



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية



## الموضوع:

انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي  
دراسة ميدانية على عينة من الباحثين في المراكز  
البحثية الجزائرية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم

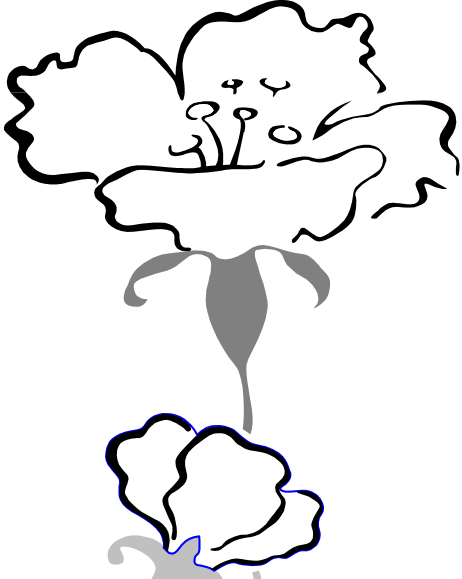
مقدمة من طرف

الطالب: يوسف خوجة عادل

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

- رئيسا	- جامعة ورقلة	- أستاذ التعليم العالي	- بن زاهي منصور
- مشرفا ومقررا	- جامعة ورقلة	- أستاذ التعليم العالي	- تارزولت عمروني حورية
- مناقشا	- جامعة ورقلة	- أستاذ التعليم العالي	- وازي طاوس
- مناقشا	- جامعة تيزي وزو	- أستاذ محاضر "أ"	- بن تونس الطاهر
- مناقشا	- جامعة غرداية	- أستاذ محاضر "أ"	- قدوري يوسف
- مناقشا	- جامعة غرداية	- استاذ محاضر "أ"	- باقاديير عبد الرحمان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى التي حملتني وهنا على وهن، التي الجنة تحت أقدامها، إلى مصدر الحب والحنان والتي سهرت كي أنام، وظمأت كي أرتوي، و تعبت كي أستريح إلى أمي أطل الله من عمرها،

إلى الذي كان دائما المصدر الأساسي في كل أفعالي، إلى الذي علمني حرفا فأصبحت له عبدا، إلى أبي حفظه الله لنا و أطل من عمره.

إلى من كان الفضل لها في نجاحي في كل مناحي حياتي، إلى زوجتي ورفيقة دربي، وإلى فلذات كبدي "أكسيل" و "رودينة".

إلى الذين قاسمت معهم طعم الحياة إلى إخوتي كل باسمه (حياة، سليمة، توفيق، عمر، وليد، هشام، عبد الرزاق ورتيبة).

إلى كل الأصدقاء و الزملاء كل باسمه و كل من يعرفه عادل

عادل

## كلمة شكر و عرفان

قال تعالى في محكم تنزيله مخاطبا سيدنا سليمان: ﴿فَتَبَسَّمْ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾. النمل 19

وقال صلى الله عليه وسلم: ﴿مَنْ أَعْطَى شَيْئًا فَوَجَدَ، فَلِيَجْزِ بِهِ، وَمَنْ لَمْ يَجِدْ، فَلْيُثْنِ بِهِ، فَإِنَّ أَثْنِي بِهِ، فَقَدْ شَكَرَهُ، وَإِنْ كَتَمَهُ، فَقَدْ كَفَرَهُ، وَمَنْ تَحَلَّى بِمَا لَمْ يُعْطِ، فَإِنَّهُ كَلَابِسُ ثَوْبِي زُورٍ﴾. رواه أبو داوود والترمذي عن جابر

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه أن وفقني لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على خير الأنام محمد وعلى آله وصحبه أجمعين إلى يوم الدين.

أتقدم بجزيل الشكر وامتناني إلى أستاذتي الفاضلة المشرفة على هذا البحث الأستاذة الدكتورة تارزولت عمروني حورية التي لم تبخل علي يوما بعلمها وإرشاداته وتوجيهاتها السديدة ورعايتها وخبراتها وملاحظاتها القيمة مما كان لها من قيمة وبالغ الأثر في إتمام هذه الأطروحة.

والشكر موصول إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم إثراء هذا البحث، كما أتوجه بجزيل الشكر إلى كل مدراء المراكز البحثية الذين سهلوا لنا عملية توزيع واسترداد الاستمارات.

كما أتوجه إلى كل أساتذة العلوم الاجتماعية في جامعة بجاية وجامعة ورقلة الذين اتصلت بهم لاستفسار بعض المعلومات ولم يبخلوا عني .

أتقدم بكل شكري إل كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد

## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى إدراك انقطاع العقد النفسي ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يتميز به الباحثون الدائمون في المراكز البحثية الجزائرية، وكذا مستوى التزامهم العاطفي، ومدى إمكانيتهم ترك العمل في تلك المراكز، ثم البحث عن علاقة التأثير الموجودة بين إدراك انقطاع العقد النفسي والاغتراب الوظيفي، ودراسة تأثير هذين المتغيرين على الالتزام العاطفي ونية ترك العمل لدى أفراد عينة الدراسة. دراسة الأثر لبعض المتغيرات الديمغرافية على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

ولبلوغ أهداف البحث لجأ الباحث إلى اختيار خمسة (05) مراكز بحثية من بين مجموع المراكز البحثية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، معتمدا في ذلك على عينة مكونة من 229 باحث دائم، خلال الفترة ما بين 2017/2018 .

لتحقيق أهداف الدراسة، لجأ الباحث إلى الاعتماد على المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات، معتمدا في ذلك على أربعة مقاييس تخدم أغراض الدراسة، حيث لجأ إلى اعتماد مقياس العقد النفسي الذي أعدته "روسو" 2000، وعدلته وكيفته "سيلفي غيريرو" 2005، والذي كان في جزأين أساسيين هما: التزامات المؤسسة الذي كان عدد فقراته (23) فقرة، والتزامات العامل، الذي كان عدد فقراته 22 فقرة، وكذا مقياس الاغتراب الوظيفي، الذي أعده "منصور بن زاهي" 2007، والذي كان عدد فقراته (26) فقرة، وكذا مقياس الالتزام العاطفي الذي أعده "ستينغلهاينبر وآخرون" 2002، وعدد فقراته (06)، ومقياس نية ترك العمل الذي أعده "لورون جيرود" 2012، وعدد فقراته (06).

