مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي (دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى المواساة في دمشق)
اسم الكاتب: د. بسام التزه
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/library/647
تاريخ الاسترداد: 2026/11/22 18:44 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي
(دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى المواساة في دمشق)

د. بسام التزه*

الملخص

الهدف الرئيس للبحث هو اختبار أثر أبعاد المناخ التنظيمي ممثلاً في طبيعة التنظيم ومناخ العمل المادي، والنفسي والاجتماعي، والثقافة السائدة، في الاغتراب الوظيفي للعاملين في مستشفى المواساة في دمشق، بوصفهم مجتمع الدراسة، فقد اِخْتِيَرَتْ عينة طبقية مكونة من 208 مفردة. من أجل تحقيق هذا الهدف اِعْتُمِدَ على المنهج الاستنتاجي، كما اِعْتُمِدَ على الاستبانة في جمع المعلومات، وحُلِّلَتِ البيانات بواسطة برنامج SPSS؛ كما استخدمت الأدوات الإحصائية المناسبة في التحليل. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أولاً: رُفِضَتِ الفرضية القائلة: بعدم وجود أثر دال معنوياً لأبعاد المناخ التنظيمي (مناخ العمل المادي، وثقافة العمل السائدة، والعلاقة مع الرؤساء) في الاغتراب الوظيفي، ومن ثَمَّ كان لتلك الأبعاد آثار متباينة في إحساس العاملين باغترابهم عن عملهم في المستشفى.

كما لم يظهر أن هناك أثراً دالاً معنوياً لعلاقة العامل مع زملائه في شعوره بالاغتراب عن عمله.

ثانياً: رُفِضَتِ الفرضية القائلة: لا يختلف إحساس العاملين بالاغتراب الوظيفي اختلافاً جوهريّاً باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، والعمر، والفئة الوظيفية للعامل). ومن ثَمَّ توجد فروقات جوهرية لدى العاملين في درجة إحساسهم بالاغتراب الوظيفي بالنسبة إلى متغيري الجنس والعمر، في حين لا توجد اختلافات جوهرية وفقاً للفئة الوظيفية. ومن أجل التخفيف من ظاهرة الاغتراب وَضِعَتِ المقترحات والتوصيات الآتية:

- **التخفيف من قيود المركزية الشديدة المفروضة على العاملين من حيث إجراءات العمل الرسمية والتمسك بالشكليات والروتين.**

* أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة دمشق.

- **تغيير بثقافة العمل السلبية السائدة حالياً ثقافة عمل إيجابية التي من خصائصها الاهتمام بالعاملين وحاجاتهم، وبقيم العمل، وتماسك أعضائها، والاهتمام بالمناسبات ..إلخ.**
- **المحافظة على علاقات العمل السائدة بين الزملاء بوصفها علاقات جيدة ولم تؤثر سلباً في إحساسهم بالاغتراب.**
- **العمل على تصحيح العلاقات الرأسية مع المشرفين والرؤساء، بوصفها تؤثر سلباً في إحساس العاملين في الاغتراب.**
- **العمل على الاهتمام بفئة الشباب من العاملين، بوصفهم الأكثر إحساساً بالاغتراب من خلال الاهتمام بهم، وتخفيف مصادر الضغوط المفروضة عليهم التي منها (الثقافة السائدة والمركزية والرسمية، والعلاقة مع الرؤساء)؛ وذلك منعاً من تسربهم وتركهم للعمل في المستشفى.**

كلمات مفتاحية: المناخ التنظيمي، الاغتراب الوظيفي.

1. المقدمة: Introduction

يُعدّ عمل الفرد في منظمات الأعمال، أياً كان نوعه حاصل تفاعل عدد من العوامل، منها ما هو تنظيمي يعود للمنظمة، أو ما يعرف بالمناخ التنظيمي العام Organizational Climate بأبعاده بجميعها الهيكلية والمادية والنفسية والاجتماعية التي تتفاعل مع بعضها في شكل من العلاقات الوظيفية المتبادلة، ومنها ما هو فردي يعود لطبيعة العامل ذاته وخصائصه الشخصية. وعلى افتراض أن العامل راغب في العمل وينسجم مع مؤهلاته وقدراته، فإن طبيعة مناخ العمل السائد تحدد مدى قدرته على الاستمرار فيه، لا بل في الانتماء للمنظمة، وعلى النقيض فقد تُشعره بالبعد عن ذاته وعن منظمته وهو ما يعرف بالاغتراب الوظيفي الذي يُعدُّ ظاهرة تنظيمية لها أسبابها، وأبعادها النفسية والسلوكية، إذْ تقل مشاركة الفرد وتفاعله مع الآخرين، وهو ما يظهر في ممارسته لمهمات عمله ونتائج ذلك العمل. فقد يرتبط الاغتراب بسبب واحد أو بعدد من الأسباب التنظيمية المرتبطة بالمناخ التنظيمي السائد، ومن ثَمَّ فإن مدى تأثير تلك الأسباب في إحداث الاغتراب يتوقف على مقدار شعور الفرد بسلبيتها نحوه (المغربي: 2007، 362). حاول البحث التعرف إلى هذه الظاهرة، ومدى أثر بعض أبعاد المناخ التنظيمي في تكوينها.

الدراسات السابقة: Previous Literatures

نرصد فيما يأتي عدداً من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الاغتراب التي استطاع الباحث الحصول عليها عند إعداد هذا البحث، علما أنَّ ثمة قلة في الدراسات العربية نسبياً في الموضوع المطروح.

أولاً: الدراسات العربية:

– دراسة (دروزة، والقواسمي، 2014)، بعنوان: أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي. دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية.

هدفت الدراسة إلى: التعرف إلى درجة تأثير المناخ الأخلاقي (الجانب الفردي، والجانب المنظمي) في الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يشمل: الشعور بالتشاؤم، والشعور بالعجز، والانعزالية، وعدم الرضا في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، وكانت أهم النتائج: - هناك مستوى مرتفع من تصورات المبحوثين في وجود مناخ عمل أخلاقي في الوزارة، في حين جاءت تصوراتهم في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي بمستوى متوسط.

أظهرت الدراسة وجود أثر معنوي لمناخ العمل الأخلاقي ببعديه في الشعور بالاغتراب الوظيفي في الوزارة.

- دراسة (عبد العزيز،2011)، بعنوان: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالانتماء التنظيمي ودافعية الإنجاز في القطاعات الرياضية في الصعيد.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى المختصين الرياضيين بمراكز الشباب بمحافظات شمال الصعيد. وكذلك العلاقة بين الاغتراب الوظيفي ودافعية الإنجاز. وكانت أهم النتائج: توجد علاقة ذات دلالة بين اللامعنى والعزلة في العمل والشعور بالاغتراب الوظيفي. كما توجد علاقة ذات دلالة بين العجز داخل العمل والشعور بالاغتراب الوظيفي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

من أهم الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الاغتراب التي تم الحصول عليها، ما يأتي:

- دراسة (Kakabadse & Sotspe 2015) بعنوان: الاغتراب التنظيمي ومناخ العمل. دراسة مقارنة لبيئة الهيكل التنظيمي، والتكيّف النفسي.

الهدف من الدراسة: اختبار العلاقة بين أبعاد البناء التنظيمي والاغتراب في تسع منظمات خدمية. واِسْتُخْدِمَتِ المقابلة المجدولة في دراسة المجموعات المستهدفة في تلك المنظمات، وقد تناولت الدراسة: اتخاذ القرارات التنفيذية، وتقويم أداء المشرفين، والاهتمام بردود الفعل الأولية بالزبائن، وقد تمت الدراسة على 603 من العاملين في تلك المنظمات.

وقد توصلت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين متغيرات الهيكل التنظيمي وأبعاد الاغتراب المتمثلة في العجز والاغتراب عن الذات.

- دراسة (Catherine Bailey2015 ، Emma Soane، Amanda Shantz) بعنوان: برامج تشغيل وبرامج الاغتراب الوظيفي. "إحياء المفهوم".

هدفت الدراسة إلى: تسليط الضوء على ظاهرة الاغتراب في نظرية الإدارة بعلاقته بالمخرجات الفردية والتنظيمية. وشملت العينة 283 موظفاً يعملون في منظمة البناء والاستشارات في المملكة المتحدة. وكانت أهم نتائج الدراسة: هناك علاقة سلبية بين الاغتراب الوظيفي والأداء في العمل.

- دراسة (Van Thiel، V.J.J.M.، Bekkers، L.G.،Tummers 2014)، بعنوان: آثار الاغتراب الوظيفي وسياسة الاغتراب في أداء العاملين في القطاع العام.

هدفت الدراسة: إلى تحليل آثار الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي، الجهد في العمل وآثار ذلك في الأسرة. وقد تم دُرِسَ بعدان للاغتراب الوظيفي، هما: العجز واللامعنى على عينة شملت 790 من القابلات في هولندا، وكانت أهم نتائج الدراسة:

يؤدي الاغتراب إلى التخفيف في جهد العامل، كما يؤدي إلى زيادة ضغوط العمل، ومن ثم النية في مغادرته للمنظمة.

دراسة (Saeed *et al.*,Rajaeepour2012)، بعنوان: العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاغتراب التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاغتراب في مدارس كرمان في الهند، ودُرِسَتْ أبعاد الهيكل التنظيمي المتمثلة في: الشكلية، والتعقيد والمركزية، أما متغيرات الاغتراب فتمثلت بمشاعر العجز والعزلة واللامعنى والاغتراب الذاتي. كما اِختيرت عينة عشوائية بسيطة شملت 238 مفردة. وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة مباشرة بين الهيكل التنظيمي والاغتراب. و بين الشكلية والمركزية والاغتراب.

– دراسة (Vohra، Nair & Neharika،Nisha 2010)، بعنوان: اسكتشاف العوامل المتنبئة بالاغتراب عند عمال المعرفة.

هدفت الدراسة إلى استكشاف الأسباب التي تقف وراء ظاهرة الاغتراب لدى عمال المعرفة في قطاع تكنولوجيا المعلومات في جمهورية الهند. وكانت أهم نتائج الدراسة:

- إن أكثر العوامل المؤثرة في الاغتراب الوظيفي عدم وجود هدف للعمل الذي يؤديه العامل، ثم عدم إمكانية التعبير عن الذات، ثم علاقات العمل. ذلك كلّه أدى إلى الشعور بالاغتراب والتفكير بترك العمل والبحث عن منظمات أخرى.

موقع هذه الدراسة من الدراسات السابقة:

نرى مما سبق أن ثمّة قلة من الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والاغتراب، وأن أغلبها كانت للعلاقة بين الهيكل والاغتراب التنظيميين، أمَّا هذه الدراسة فتناولت أثر بعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد ومنها الهيكل التنظيمي في الاغتراب الوظيفي، كما تناولت بعض متغيرات الاغتراب متمثلة (بفقدان المعنى، والعزلة الاجتماعية، وانعدام المعايير، والاغتراب عن الذات) وهو ما يميز هذه الدراسة عن غيرها، وقد تكون هي الدراسة الأولى من نوعها بالتطبيق على العاملين في مستشفى المواساة، على حد علم الباحث.

2. مشكلة البحث: Research Problem

يُعدّ الاغتراب الوظيفي أحد المتغيرات المهمة التي تنشأ عن طبيعة التنظيم ومناخ العمل السائد فيه، وهو ظاهرة سلبية إذا ما توطّنت في منظمات الأعمال المعاصرة، خاصة إذا بلغت مستويات عالية منه. وفي سبيل تعرّف هذه الظاهرة أجرى الباحث مقابلة أولية بسيطة (استطلاع رأي) مع 25 عاملاً من فئات وظيفية مختلفة، بطرح الأسئلة الأربعة الآتية:

الأول: هل تشعر بالانتماء لهذه المستشفى؟ فكانت أغلب الإجابات 56% (نعم)، والباقي راوح بين لا أعرف ولا أشعر، ثم طُرِحَ السؤال الثاني: هل أنت مستعد للانتقال إلى عمل آخر بأجر وميزات أفضل إن توفر لك ؟ فكانت أغلب الإجابات 72% (نعم)، ثم طُرِحَ السؤال الثالث: ما هي أكثر العوامل التي لا تشجعك (تنفرك) على العمل في المستشفى؟ (مركزية السلطة، الجو العام، الأجور والتعويضات، علاقات العمل، ثقافة العمل)؛ فكانت أغلب الإجابات 84%هي: الأجور وعلاقات العمل. وأخيراً تم طرح التساؤل الأخير التالي: هل تشعر أن عملك مقدّر من قبل الإدارة؟ فكان 92% من الإجابات أنه غير مقدر ولا قيمة له عند الإدارة؛ الأمر الذي يدل على أن ثمة بعض ملامح وجود هذه الظاهرة، وهو ما دفعنا إلى إجراء هذا البحث وتعرّف أسبابها. ومن هنا يمكن حصر مشكلة البحث بالتساؤلين الرئيسين الآتيين:

- هل تؤثر أبعاد المناخ التنظيمي السائد في مستشفى المواساة المتمثلة في: طبيعة التنظيم (المركزية والرسمية)، ومناخ العمل المادي (الأجور والتعويضات)، والنفسي والاجتماعي (علاقات العمل)، والثقافة السائدة، في مستوى إحساس العاملين في اغترابهم عن أعمالهم ؟

- هل يختلف إحساس العاملين المبحوثين بالاغتراب، باختلاف العوامل الشخصية: (الجنس، والعمر، و الفئة الوظيفية)؟

4. فرضيات البحث ومتغيراته: Research Hypotheses

للإجابة عن تساؤلات البحث وُضِعَتْ الفرضيتان الرئيستان الآتيتان:

1/4 الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في مستشفى المواساة المتمثلة في: طبيعة التنظيم (المركزية والرسمية)، ومناخ العمل المادي(الأجور والتعويضات)، ومناخ العمل النفسي والاجتماعي (العلاقة مع الزملاء ومع الرؤساء)، والثقافة السائدة، في مستوى إحساس العاملين في اغترابهم عن أعمالهم في المستشفى؟ ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1/1/4 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لطبيعة التنظيم من حيث درجة المركزية والرسمية السائدة في مستشفى المواساة في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم في المستشفى.

2/1/4 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمناخ العمل المادي(الأجور والتعويضات) السائد في مستشفى المواساة في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم في المستشفى.

3/1/4 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية، لمناخ العمل النفسي والاجتماعي (العلاقة مع الزملاء ومع الرؤساء) السائد في درجة إحساس العاملين في الاغتراب عن أعمالهم في المستشفى.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا يختلف مستوى إحساس العاملين بالاغتراب الوظيفي باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، والعمر، والفئة الوظيفية للعامل).

5. أهمية البحث: Research Importance

تظهر أهمية البحث من الناحيتين الآتيتين:

1/5 من الناحية النظرية: يُعدّ الموضوع المدروس من الموضوعات المهمة في علم الإدارة بوجه عام، وعلم إدارة الموارد البشرية بوجه خاص، لأنَّه يرتبط بالجانب السلوكي والنفسي للعاملين، وهو يرتبط بنظريات علم الإدارة، ولاسيَّما نظرية التوازن التنظيمي، ونظرية الاغتراب الوظيفي أيضاً.

2/5 من الناحية العملية: تكمن الأهمية العملية للبحث في الآتي:

– التعرف إلى نواحي القصور في أبعاد المناخ التنظيمي السائد في مستشفى المواساة التي من المحتمل أن تؤثر في حدوث الاغتراب الوظيفي للعاملين فيها.

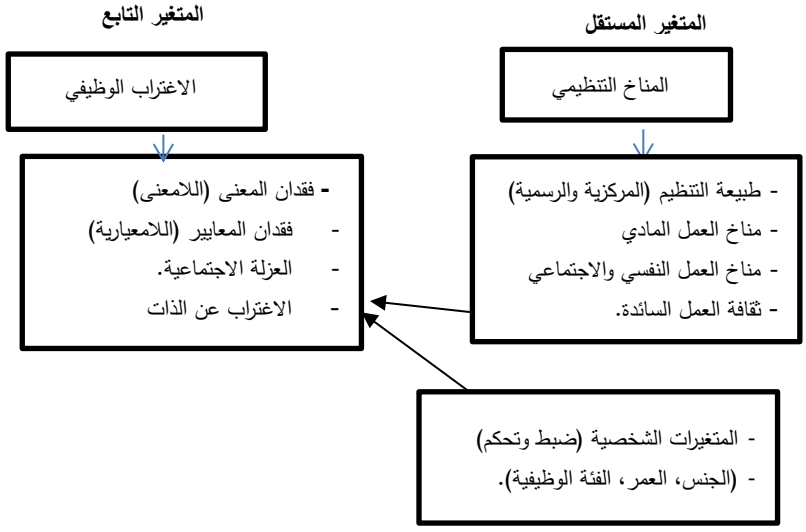
– الإسهام في تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد إدارة المستشفى بما قد يدعّم بعض أبعاد المناخ التنظيمي، وبما قد يخفف من ظاهرة الاغتراب، ويعزز مستوى دافعية العاملين لديها؛ الأمر الذي قد ينعكس إيجاباً على جودة خدماتها المقدمة.

6. أهداف البحث: Research Goals

الهدف الرئيس للبحث هو: اختبار علاقة التأثير المحتملة للمناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة في درجة إحساس العاملين في مستشفى المواساة في الاغتراب عنها. ومعرفة هل يتأثر الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المنظمة المدروسة بالخصائص الشخصية: (الجنس، والعمر، والفئة الوظيفية للعامل).

7. نموذج البحث، ومتغيراته: Model & Variables research

.الشكل رقم (1-1): نموذج البحث و متغيراته.