لقد توصلت الدراسة إلى حصر مجموعة من النتائج وهي :

- يدرك الباحثون الدائمون بالمراكز البحثية الجزائرية انقطاعا في العقد النفسي، فهم يعتقدون بأن هناك العديد من الأشياء التي وعدت من قبل المراكز التي ينتمون إليها لم تتحقق لقاء الإسهام والجهد الذي يبذلونه.

2- مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية كان منخفضا.

3- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور

بغياى معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

4- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

5- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لانقطاع العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

6- هناك أثر للشعور بالاغتراب الوظيفي على الالتزام العاطفي للباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

7- ليس هناك أثر الشعور بالاغتراب الوظيفي على نية ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

8- هناك أثر للمتغيرات الديموغرافية على الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

ومنه يمكن القول أن انقطاع العقد النفسي قد ساهم في ظهور الاغتراب الوظيفي، ومنه ظهرت بعض السلوكات لدى الباحثين الدائمين كمحصلة لذلك مثل انخفاض في الالتزام العاطفي ونيتهم في ترك العمل، وقد فسرت هذه النتائج حسب البدائل العلمية والموضوعية والدراسات السابقة المتعلقة بالبحث.

## **Abstract:**

The present study aimed to identify the level of awareness of the psychological contract interruption and the level of feeling work alienation that characterises the permanent researchers in the Algerian research centers, as well as the level of their affective commitment, and their intention to leave work in those centers, and searching the impact relationship that exists between the perception of the contract psychological breach and the feeling work alienation, and studying the effect of these two variables on affective commitment and intention to leave work among the study sample, searching the effect of demographic variables on the feeling of work alienation.

To achieve the research goals, the researcher resorted to selecting five (05) research centers from among the total research centers of the Ministry of Higher Education and Scientific Research in Algeria, relying on a sample of 229 permanent researchers, during the period between 2017-2018.

To achieve the objectives of the study, the researcher resorted to relying on the descriptive approach and the questionnaire as a tool for gathering information, relying on four scales that serve the purposes of the study. He resorted to adopting the psychological contract scale prepared by "D.M. Rousseau" (2000), and modified and adapted by "Sylvie Guerrero" 2005, which was In two main parts: the organization's obligations, whose number was (23) items, and the worker's obligations, whose number was 22 items, as well as the scale of occupational alienation, prepared by Mansour Ben Zahi (2007), whose number was (26) items, as well as the scale The affective commitment prepared by "Stinglhanber et al (2002), the number of its items (06), the scale of intention to leave prepared by" Laurent Giroud "2012, and the number of its items was (06) items.

The study concluded a set of results:

- 1- The permanent researchers in the Algerian research centers are aware of a breach in their psychological contract. They believe that there are many things that were promised by their organisations to which they belong that have not been fulfilled in return for the contribution and the effort they make.
- 2- The level of feeling of work alienation among permanent researchers in Algerian research centers was lower, and some of its factors were high, especially the feeling of pessimism and job satisfaction, and the researcher believes that the result of the alienation suffered by the permanent researcher.
- 3- There is a statistically significant effect of the breach of the psychological contract on the feeling of work alienation according to its dimensions (feeling pessimism and professional satisfaction, feeling isolation and helplessness at work, feeling the absence of the standard and meaning of work, and the general factor of alienation) among permanent researchers in the various Algerian scientific research centers.

- 4- There is a statistically significant effect of the breach of the psychological contract on the affective commitment of permanent researchers in the various Algerian scientific research centers.
- 5- There is a statistically significant effect of the breach of the psychological contract on the intention to leave for the permanent researchers in the various Algerian scientific research centers.
- 6- There is an effect of the feeling of work alienation on the affective commitment of permanent researchers in the various Algerian scientific research centers.
- 7- There is the effect of the feeling of work alienation on the intention to leave the of the permanent researchers in the various Algerian scientific research centers.
- 8- There is an effect of demographic variables on the feeling of functional alienation among permanent researchers in the various Algerian scientific research centers.

The psychological contract breach has contributed to the emergence of functional alienation, and from it some behaviors appeared among permanent researchers as a result of that, such as a decrease in emotional commitment and their intention to leave work, and these results have been interpreted according to scientific and objective alternatives and previous studies related to research.



## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	كلمة شكر
ب	إهداء
ت	ملخص الدراسة
خ	فهرس المحتويات
ر	فهرس الجداول
ش	فهرس الأشكال
1	مقدمة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
7	إشكالية الدراسة
18	فرضيات الدراسة
20	أهمية الدراسة
21	أهداف الدراسة
22	المفاهيم الإجرائية
23	الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: العقد النفسي</b>	
64	تمهيد

64	تعريف العقد النفسي
66	مفهوم العقد النفسي في المنظمات
72	نشأة مفهوم العقد النفسي
74	تكوين العقد النفسي والعوامل المؤثرة فيه
83	أهمية العقد النفسي في المنظمات
84	العوامل المحددة للعقد النفسي
85	النظريات المفسرة للعقد النفسي
100	خصائص العقد النفسي
107	محتوى ومضمون العقد النفسي
111	أنواع العقود النفسية والمشاركين فيها
119	مقاربات تفعيل العقد النفسي
122	انقطاع العقد النفسي
135	قياس العقد النفسي
139	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: الاغتراب الوظيفي</b>	
141	تمهيد
141	مفهوم الاغتراب
142	اشتقاقات مفهوم الاغتراب