المصدر: من إعداد الباحث

8. منهجية البحث وأسلوبه: Research method

تُعد العلاقة بين المتغيرات المدروسة علاقة جدلية، كانت وما زالت وقد تستمر، بمعنى أن بيئة التنظيم بمتغيراتها الداخلية تؤثر في العديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى ومنها الاغتراب الوظيفي (Nair &Vohra،2012، 40). ولمّا كان هدف البحث هو اختبار علاقة التأثير المحتملة لأبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب؛ لذلك اعتمدَ البحث على الاستنباط Deductive Method بوصفه أسلوباً مناسباً للدراسة، ولتحقيق ذلك جُمِعَتِ البيانات من المصادر الثانوية: بالرجوع إلى أدبيات الفكر الإداري المعاصرة، والدراسات السابقة من كتب ومجلات علمية متخصصة بالموضوع المدروس. ومن المصادر الأولية: بالاعتماد على الاستبانة خماسية الأبعاد (مقياس ليكرت الخماسي)؛ بوصفها الأداة المناسبة في جمع البيانات، وتحليلها والوصول إلى النتائج. كما اِستُخْدِمَ البرنامج الاحصائي SPSS في التحليل.

9. مجتمع البحث، وعينته: Society & sample Research

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في مستشفى المواساة في مدينة دمشق البالغ عددهم 1807 عامل*، اختيرت عينة طبقية مكونة من 216 مفردة من الفئات الوظيفية الخمس، ووُزِّعَتْ 230 استبانة كان الصالح للتحليل* 208، وقد أُجْرِيَ اختبار KMO لمعرفة كفاية حجم العينة، وهو معامل تراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، ويكون مقبولاً عندما تزيد قيمته على 0.50، ويكون أكثر اعتمادية كلما اقترب من الواحد (سيكاران: 2006، 403). وقد بلغ في دراستنا 0.853 أي أن العينة ملائمة جداً للدراسة.

10. الإطار النظري: Theatrical Framework

1/10 مفهوم المناخ التنظيمي وخصائصه المميزة: يُعرف المناخ التنظيمي بأنَّه: وصف لبيئة العمل الداخلية بأبعادها وعناصرها كلهّا المادية والاجتماعية، ويشمل: طبيعة السلطة وأنماط القيادة والاتصال الإداري، كما يشمل أيضاً البيئة الاجتماعية المتمثلة بالثقافة والقيم والأعراف السلوكية (القطاونة، 2012، 167). الواضح أن التعريف السابق يركز على وصف البيئة الداخلية للمنظمة، كما يبرز عناصر المناخ التنظيمي. ويرى (Armstrong, 2009: 358) أن المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص المدركة التي ترتبط ببيئة العمل في المنظمة، سواءٌ تم إدراكها إدراكاً مباشراً أم إدراكاً غير مباشر التي من المفترض أن تشكل قوة مؤثرة في سلوكيات العاملين في المنظمة. لم يحدد الباحث ما هي تلك الخصائص، كما لم يذكر نوع التأثير في سلوكيات العاملين أيضاً. وفي السياق ذاته يرى (Schneider, 2013:362) أن المناخ التنظيمي هو مجموعة من الإدراكات والمعاني والتوقعات المشتركة للعاملين في المنظمة المرتبطة ببيئة العمل الداخلية، وبسياسات الإدارة وممارساتها وإجراءات العمل التي تظهر في السلوكيات الملاحظة للعاملين. مع التقارب الكبير في التعريفين الأخرين إلاّ أنهما لم يحددا ما عناصره ومكوناته، كما في التعريف الأول. ويرى (Malcom *et al.*، 2005، 380) أن المناخ التنظيمي يُعرفُ بأبعاده التي تتمثل في الاعتقادات والقيم المشتركة لأعضاء التنظيم التي تشكل ما يُعرف بالبيئة المدركة، ومع الزمن تتجسد تلك القيم والاعتقادات المشتركة لتصبح جوهر ما يُعرف بالثقافة التنظيمية. ويتشابه كلٌّ من مفهومي المناخ والثقافة بكونهما يصفان خبرات العاملين وتجاربهم في المنظمة، فالمناخ يمثل مدركات العاملين في المنظمة، فيُعرف

---

* – المصدر: بيانات الشؤون الإدارية في المستشفى نهاية شهر تشرين ثاني عام 2016.

* – يمكن الاطلاع على خصائص العينة في الجدول رقم (22) ولم تدرج في بداية التحليل منعاً من التكرار.

بسلوكياتهم، فمناخات الإنجاز والإبداع والأمان والخدمة مثلاً تمثل نموذجاً أو مثالاً يحتذى به للسلوكيات الداعمة للإنجاز والإبداع والأمان و الخدمة. أما ثقافة المنظمة فتجيب عن سؤال: لماذا يوجد هذا النموذج أو المثال؟ ويمثل الجواب عن هذا السؤال العلاقة التي يشترك فيها أعضاء التنظيم، ممثلة بالقيم والاعتقادات والتوقعات والمثل المشتركة التي يتمسك بها الأفراد وتظهر في سلوكياتهم، وهو ما يعرف بثقافة المنظمة (Malcom & *et al*، 2005، 380). ويمثل المناخ إدراكات العاملين تجاه سياسات إدارة المنظمة وممارساتها وإجراءات العمل وطبيعة الهيكل التنظيمي، ونماذج التفاعل والسلوكيات التي تدعم التجديد والإبداع والأمان والخدمة في المنظمة. ومن هنا يُفهم المناخ بأنه المظهر الخارجي للثقافة، بوصفه يكشف عن العلاقة المكونة لمحتوياتها وقيمها وافتراضاتها، فالفردية Individualism والعمل الجماعي Collectivism يعبّران عن إدراكات العاملين لمناخ العمل الجماعي وفرق العمل في منظماتهم. ويرى (فيليه: 2009، 293) أنه يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه مفهوم مركب يتميز بالخصائص الآتية:

- يعبرّ المناخ التنظيمي عن مجموعة الخصائص التي تميّز البيئة الداخلية للمنظمة التي تمييز منظمة ما عن غيرها.
- يعكس المناخ التنظيمي المميزات الشخصية والتنظيمية، ويعبّر عن خصائص المنظمة كما يدركها العاملون.
- تتصف خصائص المناخ التنظيمي بدرجة معينة من الثبات النسبي.
- تؤثر خصائص المناخ التنظيمي في سلوكيات العاملين في المنظمة.

تظهر أهمية المناخ التنظيمي في قدرته على زيادة دافعية أفراد المنظمة في أداء المهام الموكلة إليهم وفي مستويات إنجازها. وله تأثير واضح في سلوك الأفراد، ومن ثَمَّ السلوك التنظيمي كلّه. (الهادي الظالمي: 2012، 338).

2/10 أبعاد المناخ التنظيمي المؤثرة في الاغتراب الوظيفي:

هناك العديد من الأسباب المؤدية إلى حدوث الاغتراب الوظيفي؛ منها ما يعود إلى طبيعة التنظيم، ومنها ما يعود إلى الشخص ذاته (منصور: 138، 2013). وقد اختلف الباحثون في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي التي قد تؤثر الاغتراب الوظيفي، إلا أنه يمكن تحديد الأبعاد الأكثر اتفاقاً بينهم، وبما يخدم أهداف البحث ومن أهمها:

1/2/10 طبيعة التنظيم: التي تظهر من خلال الهيكل التنظيمي الذي يُعدّ من أهم عناصر المناخ التنظيمي، لأنّه يعكس محتويات التنظيم من الوحدات الإدارية والتسلسل الهرمي ونمط العلاقات الرسمية وغير الرسمية السائدة (الرأسية والأفقية والمحورية أو الجانبية)، وقدرته على الوفاء باحتياجات العمل، وإسهامه في تبسيط الإجراءات أو تعقدها، وانسياب القرارات والأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا إلى باقي الإدارات، (الرسمية العالية) والتخصص الوظيفيّ العالي، والمركزيّة وعدم المشاركة في اتّخاذ القرار (المرسي: 2006، 530)، وكذلك طريقة انسياب الاقتراحات والمعلومات من باقي الإدارات إلى الإدارة العليا (فليه: 2005،296). ومن العوامل المرتبطة بالهيكل والمؤثرة في الاغتراب هناك الرسمية العالية، Formalization التي تعرف بأنها: المدى الذي يدرك فيه الفرد أن الهيكل التنظيمي وسياسات الإدارة محددان بوضوح، وتقاس الرسمية من خلال القواعد والإجراءات التي تمثل معايير واضحة لأداء العمل (Senthil & Jerome: 2011، 2002). كما تعبر عن الدرجة التي من خلالها تصبح القواعد والإجراءات بمنزلة معايير حاكمة لعمل العاملين ونشاطاتهم. ومن المتغيرات التنظيمية التي تؤدي إلى ظاهرة الاغتراب، هناك المركزية الشديدة، لأنّها تعبير عن السياسة المتبعة في المنظمة التي تظهر أن سلطة اتخاذ القرارات تتركز في يد الإدارة العليا (Griffin & Moorhead،2014، 445)، وتتمثل في ضعف مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وطبيعة الإشراف التي لا تحفز على العمل، وكذلك العلاقات الرسمية، إذْ ترتفع درجة الاغتراب بارتفاع درجة سن قوانين وتشريعات للعمل لا يشارك فيها العاملون. وكذلك درجة الالتزام بالإجراءات (الصرايرة: 2005، 306–308). ومن العوامل المرتبطة بالهيكل والمؤثرة في الاغتراب هناك طبيعة مهمات العمل التي يرتبط بها كلّ من: (الاستقلالية في العمل وتنوع المهارات، وغموض الدور، والرقابة الشديدة) وهناك العوامل الفردية المرتبطة بالعامل ممثلة (بالمستوى التعليمي للفرد، ومكان الرقابة الخارجية، وتعارض التوقعات)، وتتمثل حالات الاغتراب الناجمة عن العوامل التنظيمية في: العجز أو فقدان القوة، وفقدان المعنى، واللامعيارية، والعزلة الاجتماعية (Nair & Vohra،2012، 40). أمّا انعكاس الاغتراب على الفرد فيتجلى في: التوقعات المنخفضة من العمل، والعجز، والإحباط والعدوانية والانحراف والتشاؤم. هذا وإذا استمرت مشاعر الاغتراب مدة طويلة قد تؤدي إلى حدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي Job Burnout. نرى ممّا تقدم أن خصائص التنظيم السائد من حيث درجة البيروقراطية هي من العوامل المحددة للمناخ التنظيمي من حيث سيطرة العلاقات الرسمية التي تؤثر في مستوى الاغتراب، وعلى النقيض مما سبق هناك التنظيم المرن (التنظيم العضوي) الذي يعترف بأهمية العلاقات والتنظيمات غير الرسمية كظاهرة إنسانية مساندة داعمة له من شأنه أن يجعل المناخ التنظيمي محبباً للعاملين في المنظمة (الخضرا وآخرون: 2010،343).

2/2/10 مناخ العمل المادي: ويقصد به المؤثرات الماديّة في بيئة العمل التي قد تكون سبباً في شعور العامل بضعف درجة ارتباطه في المنظمة، فزيادة درجة الحرارة أو انخفاضها، أو عدم توافر الظروف الصحيّة المناسبة داخل بيئة العمل، أو الخوف من التعرّض لمخاطر بدنية، أو ارتفاع الضوضاء، أو انخفاض الإضاءة، ورداءة الأجهزة والأدوات المستخدمة، وغير ذلك كلّها عوامل مدركة، قد تؤثر في مستوى إحساس العاملين بارتباطهم بمنظماتهم (Chiaburu & *et al*،2014.25). ويرتبط بمناخ العمل المادي ضعف نظام الأجور والحوافز، ودرجة الإجهاد الناجمة عن طبيعة العمل، إذْ تُعدّ أحد العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي (منصور: 2013، 139). وكذلك سياق العمل أو بيئة العمل ممثلة: (بالرسمية والمركزية، وظروف العمل المادية والنفسية، والبيروقراطية، وغياب المشاركة في القرارات، وغياب الدعم التنظيمي (Chiaburu *et al*،2014.25).

3/2/10 مناخ العمل النفسي والاجتماعي: ويرتبط بالعلاقات السائدة في المنظمة إذْ تعدّ العلاقات في العمل سواءٌ مع الإدارة أم بين العاملين من العوامل المهمّة التي قد تؤثر ليس في مستوى الأداء فقط، بل في درجة شعورهم بالاغتراب عن المنظمة (Chiaburu *et al*،2014.25). وذلك لأنّ العلاقات السلبية التي تتسم بالتسلط وعدم الاحترام والتوتر، والنزاعات، تصبح مصدراً للضغط الذي ينعكس سلباً على العلاقة العقدية بين الأفراد والمنظمة. كما أن العلاقة غير العادلة وغير المتوازنة مع الإدارة ممثلة بنمط القيادة الإشراقية، والاعتبارات الفردية للمشرف، قد تتسبب في حصول ظاهرة الاغتراب لدى بعض العاملين (Clark. *et al*،2010 ،289) ويرى روجرز أن ثمة قرائن على تأثير بيئة العمل النفسية والاجتماعية في الاغتراب الوظيفي من خلال غلبة فكرة (نحن مقابل هم)، وهو ما قد يشير إلى سيطرة الشعور بالاغتراب لدى بعضهم، ومن ثَمَّ يشير إلى شرخ في العلاقة مع الإدارة (Chambel.، & Castanheira،F.2006 ،353). كما أنّ علاقات العامل السلبية بزملائه في العمل، وغلبة النزاعات والخلافات بدل التعاون يُعدّ من العوامل التي تُعطي لحياة العمل معنىً سلبياً، وهو ما قد يُعزز شعور العامل بضعف ارتباطه بعمله وشعوره بالاغتراب عن محيطه (Chen Jui &Silver thone:2008:381).

تشير نتائج العديد من الدراسات إلى العلاقة السلبية بين الاغتراب والمخرجات التنظيمية الآتية: أداء مهمات العمل، والإنجاز، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والغياب وغيرها (Chiaburu *et al*، 2014.24). ومن الآثار السلبية للاغتراب في الفرد: انخفاض الفاعلية والرغبة في العمل، وانخفاض قيمة تحقيق الذات (Marshall *et al*،2007،197).

من الجدير بالذكر الإشارة إلى أن تأثير العوامل المرتبطة بالمناخ التنظيمي سالفة الذكر لا يقتصر على الاغتراب فقط، بل على مجموعة من المخرجات الأخرى لعل أهمها: اتجاهات الفرد نحو: الرضا الوظيفي، والهوية التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والاستقرار في العمل، والانهماك الوظيفي. وكذلك نحو

سلوكيات الانسحاب من العمل، مثل: الغياب، والنية في ترك العمل، والاحتراق الوظيفي وأعراض صحية أخرى. (Chiaburu *et al*،2014.25). كما تؤثر طبيعة العمل من حيث درجة التخصص في الاغتراب، من حيث ضعف القدرة على مجاراة درجة التخصص العالية والدقيقة (الصرايرة: 2005، 306–308).

3/10 الاغتراب الوظيفي*: Job Alienation

يُعرَف الاغتراب الوظيفي بأنه حالة نفسية تعكس إحساس الفرد وشعوره بعدم الرضا عن العلاقة القائمة بينه وبين بيئة العمل المادية والنفسية السائدة في المنظمة (Shehadat: 2015، 82). وهو أيضاً حالة نفسية تتمثل في شعور الفرد بعدم الانتماء للمنظمة وفقدان الثقة فيها، ورفض القيم والمعايير الاجتماعية، والمعاناة والضغوط النفسية وتعرض الشخصية للضعف والانهيار بتأثير العوامل التنظيمية والثقافية والاجتماعية التي تجري داخل المنظمات (Seyfettin *et al*: 2010، 20). كما يعني انفصال العامل عن عمله، كما لو كان شيئًا آخر سواه، يراه غريبًا عنه، و غير قادر على تحقيق ذاته، وتنمية طاقاته البدنية، والفكرية في عمله الحالي (الصرايرة: 2005 ، 304). وهو حالة نفسية وتنظيمية ترافق العامل تتمثل في تحول نشاطاته وقدراته إلى أشياء مستقلة عنه، ومسيطرة على ذاته، فيشعر بالغربة عن كينونته، إذْ يفقد متعة الحياة، ويهيمن عليه شعور الاحباط وتنعدم لديه الدافعية للعمل مما يؤدي به إلى نهاية لا يستطيع معها أن يتخذ قرارات ذات جدوى (أبو قحف: 1998 31).

1/3/10 أبعاد الاغتراب الوظيفي ومظاهره:

يجمع أغلب الباحثين على أن أهم أبعاد الاغتراب الوظيفي ومظاهره في منظمات الأعمال هي:

العجز (فقدان القدرة): Powerlessness تعني شعور العامل بفقدان الحرية في تصرفاته في العمل، وأنه مقيد ومحصور بالسلطة الرسمية للمديرين، وقراراتهم التي تجعله يفقد حريته عند القيام بأعباء وظيفته (Seyfettin *et al*: 2010، 20). كما يدل على المدى الذي يشعر فيه الفرد أنه غير قادر على الوفاء بأي من مخرجات عمله (Senthil & Jerome: 2011 ،199)

* – يستخدم مفهوم الاغتراب في علوم الفلسفة والاجتماع والسياسة والاقتصاد والإدارة كلٌّ يناقشه من زاويته الخاصة، بداية طوره الفلاسفة وعلماء الاجتماع أمثال: نيتشه وفيخته وروسو، وهيغل إلى جاء كارل ماركس وتناوله بالدراسة والتحليل والمقارنة بعد أن فسره تفسيراً مادياً وأعطاه بعداً إدارياً بوصفه ظاهرة اجتماعية اقتصادية نشأت من طبيعة العلاقات في النظام الرأسمالي عندما لا يمتلك العاملون وسائل العمل والإنتاج، الأمر الذي يترتب عليه فقدان سيطرة العامل على العمل وعملية الإنتاج، وقد حدد أربعة مظاهر أساسية للاغتراب عن العمل هي: الاغتراب عن نتاج العمل، والاغتراب عن نشاطات العمل واغتراب العامل عن وجوده ككائن حي، وأخيرًا اغترابه عن غيره من أقرانه في العمل حيث تنعدم علاقاته الاجتماعية مع الاخرين.