152	التحليل الوظيفي لظاهرة الاغتراب
154	أنواع الاغتراب
173	مراحل الاغتراب الوظيفي وسلوكات العامل المغترب
175	علاقة الاغتراب الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية والمتغيرات النفس اجتماعية
185	مظاهر الاغتراب الوظيفي
197	العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي
202	مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي
208	خلاصة الفصل
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
211	تمهيد
211	نموذج الدراسة
213	المنهج المستخدم في الدراسة
214	تقديم ميدان البحث
221	مجتمع وعينة الدراسة
232	الدراسة الاستطلاعية
235	أدوات جمع المعلومات
255	الإجراءات التطبيقية للدراسة الأساسية وحدودها
257	أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة

259	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها	
261	تمهيد
261	عرض وتحليل نتائج الدراسة
300	مناقشة نتائج الدراسة
331	خلاصة الدراسة
332	مقترحات
337	قائمة المراجع
360	قائمة الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	التزامات كل من المؤسسة والعامل	109
02	الالتزامات التنظيمية لكل من العامل والمؤسسة	110
03	أنواع العقود النفسية	115
04	توزيع الباحثين الدائمين عبر مراكز البحث التي تم اختيارها	222
05	توزيع العينة حسب توزيع واسترجاع الاستثمارات	224
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	225
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	226
08	توزيع أفراد العينة حسب متغير مركز الانتماء	227
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	229
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	230
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخدمة	231
12	عبارات المقياس و تنقيطها	239
13	توزيع أبعاد مقياس العقد النفسي بمحوريه (التزامات المؤسسة والتزامات الموظف)	240
14	معاملات الارتباط المتبادلة بين البنود و بين كل بند والدرجة الكلية على محور التزامات المؤسسة	243
15	يمثل معاملات الارتباط المتبادلة بين البنود و بين كل بند والدرجة الكلية على	244

	محور التزامات الموظف	
247	توزيع بنود الاغتراب الوظيفي حسب أبعاده المختلفة	16
249	توزيع ارتباط ما بين البنود لمتغير الاغتراب الوظيفي	17
252	معاملات الارتباط المتبادلة بين البنود و بين كل بند والدرجة الكلية على مقياس الالتزام العاطفي	18
254	معاملات الارتباط المتبادلة بين البنود و بين كل بند والدرجة الكلية على مقياس نية ترك العمل	19
262	إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التزامات الموظف نحو المؤسسة	20
264	إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التزامات المؤسسة نحو العامل	21
266	إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس الاغتراب الوظيفي	22
267	إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس الالتزام العاطفي	23
268	إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس نية ترك العمل	24
269	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على محاور متغيرات الدراسة وترتيبها	25
272	الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور متغيرات الدراسة والمجالات المفترضة	26
274	نتائج اختبار توزيع متغيرات الدراسة (Kolmogorov- Smirnov)	27
283	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي.	28
284	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في الشعور بالاغتراب الوظيفي	29

285	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات العامل) في الشعور بالاغتراب الوظيفي	30
286	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في إدراك الالتزام العاطفي لديهم	31
287	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في إدراك الالتزام العاطفي لديهم	32
288	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات الموظف) في إدراك الالتزام العاطفي لديهم	33
289	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في نية ترك العمل	34
290	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في نية ترك العمل	35
291	اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات الموظف) في نية ترك العمل	36
293	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الالتزام العاطفي ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين	37
294	تفاعل المركز والشعور بالاغتراب الوظيفي على الالتزام العاطفي عند الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية	38
295	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات نية ترك العمل ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين	39
296	تفاعل المركز والشعور بالاغتراب الوظيفي على نية ترك العمل عند الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية	40

297	تحليل الانحدار المتعدد لأثر المتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة	41
-----	--	----

### فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
19	النموذج الافتراضي للدراسة	01
82	العوامل المؤثرة في تكوين العقود النفسية	02
86	سيرورة التبادل التفاعلي للمساهمات والتعويضات لشاين (1965) Schein	03
88	نموذج تطوير العقد النفسي	04
91	نموذج التوقع	05
92	نموذج عام لنظرية فروم للتوقع	06
94	العناصر الدالة لنظرية التوقع وتطبيقها الإداري	07
97	مقارنة النموذج الافتراضي لإدراك العدالة التنظيمية	08
98	مقارنة الفرد مع الآخرين	09
124	سيرورة الفجوة في العقد النفسي حسب موريسون وروبينسون (1997)	10
127	مستويات انقطاع العقد النفسي	11
131	نموذج انقطاع العقد النفسي لـ "روسو" 1995	12
160	جبهات قضية التراث والتجديد	13



213	نموذج الدراسة الحالية	14
225	رسم بياني يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	15
226	رسم بياني يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	16
228	رسم بياني يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير مركز البحث المنتمي إليه	17
229	رسم بياني يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	18
230	رسم أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	19
232	رسم بياني يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخدمة	20

## مقدمة:

يشهد العالم اليوم توسعا كبيرا في مفاهيمه واتجاهاته، وتطبيقاته العملية، بحكم ما تمليه التطورات والتغيرات الاجتماعية والمستجدات العلمية، التي لا يكاد الفرد العادي استيعاب كل هذه التطورات، فأصبح تقدم الأمم يقاس بمدى توافقها مع المعايير والنظم العالمية، إذ أصبحت الدول المتقدمة تعتمد على علمائها وخبرائها في طرح إشكالاتها ومحاولة إيجاد الحلول لها، حيث صارت المؤسسات البحثية والعلمية المحرك الأساسي لتوجيه السياسات العامة لهذه الدول، مما جعل من هذه المؤسسات والمنظمات تنظيمات قيادية تعتمد عليها الدول في تحقيق أهدافها ونموها في شتى المجالات الحياتية، وهذا من خلال المعرفة الإنسانية وتكوين علماء وإطارات لقيادة المجتمع في مختلف مؤسساته الاجتماعية والاقتصادية والسياسية...إلخ، لذلك تسعى جل الدول إلى طرح عدة برامج تهدف إلى إصلاح وعصرنة مؤسساتها تخدم خطط التنمية المجتمعية.

ومن بين هذه المؤسسات نجد المؤسسات البحثية التي أصبحت اليوم تخطط وتوجه جهودها في عدة اتجاهات مدروسة ومتقنة، وهذا لا يعني أن مهام الباحث الدائم في هذه المؤسسة العلمية منفصلة، والذي يسعى بدوره إلى تحقيق أهداف عدة، التي من خلالها يقوم بدوره كمنتج للمعرفة الإنسانية، التي تخدم ذاته وكذا مؤسسته البحثية، وتطويرها من الداخل، والرفع من كفاءته، كما أنه يسعى إلى تطوير الحياة الاجتماعية والبحث عن الحلول الملائمة للمشاكل الاجتماعية التي تزيد من فرص الاستقرار الاجتماعي، وينصب اهتمامه أيضا بشتى مناحي الحياة في بلده.

لا يختلف دور المؤسسات البحثية العالمية عن نظيرتها في الدول العربية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة من حيث واجباتها البحثية التي تسهم في قيادة الثورة المعرفية والتكنولوجية والمعلوماتية التي تعرف باقتصاد المعرفة، التي تساهم في إيجاد الحلول والآفاق لبعض المعضلات الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية...إلخ، ولكن ليس كل هذه المؤسسات البحثية-باعتبارها مؤسسات تنظيمية- تعيش في نفس الظروف المهنية المتاحة أمام كل الباحثين الدائمين لهذه المراكز البحثية، مما جعل هذه المنظمات تفكر في كيفية الاستثمار في مواردها البشرية.

وقد أدركت المنظمات في العصر الذي تسيطر عليه التطورات العلمية والتكنولوجية مدى أهمية الاستثمار في الرأس المالي البشري Capital Humain، وأنه أصبح من أسباب نجاحها واستمرارها، مما أدى إلى تغيير بعض المنظمات سياساتها تجاه موظفيها، حيث أصبحت العلاقة أكثر تبادلية وبنفعية Pragmatique بين العامل والمؤسسة، وأصبحت مبنية على الاحترام والتفاهم و الثقة المتبادلة.

وبناء على ذلك، فإن الأفراد، داخل المؤسسة، حسب مزيان (2003) يتعاملون مع بعضهم البعض فتنشكّل على إثرها علاقات تتسجها مرجعية معينة قد تتمثل في مكانتهم الاجتماعية أو في طبيعة انتمائهم إلى المنظمات، وعادة ما يتعامل الأفراد أيضا مع المنظمات التي ينتمون إليها في علاقة مهنية أو علاقة أخرى، فينسجم عن ذلك نوعا من التبادل في المصالح ويتوقع كل طرف من الآخر تقديم خدمة أو نشاط وجلب منفعة، فينتج عن ذلك نوعا من الأخذ والعطاء.

وتدرس علاقة الرابط بين الأفراد والمؤسسة كأنساق مستقلة ومتفاعلة مع بعضها نذكر النسق الفردي المتكون من: الكفاءات - الطباع والاستعدادات - العادات والتقاليد والقيم، كما يمكننا اعتبار العقد النفسي حلقة وصل بين المحيط، المؤسسة والفرد وبتسليطنا الضوء على الفرد بكل معطياته الذاتية ومفهومه لذاته بكل أبعادها من سمات مزاجية واتجاهات وميول وقيم، يظهر لنا بوضوح أهمية العلاقة بين العقد النفسي والذات أو بمعنى أصح بتقدير الذات، والتفاعل تقدير الذات والعقد النفسي الذي يعتبر الاتفاق غير المعلن بين أطراف التعامل أي العلاقة القائمة بين العامل والمؤسسة القائمة على الوعود والتوقعات والالتزامات والحقوق، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والسلوك البشري في فهم طبيعة العلاقات.

ويعتبر انقطاع العقد النفسي نتيجة لمعاناة العامل داخل المؤسسة، وهذه المعاناة أيضا تؤدي بدورها إلى انتشار ظاهرة سيطرت إلى حد كبير على الحياة الإنسانية، ألا وهي الشعور بالاغتراب، وهذه الظاهرة قد فرضها الواقع المعاش في العصر الحديث، الذي تتزايد فيه تداعيات النمو الاقتصادي، المعرفي، التكنولوجي.

ويعتبر الشعور بالاغتراب في أبسط معانيه، هو شعور الفرد بأنه غريب عن ذاته، واقعه، عن الآخرين وعن عمله من أمثاله، ومن أنواع الاغتراب الوظيفي، الذي يعتبر ضرب من ضروب المعاناة في العمل، هو شعور العامل بالتشاؤم، العجز، اللامعنى، والانعزالية،

واللامعيارية، ولعل ذلك الشعور يعود إلى عدة أسباب شخصية أو تنظيمية، لكن في الأخير، هو شعور قد يؤدي إلى تدمير الفرد المغترب، لذا يجب البحث عن مسبباته ومحاولة القضاء عليها تفاديا للأخطار الناجمة عنه.

ومنه فالميدان الأساسي للدراسة الحالية، هو التعرف على واقع انقطاع العقد النفسي وأبعاد الاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية، وطرح الإشكال تحت ضوء نظرية التبادل الاجتماعي، وربط هذين المتغيرين الأساسيين بالالتزام العاطفي وكذا نية ترك العمل، وهذا تحت ضوء نظرية السلوك المخطط.

ومنه يمكن القول أن الدراسة الحالية تتشكل أساسا في ثلاثة مستويات: النظري، والإمبريقي، والبراغماتي، وعليه قام الباحث بدراسة علاقة سلوكية بين انقطاع العقد النفسي والشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية، ويأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة محاولة صائبة في الإجابة على جملة من الانشغالات والتساؤلات التي كانت ولا زالت الشغل الشاغل لدى المؤسسات والمنظمات الذين يتساؤلون عن الحلول المجدية للمشكلات التي تعترض مهامهم على رأس هذه المنظمات.