أ. فقدان المعنى (اللامعنى): Meaninglessness تعني شعور الفرد بفقدانه معنى الحياة، وأن وجوده لا معنى له، وحياته أصبحت مملة ورتيبة، وتسير من دون معنى أو هدف محدد. ويحدث هذا الشعور بالعمل عندما يفقد الشخص الإحساس بارتباطه بالأدوار الوظيفية التي يؤديها، ولا يعرف الهدف الذي يسعى إليه (السالم: 2009 ، 173).

يُعدّ كل من بعدي العجز وفقدان المعنى من أهم الأبعاد المؤثرة في مخرجات العمل المتمثلة في: الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما يتأثر هذان البعدان بنظرية تصميم العمل (Tummers &. Dulk،2013،3).

ت. الانعزال الاجتماعي: Social Isolation تعني شعور الفرد بالوحدة والفراغ، والافتقاد للعلاقات الاجتماعية الحميمة، فهو بعيد عمن حوله من الأفراد الذين يعمل معهم وإن كانوا كُثر ممّا يولد لديه الشعور بالرفض الاجتماعي والانفصال عن القيم والمعايير الخاصة بالمجتمع والمنظمة معاً (دروزة: 2014، 97).

ث. فقدان المعايير (اللامعيارية): Normlessness تعني شعور العامل بتشويه المعايير وانحرافها عن قيمه وعاداته ومعتقداته (Shehadat & Khafajem, 2015:84) وتوصف هذه الحالة بانهيار المعايير التي تنظم السلوك وتوجهه، وتعني شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة لإنجاز الأهداف، وتنشأ هذه الحالة عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية للفرد، وتخفق في توجيه سلوكياته، حيث تحصل الفجوة بين الوسائل والغايات (منصور: 2013،137)

ج. المسايرة: هي سمة من سمات الشخصية لدى الفرد، وتتضمن حكم الفرد، واعتقاده، وتصرفه بما يتفق مع أحكام الأغلبية والجماعة، وعقائدها، وتصرفاتها .وترتبط الحاجة إلى المسايرة ببعض متغيرات الشخصية؛ إذ ترتفع لدى الأشخاص الذين يحتاجون إلى الاستحسان، والتقبل من قبل الآخرين (Shawwaf: 2003)

الاغتراب عن الذات: Self-estrangement تعني شعور العامل أنه فاقد لهويته، ولذاته وأنه لا يشعر بأنه يقوم بأي عمل نافع أو ذات قيمة (Shehadat & Khafajem, 2015:84).

إن تقليل درجة شعور العامل بالاغتراب عن منظمته يتطلب من الإدارة العمل على توفير المناخ التنظيمي والبيئة المناسبين لتنمية هوية تنظيمية قوية من خلال تفعيل عوامل البيئة الداخلية بجميع مكوناتها من قيادة ديموقراطية مشاركة، والتقليل من اللامركزية وتفعيل عملية التواصل بين الوحدات الإدارية وبين العاملين والإدارة (الخضرا وآخرون: 2010،366).

10- الإطار العملي للبحث:

1/10 اختبارات التوزيع الطبيعي والتجانس للبيانات:

أُجْرِيَ اختبار التوزيع الطبيعي والتجانس للبيانات المعبرة عن متغيرات الدراسة لمعرفة نوعية الاختبارات اللازمة للتحليل الإحصائي، كما في الجدول الآتي:.

الجدول(1): اختبار التوزيع الطبيعي والتجانس لبيانات متغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة		Kolmogorov-Smiranov[a]			Levene Statistic		
		Statistic	df	Sig.			Sig.
الاغتراب الوظيفي		.252	208	.000	.753	.705	. 402
طبيعة التنظيم		.329	208	.000	.713	.086	. 261
مناخ العمل المادي		.283	208	.000	751	.308	.103
مناخ العمل النفسي والاجتماعي	العلاقات مع الزملاء	208	208	.000	208	.390	.120
	العلاقات مع الرؤساء	.325	208	.000	208	.247	.335
ثقافة العمل السائدة		.386	208	.000	.625	.551	.516

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول (1) أن قيم المعنوية لاختبار Kolmogorov-Smirnovأصغر من (0.05)؛ ممّا يدل على عدم توزع البيانات توزيعاً طبيعيّاً؛ كما يظهر أن مستوى المعنوية المتعلق باختبار ليفين أكبر من مستوى المعنوية (0.05)؛ ممّا يدلّ على تجانس البيانات في قياس البعد التي تقيسه، لذلك لجأنا للاختبارات اللامعلمية في التحليل إذْ اعتمدنا اختبار Spearman's rho لاختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات، وCranach's Alpha لاختبار الصلاحيّة والثبات، واختباري التجانس Mann-Kruskal Wallis & Whitney U المعتمد على اختبارChi-Square لاختبار الفروقات بين المجموعات.

2/10 اختبارات الصلاحيّة والثبات:

1/2/10 اختبارات الصلاحيّة والثبات لأبعاد المناخ التنظيمي (المتغير المستقل):

أ. اختبارات الصلاحيّة والثبات لعبارات متغير طبيعة التنظيم:

الجدول(2): مدى صلاحيّة وثبات مقياس طبيعة التنظيم السائد (المركزيّة والرسميّة)

العبارة	Spearman's rho الارتباط	المعنوية
يجري العمل وفق قواعد وإجراءات عمل رسمية محددة.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.953**** .000
لا أستطيع أن آخذ قراراً دون الرجوع إلى رئيسي الأعلى.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.906** .000
هناك قدرٌ ضعيف من تفويض السلطة للآخرين.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.743** .000
نفتقر إلى نظام مفتوح للاتصالات يوصل المعلومة في الوقت المناسب.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.870** .000
	ألفا كرونباخ	%84.4

المصدر: التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول(2) أن قيم معاملات الارتباط بين العبارات المعبرة عن طبيعة التنظيم السائد من حيث (المركزيّة والرسميّة) أنها مرتفعة وقوية وذات دلالة معنويّة أقل من (0.05)، وكذلك معامل ألفا كرونباخ 84.7%؛ ممّا يدلّ على موثوقيّة عبارات المقياس وتماسكها.

ب. اختبارات الصلاحيّة والثبات لمتغير مناخ العمل المادي:

الجدول(3): صلاحيّة وثبات مقياس متغير مناخ العمل المادي*.

العبارة	Spearman's rho الارتباط	المعنوية
أشعر بالأريحية بالقسم الذي أعمل فيه.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.793** .000
توفر الإدارة ظروف عمل مادية مريحة: إضاءة، تهوية، تدفئة، مصعد، نظافة..إلخ	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.882** .000
يتناسب أجري الشهري مع الجهد المبذول.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.467 .000
تمنحنا الإدارة مكافآت مجزية لقاء الأعمال الإضافية.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.568 .000
الأجور والتعويضات الممنوحة توفر لي سبل حياة كريمة.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed	.489 .000
	ألفا كرونباخ	%78.6

المصدر: التحليل الإحصائي

* – تم التركيز على الأجور والتعويضات من مناخ العمل المادي، لأنّها أكثر أهمية من الجوانب المادية الأخرى لأنّها متوافرة.

يتبيّن من الجدول (3) أنّ قيم معاملات الارتباط جميعها ذات دلالة معنويّة أقل من (0.05) للعبارات التي تقيس مناخ العمل المادي السائد في المستشفى، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ 78.6%؛ ممّا يدلّ على موثوقيّة عبارات المقياس وتماسكها الداخلي.

ت. اختبارات الصلاحيّة والثبات لعبارات متغير المناخ النفسي والاجتماعي (العلاقة مع الزملاء والرؤساء) في المستشفى:

الجدول(4): صلاحيّة مقياس متغير العلاقة وثباته مع الزملاء في المستشفى.

العبارة	Spearman's rho الارتباط	المعنوية
علاقات العمل السائدة بين الزملاء غير محفزة على العمل.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.988** .000
يفتقر العمل في القسم إلى التعاون والعمل الجماعي.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.927** .000
هناك قدر كبير من الخلافات والنزاعات بين الزملاء.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	542 .000
تفتقر العلاقة مع الزملاء إلى الفهم والاحترام المتبادل.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	 .000
	ألفا كرونباخ	%84.4

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول(4) أنّ قيم معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس بعد مناخ العمل النفسي والاجتماعي السائد بين زملاء العمل مرتفعة وقوية وذات دلالة معنويّة (0 < 0.05)، كذلك قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات المقياس وموثوقيته مرتفعة بلغت قيمته 90.3%.

اختبارات الصلاحيّة والثبات لمتغير العلاقة مع الرؤساء:

الجدول(5): صلاحيّة مقياس متغير العلاقة وثباته مع الرؤساء.

العبارة	Spearman's rho الارتباط	المعنوية
نزاعاتي مع رئيسي تدفعني لترك العمل في المستشفى.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.672** .000
تتسم العلاقة مع الرئيس المباشر بالرسمية الشديدة، والتسلط.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.880** .000
يهتم رئيسي بالعمل أكثر من اهتمامه بحاجاتي وظروفي الخاصة.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.651** .000
يشعرني رئيسي بالرقابة الشديدة على كل شيء أقوم به.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.642** .000
	ألفا كرونباخ	%67.3

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول (5) أنّ قيم معاملات الارتباط جميعها ذات دلالة معنويّة (0 < 0.05) للعبارات التي تقيس العلاقة مع الرؤساء، كونها جزءاً من المناخ النفسي والاجتماعي السائد في المستشفى، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ 67.3؛ ممّا يدلّ على موثوقيّة عبارات المقياس وتماسكها الداخلي.

ث. اختبارات الصلاحيّة والثبات لعبارات ثقافة العمل السائدة:

الجدول(6): اختبار صلاحيّة مقياس ثقافة العمل السائدة وثباتها لدى عينة الدراسة.

العبارة	Spearman's rho الارتباط	المعنوية
تعمل إدارة المستشفى على تطبيع العاملين الجدد وتغرس فيهم ثقافتها (قيم ومعتقدات واتجاهات وسلوكيات إيجابية).	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.548** .000
تحرص إدارة المستشفى على العمل ضمن منظومة قيم محددة واضحة.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.912** .000
تهتم إدارة المستشفى بممارسة طقوس سنوية معينة.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.761** .000
تفتقر المستشفى إلى ثقافة عمل مميزة ومحفزة (قيم، وأخلاقيات وعادات وطقوس..إلخ)	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.783** .000
	ألفا كرونباخ	%68.2

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول (6) أن قيم معاملات الارتباط جميعها لها مستوى معنويّة أقل من (0.05)؛ ممّا يدلّ على صلاحيتها لتمثيل بُعد "ثقافة العمل السائدة"، وأن قيمة مقياس ألفا كرونباخ لاختبارات الثبات هي 68.2%. مما يدل على موثوقيّة عبارات المقياس وتماسكها داخلياً.

2/2/10 اختبار الصلاحيّة والثبات لمقياس الاغتراب الوظيفي (المتغير التابع)*:

الجدول(7): صلاحيّة أبعاد الاغتراب الوظيفي وثباته لدى العاملي في مستشفى المواساة.

العبارة	الارتباط	المعنوية
فقدان المعنى	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.863** .000
انعدام المعايير	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.273** .000
العزلة الاجتماعيّة	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.876** .000
الاغتراب عن الذات	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.743** .000
	ألفا كرونباخ	%76.8

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول (7) أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد المعبرة عن مدى وجود اغتراب وظيفي في المستشفى مرتفعة وذات دلالة معنويّة (0 < 0.05)، كذلك فإن قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات العبارات وموثوقيتها كانت جيدة فبلغت 76.8%.

3/10 اختبار الفرضيات:

1/3/10 (اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى)

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لطبيعة التنظيم السائد (المركزية والرسمية) في مستشفى المواساة في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

لمعرفة مدى وجود الأثر نلجأ لإجراء الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين، إذْ يبيّن الجدول(8) مدى معنويّة الأثر كما يأتي:

الجدول(8): نموذج تحليل الانحدار لتأثير طبيعة التنظيم في الاغتراب الوظيفي.

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2.806	1	2.806	15.141	.000b
Residual	45.958	248	.185		
Total	48.764	249			

المصدر: التحليل الإحصائي

* – أُهْمِلَ كل من العجز أو فقدان القوة والمسايرة من أبعاد الاغتراب الوظيفي، لأن استجابة أفراد العينة لعباراتها كانت ضعيفة.

يظهر من الجدول (8) أنّ قيمة فيشر (F= 15.141) ومستوى المعنويّة هو (0 < 0.05)؛ ممّا يدلّ على معنوية الأثر، وأن النموذج جيدٌ في تمثيل علاقة التأثير بين المتغيرين المدروسين. ولمعرفة مقدر الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل في المتغير التابع نعرض الجدول الآتي.

الجدول (9): معامل أثر طبيعة التنظيم (المركزية والرسمية) السائد في المستشفى في الاغتراب الوظيفي

95.0% Confidence Interval for B		Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
Upper Bound	Lower Bound			Beta	Std. Error	B	
6.017	4.968	.000	20.630		.266	5.493	(Constant)
.115	.351	.000	3.891	.240	.060	.233	طبيعة التنظيم السائد

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول (9) أن معامل بيتا إيجابي (23.3%) ومعنوي (0 < 0.05)، عند قيمة (T = 3.891)، ويمكن التعبير عن علاقة التأثير بمعادلة الانحدار الخطية الآتية:

الاغتراب الوظيفي = 5.493 + 23.3% * طبيعة التنظيم السائد. وتعني أنه كلّما زادت المركزية المطبقة على العاملين درجة واحدة، زاد شعورهم بالاغتراب الوظيفي بمقدار 23.3%، عمّا كان عليه قبل هذه الزيادة المدركة، على فرض ثبات العوامل الأخرى، وهذا ما يدعونا لرفض الفرضية القائلة بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لطبيعة التنظيم السائد ممثلاً بالمركزية والرسمية في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذي دلالة لطبيعة التنظيم في الاغتراب الوظيفي. أمّا عن القوة التفسيرية للنموذج فيظهر من الجدول رقم (10) أن طبيعة التنظيم السائد يفسر ما نسبته 58.3% من التغيرات الحاصلة في الاغتراب الوظيفي.

الجدول (10): القوّة التفسيريّة لنموذج تحليل الانحدار لتأثير طبيعة التنظيم في الاغتراب الوظيفي.

Durbin-Watson	R Square	R	Model
2.555	. 58.31	.240a	1

المصدر: التحليل الإحصائي

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمناخ العمل المادي في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

لمعرفة مدى وجود الأثر أُجْرِيَ الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين، كما يأتي:

الجدول(11): معنويّة نموذج تأثير مناخ العمل المادي السائد في الاغتراب الوظيفي.

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.987[b]	78.301	14.432	1	.000	Regression
		.176	248	37.264	Residual
			249	46.245	Total

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول (11) أن قيمة فيشر (F= 78.301) ودالة معنوياً (0 < 0.05)؛ ممّا يدلّ على معنويّة الأثر، ولمعرفة مقدار الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل في التابع أُجْرِيَ اختبار بيتا الآتي:

الجدول (12): معامل اختبار بيتا لأثر علاقة مناخ العمل المادي في الاغتراب الوظيفي

95.0% Confidence Interval for B		Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
Upper Bound	Lower Bound			Beta	Std. Error	B	
3.363	4.582	.000	15.348		.472	6.690	(Constant)
.115	-.112	.987	.312	.341	.153	.451	مناخ العمل المادي

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول (12) أن معامل بيتا إيجابي، ودال معنوياً (0 < 0.05)، عند قيمة (T = -8.258)، ومن ثَمَّ تكون معادلة الانحدار الخطي المعبرة عن الأثر كما يأتي:

الاغتراب الوظيفي = 6.690 + 45.1% * مناخ العمل المادي. وهو يدلّ على أنه كلما أهملت الإدارة مناخ العمل المادي درجة واحدة، زاد شعور العاملين بالاغتراب الوظيفي بمقدار 45.4%، على فرض ثبات العوامل الأخرى. وهذا ما يدعونا لقبول الفرضية البديلة ومن ثَمَّ: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمناخ العمل المادي السائد في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

الجدول(13): القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار وعلاقة أثر مناخ العمل المادي في الاغتراب الوظيفي.

Durbin-Watson	R Square	R	Model
1.561	. 678	.488[a]	1

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول (13) أن مناخ العمل المادي يفسّر ما مقداره 67.2% من التغيرات الحاصلة في الاغتراب الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثّالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ النفسي والاجتماعي السائد (العلاقة مع الزملاء والرؤساء) في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

- الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الفرعية الثالثة: (العلاقة مع الزملاء).

لمعرفة مدى وجود أثر للعلاقة مع زملاء العمل أُجْرِيَ الانحدار الخطي الآتي:

الجدول(14): نموذج تحليل الانحدار لاثر العلاقة مع الزملاء في الاغتراب الوظيفي.