إن هذه الانشغالات والتساؤلات المطروحة، سيتم دراستها في هذه الرسالة من خلال جانبين أساسيين: جانب نظري وآخر تطبيقي، اللذان يتضمنان معا ستة فصول تسير في ترتيب منطقي والتي تتمثل فيما يلي:

الجانب النظري: والذي هو الآخر مقسم إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: الموسوم بالإطار العام للدراسة، ويتضمن إشكالية الدراسة، فرضياتها، أهميتها، أهدافها، والمفاهيم المتعلقة بها، وأخيرا التعرض للدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الموسوم بالعقد النفسي، ويتضمن تعريفه، مفهومه في المنظمات، نشأته وتكوينه، وكذا العوامل المؤثرة والمحددة للعقود النفسية، أهمية العقد النفسي في المنظمات، كما تم التطرق إلى النظريات المفسرة للعقد النفسي، وكذا خصائصه والمحتوى والمضمون الذي يتجلى فيه العقد النفسي، وأنواعه والمشاركين فيه، وكذا مقاربات تفعيل هذا العقود النفسية، كما تم التطرق إلى انقطاع العقد النفسي وكيف ينتقل من الانقطاع إلى الانتهاك، وكذا النتائج المترتبة عن انقطاعه، كما تم التعرض إلى قياس العقد النفسي.

الفصل الثالث: الاغتراب الوظيفي، من حيث مفهومه واشتقاقاته، وكذا تم التطرق إلى التحليل الوظيفي لظاهرة الاغتراب، كما تم التطرق إلى أنواع الاغتراب، وكذا مراحل الاغتراب الوظيفي وسلوكات العامل المغترب، وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية للعامل، وبعض المتغيرات النفس-اجتماعية، كما تم التعرض إلى أبعاد الاغتراب الوظيفي والعوامل التي تؤدي إلى الشعور بالاغتراب، وأخيرا التطرق إلى مبادئ قهر الاغتراب. الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية للبحث، ويتضمن ثلاثة فصول.

الفصل الرابع: الموسوم بالإجراءات المنهجية للدراسة في جانبها الميداني، وتتضمن: نموذج الدراسة، المنهج المستخدم في الدراسة، تقديم ميدان البحث، مجتمع وعينة الدراسة، الدراسة الاستطلاعية، أدوات الدراسة، إجراءات الدراسة الأساسية، الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة، وفي ختام الدراسة تم استنتاج عام عن الدراسة، واستخلاص بعض المقترحات الموجهة للمنظمات وكذا الفاعلين عن التنظيم الإداري، واقتراح بعض الدراسات المستقبلية التي لم تسمح الفرصة للتعرض إلى مفاصلها في الدراسة الحالية.

الجانب النظري

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

إشكالية الدراسة

فرضيات الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

المفاهيم الإجرائية

الدراسات السابقة

## إشكالية الدراسة:

تولي الدول المتقدمة أهمية للبحث العلمي وتركز اهتمامها على إدارة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بغية تحقيق أهدافها السياسية العامة، حيث تحاول جهدا مواكبة العصر، وذلك بتوافقها مع المفاهيم الإنسانية والنظريات العلمية الحديثة، والتي تقوم على الاهتمام بالفرد من أجل أن يقوم بدوره على أحسن وجه، بحيث لفهم العلاقات السائدة بين فئات هذه المؤسسات البحثية، وكذا فهم أدوار كل منها تتطلب جهدا علميا، من دراسات وأبحاث حول هذه الفئات، والتي تضم الكفاءات العليا في المجتمع الذي تنتمي إليه، ومساعدتهم من أجل تأدية واجباتهم المنوطة إليهم والتي يربوها المجتمع ككل.

والمراكز البحثية الجزائرية مثلها مثل سائر المؤسسات من نفس الطابع أو غيره، التي تتأثر بالتغيرات الداخلية و الخارجية مما يتأثر من خلالها طاقمها البحثي وكذا عمال الدعم التقني، مما يصعب على هذه المؤسسات الحفاظ على التزاماتها وعودها التي تعتبر عاملا هاما في نجاح هذه المؤسسات البحثية.

تمارس المؤسسات البحثية أعمالها بواسطة موردها البشري وذلك لتنفيذ أهدافها على المدى القريب والبعيد، ولكي تحقق هذه المؤسسات الهدف المراد الوصول إليه كان لا بد لها من إيجاد الكادر الوظيفي القادر على إيصال المؤسسة إلى ذلك الهدف المرغوب.

إن برامج وأساليب إدارة العنصر البشري في المؤسسة البحثية، وحل المشكلات الناجمة عن استخدامه وإدارته لا يمكن أن تقوم على أسس سليمة، ما لم تكن مقرونة بفهم طبيعة هذا المورد، ومعرفة العوامل المحركة والمحددة لسلوكه، والمؤثرة على اتجاهاته، وبالتالي يمكن الحفاظ على صحته النفسية وكذا المهنية، كما يمكن توجيهه وقيادة إرادته من أجل تحقيق أهداف المؤسسة البحثية والحفاظ على ديمومتها.



إذ كشفت الدراسات في مجال السلوك التنظيمي أنه لا يمكن للعامل التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية، مما يساعد على فقدان العامل لمعنى الحياة المهنية، وكذا فقدان مسوغات استمراريتها، مما ينجر عن ذلك آثارا وخيمة تعود بالسلب على المؤسسة بالوجه العام والعامل بالوجه الخاص، بحيث لا يستطيع التكيف مع المواقف الاجتماعية التي يتعرض لها، وكذا لا يمكن له أن يقرر مصير حياته المهنية، كما يزيد من بعد الفرد في الانخراط في جماعات العمل، مما يدل على تقوقع العامل حول ذاته، وبذلك ضعف ديناميكية جماعات العمل، وبذلك يقوم بسلوكات غير مرضية في مراكز العمل.