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.987[b]	000	.000	1	.000	Regression
		.197	248	48.764	Residual
			249	48.764	Total

المصدر: التحليل الإحصائي

نرى من الجدول(14) أن قيمة فيشر (F= 0) غير معنويّة (0.987 < 0.05)، ممّا يدلّ على عدم معنويّة الأثر، ويؤكد اختبار بيتا الآتي هذه النتيجة كما يأتي:

الجدول (15): معامل بيتا لقياس أثر العلاقة مع الزملاء في الاغتراب الوظيفي

95.0% Confidence Interval for B		Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
Upper Bound	Lower Bound			Beta	Std. Error	B	
4.951	3.981	.000	18.138		.246	4.466	(Constant)
.110	-.112	.987	-.017	-.001	.056	-.001	العلاقات مع الزملاء

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول (15) أن قيمة معامل بيتا تساوي تقريباً صفر وغير معنوي (0.987 > 0.05)، عند قيمة (T = -0.017)، وهذا ما يدعونا لقبول الفرضيّة القائلة بأنه ليس هناك أثر دال إحصائيّاً لعلاقة العامل مع زملائه في شعوره بالاغتراب عن عمله.

الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الرؤساء في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

لمعرفة الأثر أُجْرِيَ الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين، كما في الجدول الآتي:

الجدول(16): معنويّة نموذج تأثير العلاقة مع الرؤساء في الاغتراب الوظيفي.

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.987[b]	68.201	10.518	1	.000	Regression
		.154	248	38.264	Residual
			249	48.764	Total

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول (16) أن قيمة فيشر (F= 68.201) إيجابية ودالة معنوياً (0 < 0.05)، ممّا يدلّ على معنويّة الأثر، ولمعرفة مقدار الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل في التابع أُجْرِيَ اختبار بيتا الآتي:

الجدول(17): معامل اختبار بيتا لأثر العلاقة مع الرؤساء في الاغتراب الوظيفي

95.0% Confidence Interval for B		Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
Upper Bound	Lower Bound			Beta	Std. Error	B	
5.771	5.259	.000	42.447		.130	5.515	(Constant)
.194	.315	.000	8.258	.464	.031	.254	العلاقات مع الرؤساء

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول (17) أن معامل بيتا إيجابي (25.4%) ومعنوي (0 < 0.05)، عند قيمة (T = -8.258)، ومن ثَمَّ تكون معادلة الانحدار الخطي المعبرة عن الأثر كما يأتي:

الاغتراب الوظيفي= 5.515 + 25.4% * العلاقة مع الرؤساء. وهو يدلّ على أنه كلما زادت علاقات العاملين سوءاً مع الرؤساء خطوة واحدة، زاد شعورهم بالاغتراب الوظيفي بمقدار 25.4%، على فرض ثبات العوامل الأخرى. وهذا ما يدعونا لقبول الفرضية البديلة ومن ثَمَّ بوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الرؤساء في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

الجدول(18): القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار وعلاقة تأثير الرؤساء في الاغتراب الوظيفي.

Durbin-Watson	R Square	R	Model
2.399	. 216	.464[a]	1

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول (18) أن العلاقة مع الرؤساء تفسّر من خلال معامل التحديد ما مقداره 21.6% من التغيرات الحاصلة في الاغتراب الوظيفي.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة العمل السائدة في مستشفى المواساة في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

لمعرفة مدى وجود الأثر أُجْرِيَ الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين.

الجدول (19): نموذج تحليل الانحدار لتأثير ثقافة العمل السائدة في الاغتراب الوظيفي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000[b]	2329.396	44.072	1	44.072	Regression
		.019	248	4.692	Residual
			249	48.764	Total

المصدر: التحليل الإحصائي

نرى من الجدول (19) أن قيمة فيشر (F= 2329.396) معنويّة (0 < 0.05)، ممّا يدلّ على معنويّة الأثر، وأن النموذج يتمتع بجودة توفيق عالية في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. ولمعرفة مقدر الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل في المتغير التابع نعرض الجدول الآتي:

الجدول(20): معامل بيتا لأثر ثقافة العمل السائدة في المستشفى في الاغتراب الوظيفي

95.0% Confidence Interval for B		Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
Upper Bound	Lower Bound			Beta	Std. Error	B	
.853	.544	.000	8.900		.078	.698	(Constant)
.888	.818	.000	48.264	.951	.018	.218	ثقافة العمل السائدة

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول أن قيمة معامل بيتا إيجابية (21.8%) ومعنويه (0 < 0.05)، عند قيمة (T = 48.264)، وتكون معادلة الانحدار المعبرة عن الأثر هي:

الاغتراب الوظيفي = 0.698 + 21.8% * ثقافة العمل السائدة. وهذا يعني أنه: كلّما سادت ثقافة العمل الحالية، كلما زاد الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بمقدار 21.8 % عمّا كان عليه، على فرض

ثبات العوامل الأخرى. وهذا ما يدعونا لرفض الفرضية القائلة: بأنه لا يوجد أثر دال معنوياً لوجود ثقافة عمل سائدة في المستشفى في الاغتراب الوظيفي للعاملين فيها.

الجدول(21): القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار وعلاقة التأثير بين ثقافة العمل والاغتراب الوظيفي.

Model	R	R Square	Durbin-Watson
1	.951[a]	. 904	2.159

المصدر: التحليل الإحصائي

يظهر من الجدول (21) أن ثقافة العمل السائدة في المستشفى تفسّر ما مقداره 90.4% من التغيرات الحاصلة في الاغتراب الوظيفي، على فرض ثبات العوامل الأخرى.

من اختبار الفرضيّات نرى أنّ حجم الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل (أبعاد المناخ التنظيمي) في المتغير التابع (الاغتراب الوظيفي) واعتماداً على قيمة معامل التحديد كان الأثر وفق الآتي:

- ثقافة العمل بحجم أثر قيمته (90.4%).
- مناخ العمل المادي بحجم أثر قيمته (67.2%).
- طبيعة التنظيم بحجم أثر قيمته (3 .58 %).
- العلاقة مع الرؤساء بحجم أثر قيمته (21.6%).
- العلاقة مع زملاء العمل: ليس هناك من أثر.

2/3/10 الفرضية الرئيسة الثانية: لا يختلف مستوى إحساس العاملين بالاغتراب الوظيفي اختلافاً معنويّاً باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، والعمر، والفئة الوظيفية للعامل).

الجدول(22): مدى وجود فروقات معنويّة في الاغتراب الوظيفي للعاملين وفقاً لخصائصهم الشخصيّة.

المتغير		N	Mean Rank	الاختبار الإحصائي	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية
الجنس	ذكر	88	141.83	Mann-Whitney U	5882.000	.002
	أنثى	120	114.24			
العمر	أقل 25 سنة	67	187.96	Chi-Square	92.964	.000
	من 25-45	57	93.84			
	أكثر من 25	84	100.14			
الفئة الوظيفية	الأولى	41	124.95	Chi-Square	.436	.979
	الثانية	56	122.59			
	الثالثة	38	131.08			
	الرابعة	37	125.88			
	الخامسة	36	125.88			
Total		208				

المصدر: التحليل الإحصائي

يتبيّن من الجدول (22) أن مستوى معنويّة الفروقات في الاغتراب الوظيفي بين الفئات الوظيفيّة غير معنوي (0.979 > 0.05)؛ ممّا يدلّ على أن الشعور بالاغتراب يوجد لدى العاملين في فئاتهم الوظيفية جميعها دون استثناء، في حين نجد أن ثمة فروقات جوهرية بالنسبة إلى متغيري الجنس والعمر (P < 0.05)، والدليل هو أن متوسط الرتب لدى الذكور(141.83) أعلى منه لدى الإناث (114.24)، كذلك متوسط رتب الاغتراب الوظيفي للفئة العمريّة الأقل من 25 هو الأعلى (187.96)، بالنسبة إلى بقية الفئات العمرية، وتفسير ذلك هو أن الفئات الشابة تشعر بالاغتراب أكثر من غيرها، ومرد ذلك قد يعود لقلة الخبرة العملية، و لضغط العمل (كثرة الإصابات) بسبب الأزمة التي تمر بها البلاد، وللعلاقة غير الجيدة مع الرؤساء و لثقافة العمل السائدة، ولمناخ العمل المادي ممثلاً بنظام الأجور والتعويضات التي لا توفر حياة لائقة للعامل، خاصة أنهم في بداية حياتهم وما ينتظرهم من أعباء تكوين أسرة ومتطلبات ذلك. وهذا ما يدعونا لرفض الفرضية القائلة بعدم وجود فروقات في مستويات الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المستشفى وفقاً لمتغيراتهم الشخصية (العمر، والجنس)، في حين نقبلها بالنسبة إلى متغير الفئة الوظيفيّة.

4/10 النتائج والتوصيات:Results & Recommendations

1/4/10 النتائج: Results من خلال نتائج التحليل الاحصائي فقد تم:

أولاً: الرفض الجزئي للفرضية الرئيسة الأولى القائلة: بعدم وجود أثر دال معنوياً لأبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي. فقد تبين أنه:

- يوجد أثر دال معنوياً لطبيعة التنظيم السائد ممثلاً بالمركزية والرسمية في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمناخ العمل المادي السائد في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.
- يوجد أثر دال معنوياً لثقافة العمل السائدة في المستشفى في الاغتراب الوظيفي للعاملين.
- لا يوجد أثر دال معنوياً لعلاقة العامل مع زملائه في شعوره بالاغتراب عن عمله.
- يوجد أثر دال معنوياً لعلاقة العامل مع رؤسائه في درجة إحساسه بالاغتراب.

ثانياً: الرفض الجزئي للفرضية الرئيسة الثانية القائلة بأنه: لا يختلف إحساس العاملين بالاغتراب الوظيفي اختلافاً جوهريّاً باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، والعمر، والفئة الوظيفية للعامل).

ومن ثَمَّ توجد فروقات جوهرية لدى العاملين في درجة إحساسهم بالاغتراب الوظيفي بالنسبة إلى متغيري الجنس والعمر، في حين لا توجد اختلافات جوهرية وفقاً للفئة الوظيفية.

ثانياً: التوصيات: Recommendations

- **التخفيف من قيود المركزية الشديدة المفروضة على العاملين من حيث إجراءات العمل الرسمية والتمسك بالشكليات والروتين.**
- **تغيير بثقافة العمل السلبية السائدة حالياً ثقافة عمل إيجابية التي من خصائصها الاهتمام بالعاملين وحاجاتهم وبقيم العمل وتماسك أعضائها والاهتمام بالمناسبات ..إلخ.**
- **المحافظة على علاقات العمل السائدة بين الزملاء لأنّها علاقات جيدة ولم تؤثر سلباً في إحساسهم بالاغتراب.**
- **العمل على تصحيح العلاقات الرأسية مع المشرفين والرؤساء، لأنّها تؤثر سلباً في إحساس العاملين في الاغتراب.**
- **العمل على الاهتمام بفئة الشباب من العاملين، لأنهم الأكثر إحساساً بالاغتراب من خلال الاهتمام بهم وتخفيف مصادر الضغوط المفروضة عليهم التي منها (الثقافة السائدة والمركزية والرسمية، والعلاقة مع الرؤساء)؛ وذلك منعاً من تسربهم وتركهم للعمل في المستشفى.**

المراجع

- أبو قحف، عبد السلام، (1998)، محاضرات في العلاقات العامة: المحاضرة الثالثة، الاغتراب البيئي ودور العلاقات العامة في المنظمات، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية.
- اسكندر، نبيل رمزي: (1988)، الاغتراب وأزمة الانسان المعاصر، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ط/ 15 ، ص 25-30.
- الخضرا ، بشير. أبو حنطش، أحمد. أحمد، مروة. الظاهر، حنان، (2010)، السلوك التنظيمي. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات. القاهرة.
- الحراحشة، عودة وسليمان الصمادي (2001) ، البيروقراطية ودورها في بناء المؤسسات الإدارية، دار الخليج للطباعة و النشر. عمان، ص، 9-43.
- دروزة، سوزان صالح. القواسمي، ديما شكري (2014): أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي. دراسة تطبيقية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد 10،العدد 2. ص، 297-316.
- السالم، مؤيد سعيد (2009)، القوة التنظيمية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- السلمي، علي: إدارة السلوك التنظيمي، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، 2004.
- سيكاران، أوما (2006) طرق البحث في الإدارة، تعريب، إسماعيل بسيوني، دار المريخ، الرياض، ص 403.
- الصرايرة، أكثم (2005)، مظاهر الاحباط الوظيفي وأثرها في الاغتراب التنظيمي "دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة في المملكة الأردنية الهاشمية" مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجّلد 32 ، العدد ،2، ص، 298-327.
- عبد العزيز، محمد فوزي، (2011): الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالانتماء التنظيمي ودافعية الإنجاز في القطاعات الرياضية في الصعيد. جامعة مينيا، قسم الأبحاث الأوروبي، تشرين الثاني.
- القريوتي، محمد قاسم: (2009) السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة، عمان.
- فيله ، فاروق عبده، السيد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط^2 ، 2009

- القطاونة، منار وآخرون،" العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية "، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2012، المجلد العشرون، العدد الأول، ص 167.
- المرسي، جمال الدين محمد، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات القرن الحادي والعشرين، القاهرة، الدار الجامعية، 2006.
- المرسي، جمال الدين محمد. ثابت عبد الرحمن إدريس: السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة)، القاهرة، 2001.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (2007)/ المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة مصر 2007.
- منصور بن ا زهي. وتاوريريت نور الدين، (2013)، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، عدد خاص، ص 132– 149.
- الهادي الظالمي، محمد جبار: المناخ التنظيمي وأثره في ضغوط العمل (دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في المصارف العراقية الحكومية)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية–جامعة القادسية، المجلد 8، الإصدار 32، 2012، ص ص 338– 366.
- **Armstrong، Michael (2009) Armstrong's Handbook of human resource management practice: British Library Cataloguing-in-Publication Data.**
- **Chambel، M. J.، & Castanheira، F. (2006). Different temporary work status، different behaviors in organizations. Journal of Business and Psychology، 20، 351-367.**
- **Clark Sara K. ، Jonathon R. B. Halbesleben ، Scott W. Lester ، and Robert Heintz ، (2010); Cemporary Worker Alienation and Job Performance: The Impact of Rating Source. Journal of Leadership& Organizational Studies 17 (3) – 297-287.**
- **Jui-Chen Chen، Colin Silverthorne. (2008). The Impact Of Locus Of Control On Job Stress ، Job performance And Job Satisfaction**

In Taiwan" ، Leadership And Organization Development Journal ،Volume، 29 Issue 7،pp 572-582 .

- **Chiaburu Dan S.، Tomas Thundiyil، Jiexin Wang، (2014): Alienation and its correlates: A meta-analysis. American Sociological Review. European Management Journal 32 ، 24–36.**
- **Malcolm G. Paterson. Michael A. West، Viv j. Shackle ton. Jeremy F. Dawson، Rebecca. Lawthomm Sally Maitlis. Davis L. Robinson (2005); Validating the organizational climate measure: links to managerial practices، productivity and innovation. Journal of Organizational Behavior . 26، 379–408**
- **Marshall، G. W.، Michaels، C. E.، & Mulki، J. P. (2007). Workplace Isolation: Exploring the Construct and IRS Measurement. Psychology & Marketing، 24، 195–223.**
- **Wayne R Mondy And Robert M Noe ،: Human Resource Management ، 9 the ed .(New Jersey :Prentice –Hall، 2005) ،P. 367**
- **Nair Nisha & Vohra Vohra، (2012); The Concept of alienation: towards Conceptual clarity. International Journal Analysis، Vol.20 No.1، pp 25-50.**
- **Schneider Benjamin، Mark G. Ehrhart، and William H. Macey. (2013) rganizational Climate and Culture. Annu. Rev. Psychol. Pp، 361-382.**
- **Shehadat، Mohammadm، Khafajem Nema (2015): The Manifestation of Organizational Alienation of Employees & its Impact on Work Conditions. International Journal of Business & Socisl Science، Vol. 6، No. 2، pp 82-86.**
- **Shawwaf، Saad Ali (2003)، Okaz Newspaper، number ،13521online: www.OKAZ. com.**
- **Seyfettin Sulu، Adnan Ceylan، Ramazan Kaynak (2010) Work Alienation as a Mediator of the Relationship between**

Organizational Injustice and Organizational Commitment: Implications for Healthcare Professionals. International Journal of Business and Management

- **Saunders، M.، Lewis، P. & Thornhill، A. (2009). Research Methods for Business Students (5th Ed.). London: pearson/prentice-hall.**
- **Senthil Ganesh، Jerome Joseph; (2011)، Exploring perceived organisational formalization and performance review system complexity as predictors of executive alienation in performance review systems. journal homepage. IIMB Management Review 23، 197-207.**
- **Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead، (2014); Organizational Behavior: Managing People and Organizations ،Eleventh Edition، South-Western، USA.**
- **Tummers Lars &. den Dulk Laura،(2013); The effects of work lienation on organizational commitment، work effort and work-to-family enrichment. Journal of Nursing Management، Erasmus University Rotterdam، p p 1-21.**

-

Researches:

- **- Andrew Kakabadse & Sotspec، (2015)، Organizational Alienation and Job Climate. A Comparative Study of Structural Conditions and Psychological Adjustment. Western Journal of Nursing Research March 1، 2015 37: 299-319.**
- **Amanda Shantz، Catherine Bailey، Emma Soane، (March 2015)، Drivers and Outcomes of Work Alienation"Reviving a Concept"Journal of manajement inquiry. Impact Factor: 1.18 . DOI: 10.**
- **Rajaeepour، Saeed & Others(2012)،Relationship between Organizational Structure and Organizational Alienation. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business: Apr، Vol. 3 Issue 12، p188.**

- **Nisha، Nair & Neharika، Vohra (2010) An exploration of factors predicting work**

Alienation of knowledge workers. Management Decision، 48 Issue 4، p 600، 1 chart.

* **تاريخ ورود البحث إلى مجلة جامعة دمشق 2017/1/18.**
تاريخ قبوله للنشر 2017/3/22.