وهذا ما أدى إلى تزايد اهتمام العديد من الكتاب والباحثين في الآونة الأخيرة بدراسة العوامل المؤثرة على مشاعر العمال في بيئات العمل، ودراسة اتجاهاتهم ومشاعرهم وآثارهم السلوكية الإيجابية والسلبية المنعكسة على الوظيفة لهدف رفع جودة الأداء وتحقيق أهداف المؤسسات والمنظمات، كما تؤثر على طبيعة علاقات العمل في شتى جوانبها.

غالبا ما يقوم الفرد بإمضاء عقد مهني عند بدء أي عمل في أية شركة أو مؤسسة، لكن هذا العقد غالبا لا يربط العلاقة القائمة بين العامل والمؤسسة، إذ في أية لحظة يمكن أن يلغى العقد، لكن هناك عقد نفسي يكون بين العامل والمؤسسة المستخدمة، وإن انقطع هذا العقد قد يؤدي إلى نتائج قد تكون وخيمة على العامل أو المؤسسة نفسها.

يلعب العقد النفسي في المؤسسة دورا هاما في التطور الوظيفي للعمال، كما أن له دور في نجاح العلاقات المهنية بين العمال فيما بينهم وكذا بين العمال والمدراء. (Robinson 1996)

فالعقد يعبر عن مجموعة من الوعود يلتزم بها طرف معين لعمل مستقبلي، وهي عنصر ضروري لعلاقات التوظيف، وبدون وجود الوعود التي تعبر عن التبادل المستقبلي

فإن كلا الطرفين سوف يفتقد لحافز المساهمة وحينها قد لا تدوم العلاقة، ولكن الوعود بحد ذاتها لا تشكل ولا تصنع العقود وإنما الدفع مقابل الوعود بشكل متبادل مع بعض التعويضات هو الذي يشكل طبيعة العقد ومحتواه، أما الالتزامات فتكون مسجلة بشكل عقود رسمية مكتوبة للتوظيف ولكن في مجالات الترقية ودفع الأجور والأمن الوظيفي والتكوين، بالمقابل فإن صاحب العمل يتوقع بأن العامل يكون مستعد للعمل بجد وإخلاص والتطوع وكذلك للمهام الإضافية ورفض دعم المنافسين وحماية معلومات المؤسسة.

وأشار ( Sutlon,Giffin 2004 ) إلى أن التفاعل وعادة ما تحدث خلال عملية الاستقطاب حيث يكون العامل مجموعة من التوقعات عن العلاقة المستقبلية المحتملة والتي عادة ما تتغير عند التفاعل مع ممثل المؤسسة، وأن هذه التوقعات إذا تم الوعد بها من أصحاب العمل بشكل ضمني أو صريح ستشكل جزء من العقد النفسي، وعلى إثر ذلك عرفه "هيبو وآخرون" (2008) huibo et al بأنه الرابط المشترك بين المؤسسة والعمال من وجهة نظر العامل ويتضمن جانبيين التزامات المؤسسة والتزامات العمال وكلاهما تتضمن ثلاثة أبعاد وهي: التزامات معاملات، التزامات ارتباطية، التزامات تنموية. (الملا، فتحي، 2014، ص 85)

في الغالب، العقد النفسي لا يرجع تحقيقه أو انقطاعه إلى عامل واحد، وإنما يرجع إلى تفاعل عدة عوامل التي تؤثر في هذا العقد إيجاباً أو سلباً، وقد تكون تلك العوامل ذاتية تتصل بشخصية الفرد وتكوينه النفسي الفطري أو المكتسب، أو أخرى تتصل بالبيئة الاجتماعية والثقافية للمؤسسة، التي يمكن أن يتقبلها الفرد أو لا، وإمكانية الاستمرار في تلك المؤسسة وفرض التقدم فيها.

إن العقد النفسي في تصور "مزياني" (2003) يتجاوز الوعود الرسمية بل يعبر عن النوايا والمواقف التي قد لا يفصح عنها المستخدم، فهو بمثابة ميثاق أو دستور ذاتي ينتج عن طريق المحاوراة الداخلية للفرد ويقصد عامة بمفهوم الذات كيف يقيم الفرد نفسه وما هي الصورة التي تتكون لديه عن قدراته وإمكانياته.

وتعتبر عملية انقطاع العقد النفسي عن الحالة الإدراكية التي تتبلور لدى الفرد اتجاه فشل المؤسسة في تحقيق واحدة أو أكثر من التزاماتها ضمن العق النفسي وبأسلوب يتناسب مع مساهمات الفرد، (Robinson & Morrison, 2000) أو أنها تعبر عن حالة الحساب العقلي والمنطقي أو حالة المقارنة الإدراكية التي يجريها الفرد حول ما يستلمه نسبة إلى ما هو موعود به من قبل المؤسسة، وضمن هذا النطاق يثار سؤال جوهري على أذهان الباحثين مفاده ما هي الأسباب الكامنة وراء حدوث حالة إدراك انتهاك العقد النفسي؟ ومن خلال هذا السؤال تتبادر الإجابة عليه، يكمن في عدم كفاءة ممارسات إدارة الموارد البشرية، وهناك العديد من الدراسات التي أثبتت صحة هذه الفكرة، فمن وجهة نظر العامل، فقد وجدت إحدى الدراسات بأن العمال يشعرون بعدم انقطاع العقد النفسي بسبب وجود ممارسات إدارة الموارد البشرية المناسبة، أما من وجهة نظر صاحب العمل فقد أشارت أحد الدراسات (Conway & Briner, 2005) إلى أن مدراء الموارد البشرية في شركات مختلفة أكدوا بأن المنظمات التي استطاعت أن تحافظ على الإيفاء بالوعد اتجاه العمال كانت تمتلك ممارسات قادرة في إدارة الموارد البشرية. كما تشير الأدبيات إلى وجود شرطين أساسين تساهم في نشوء حالة انقطاع العقد النفسي وهي إخلاف الوعد بشكل علني لدى المدراء أو بسبب عدم وجود الرغبة والاستعداد لإيفائها. أما حالة عدم الاتساق والاتفاق فإنها تحدث عندما يكون هناك فهم مختلف لدى طرفي العقد اتجاه محتوى ومعنى الوعد والالتزامات، وهذا ينتج بسبب حالة التفكير المتخالف أو تعقيد الالتزامات وغموضها أو بسبب ضعف عملية الاتصال، بحيث انقطاع العقد النفسي ليس فقط نتاجا من المتغيرات المتلاحقة والتي يصعب التنبؤ بها، بل ينتج من رؤية الحاضر وظروفه المعقدة، مما قد يؤدي هذا الانقطاع إلى نتائج تعود بالسلب على صحة العامل، كما يولد شعورا بالإحباط، القلق، الاكتئاب، الاحتراق النفسي، ضعف الشعور بالإنجاز...إلخ.

يرى "زهرا" 1994 أن وضع المرء في المهنة التي تناسبه من العوامل التي تساعد على الاتزان الذاتي والاجتماعي، على اعتبار أن المهنة هي الهدف الذي يسعى إليه الفرد لكي يصبح عضواً في المجتمع مستقلاً عن أسرته، فما لم تحقق المهنة للفرد الاستحسان الاجتماعي الذي ينشده فإن سعادته لا تتحقق وبالتالي سيترتب على ذلك انخفاض إنتاجيته وعدم إحساسه بالاطمئنان، وعلى العكس من ذلك، فعندما تكون المهنة مناسبة لمن يعمل بها يكون قادراً على التفوق فيها والترقي إلى أعلى قمة من سلم مهنته.

وترى "بودولينسك" 2010 T. Podlunsek أن التقنيات الجديدة للاختيار المهني لها دور في نجاح العقد النفسي للعمال، كما أنها دعت إلى الاهتمام بجانب الارتياح النفسي للعمال في المؤسسة الذي يزيد من الكفاءة المهنية وكذا من أجل تحقيق العقد النفسي لديهم. في هذا الإطار بينت الدراسات في مجال السلوك التنظيمي حسب "الوزان" (1999) أن من أهم سمات الإدارة السليمة: التغيير المخطط، الذي يهدف إلى تحسين الأداء تبسيط إجراءاته ومواكبة التطورات التكنولوجية والمستجدات، لكن هذا التغيير التنظيمي، وإن كان عملية ضرورية، فإنه ليس من الضروري أن تقابل بالقبول والتأييد، لأن معظم المنظمات الإدارية صممت للقيام بأعمال محددة، وإتباع إجراءات بيروقراطية ثابتة، وبالتالي فإن مجرد القيام بأي عملية تغيير يتطلب نوعاً من الخروج من المألوف أو المتبع في الجهاز الإداري، لذا فمن الطبيعي أن تواجه أي عملية تغيير بقدر من معين المقاومة على مختلف المستويات.

وقد يساهم التغيير التنظيمي في انقطاع العقد النفسي عند العمال، وهذا ما أكدته دراسة "سمية سيد" (2010) بأحد البنوك الباكستانية، حيث خلصت دراستها إلى أن التغيير التنظيمي غير المخطط يؤدي إلى انقطاع في العقد النفسي لدى العمال.

وأثبتت الدراسات (Rousseau, (1995) ; Robinson & Morrison, (2000) ; Conway & Briner, (2005) ; Giroud, (2012) ; (2017) ؛ سلامة (1999) بأن انقطاع العقد النفسي في المنظمات يرتبط مع مجموعة

من المخرجات والنتائج السلبية مثل اللامبالاة، والنية في ترك العمل، واليأس، وانعدام الثقة في الآخرين، والشك والاحتقار، وخيبة الأمل والازدراء، والمعاناة في العمل، وازدياد في ضغوط العمل، فضلا عن ضعف الأداء والصراعات المختلفة بين العمال والتغيب ودوران العمل والإرهاق النفسي وانخفاض مستوى الالتزام العاطفي وكذا الرضا الوظيفي. وعندما يتصف انقطاع العقد النفسي بهذه العواقب الخطيرة على العامل والمؤسسة فإنه من اللافت للانتباه أنه يتبلور هاجس اللارضا والعجز وطغيان النظرة التشاؤمية تجاه المؤسسة، وفقدان الثقة في قراراتها، وعدم الالتزام التنظيمي ودوران العمل في مجملها عبارة عن مؤشرات الاغتراب الوظيفي.

وقد تبين في دراسة "هاجر القروي" (2013) أنه هناك علاقة سلبية بين انقطاع العقد النفسي والالتزام التنظيمي، وأنه هناك فروق جوهرية في إدراك ذلك الانقطاع لدى عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية لديهم، أما دراسة Cantisano & Morales 2001 حول انقطاع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي، وتشير نتائج الانحدارات المختلفة إلى أن انقطاع العقد النفسي يفسر جزءا كبيرا من التباين في الالتزام التنظيمي العاطفي والأخلاقي.

كما أن انقطاع العقد النفسي يؤثر سلبا على المسار المهني للعمال، حيث تبين من خلال دراسة "كراك جوهانس" (2013) Kraak johannes حول أثر العقد النفسي على نهاية المسار المهني، حيث تبين من خلال هذه الدراسة أن العمال الأكبر سنا تتأثر نواياهم في البقاء مقارنة بالذين أقل سنا.

وعند الحديث عن المسار المهني، يتعلق الأمر بالبقاء أو المغادرة، حيث تبين من خلال دراسة أجريت في أحد الجامعات الفلسطينية، "عيد" (2018)، حول علاقة العقد النفسي بنية البقاء في الجامعة، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أنه هناك علاقة إيجابية بين إدراك العقد النفسي ونية البقاء في الجامعة من طرف أفراد عينة الدراسة، و على عكس نتائج هذه الدراسة، فقد توصلت دراسة "حيدر" و"ناصر" (2014) التي كانت حول

انقطاع العقد النفسي وعلاقته بنية ترك العمل عند الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية، إذ أظهرت نتائجها أنه هناك أثر واضح لانتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة في سوريا.

وغالبا ما يصاحب إدراك الانقطاع في العقد النفسي الذي يحمل في طياته هذا التطرف العاطفي أو ردة الفعل الشعورية المصاحبة لهذا الانقطاع، والذي تضم مجموعة من الصور العاطفية السلبية والمشاعر السيئة اتجاه المؤسسة، مثل مشاعر خيبة الأمل ومشاعر الغضب والتعبير عن الألم والانزعاج البدني وارتفاع نبرة الصوت وأحزان عميقة والتي يمكن أن تقود إلى استجابات سلوكية وموقفية غير مرغوبة من طرف المؤسسة، كما قد يؤدي هذا الانقطاع إلى ظهور علامات الإحباط مما ينتج عن ذلك العجز، الغربة عن الذات، الانطواء على الذات، التي تتدرج ضمن مظاهر الاغتراب الوظيفي.

وهذه المؤشرات كثيرا ما تكون للمنظمات أداة سلاح ذو حدين إزاء الاغتراب الوظيفي إما أن يكون أداة لتعميق الاغتراب لدى العمال وإما أن يكون وسيلة لتكيفه مع نفسه أو مع مجتمعه فالنظام وكذا المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة لا يمكن أن يكون محايدا فهو إما أن يكون عاملا من عوامل التوافق الوظيفي والنفسي للعمال، أو يكون عامل هدم له مما يؤدي به إلى الشعور بالاغتراب، والذي بدوره قد يؤدي إلى ظهور سلوكيات عند العمال غير مرغوبة، التي يمكن أن يترجمها في أي لحظة مثل انخفاض مستوى الالتزام العاطفي أو نية ترك العمل.

وتعد ظاهرة الاغتراب ظاهرة إنسانية يمكن أن نجدها في كل جوانب الحياة، وتعد من أهم إفرازات عصر العولمة وأحد سماته البارزة ولها مظاهرها المتعددة والمختلفة، كما يعد الاغتراب أساس الفشل في التفاعل بين العوامل النفسية والعوامل الاجتماعية، فالعامل عندما يفقد القدرة والحرية في بناء حياة ذات معنى فإنه سوف ينفصل عن ذاته، بحيث يحس بذاته وكأنها جزءا غريبا عنه، فيصبح غير قادر على الإنتاج ولا الابتكار، أي أنه

يخفق في أن يحقق لنفسه نوعية الذات التي يرغب في أن يكون عليها (حمام، 2010، ص 80)

والاغتراب يكاد يكون معروفا في كل مجالات النشاط الإنساني والعلاقات الإنسانية وأن كان يأخذ النصيب الأوفر في مجالات معينة من حياة الإنسان.

وإذا كان مصطلح الاغتراب على هذا النحو من طابع العمومية بحيث يصبح وصفا لكل أشكال وصور المعاناة الإنسانية. فإنه مع ذلك قابل لأن يخضع للتحديد الإجرائي الذي يسمح باستخدامه علميا في كثير من المجالات وبخاصة مجال العمل ومجال الصحة النفسية.

من هنا كان الاغتراب مشكلة إنسانية عامة وأزمة معاناة للإنسان المعاصر وإن اختلفت أسبابه ومظاهره ونتائجه من مجتمع لآخر.

الحقيقة أن ظاهرة الاغتراب ظاهرة مرضية ميزت هذا العصر مع اختلاف المجتمعات، فالتحدي و الفشل و الإدمان و المخدرات والاعتصاب... الخ ما هي إلا مؤشرات لما يعانيه البعض من إحساس بالاغتراب. وقد تعدت هذه الظاهرة حتى مست المؤسسة مما أدى بـ "سكوت" W.R. Scott إلى تصنيفها ضمن الأمراض التنظيمية، غير أن هذه الظاهرة لم تلق الاهتمام الكافي من علماء النفس العمل والسلوك التنظيمي مقارنة بالاهتمام الذي لقيته من طرف علماء التربية و علماء النفس الاجتماعيين، حيث تعددت الدراسات والبحوث التي تناولت ظاهرة الشعور بالاغتراب نذكر على سبيل المثال دراسة "جودوين" Godwin (1972) حول الاغتراب لدى طلاب الجامعة، و قد ركزت هذه الدراسة على كشف العلاقة بين الاغتراب وبعض متغيرات الشخصية. (بن زاهي، 2007)

تزايد اهتمام العلماء الدارسين في مجال الإدارة بهذا المفهوم حيث انتقل الاهتمام به في مجال الإدارة منذ بدايات عام 1950 ممثلاً بأعمال (Argyris 1957)، (David & Timothy, 1977)، (Miller, 1967)، (Nelson & ODonohue, 1977)

(2006)، (Kakabads,1986)، (Katz& Kahn , 1978) (Leonord,1984) ، (Mendoza,2007) حيث أنصبت جهود هؤلاء على الكشف عن مدى العلاقة بين أبعاد الاغتراب وبعض المتغيرات التنظيمية في مجال الإدارة كالرضا عن العمل ، ضغط العمل، الشعور بالعجز وفقدان السيطرة، الالتزام التنظيمي، القيادة الإدارية، سلوك المواطنة التنظيمية، نية ترك العمل، الهيكل التنظيمي، وغيرها من متغيرات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. (البياتي، 2010، ص 41).

كما أن هناك بعض الدراسات العربية التي اهتمت بموضوع الاغتراب الوظيفي، منها دراسة "عويذات 1993" حول مظاهر الاغتراب عند معلمي المرحلة الثانوية في الأردن، توصلت نتائج الدراسة إلى أن ظاهرة الاغتراب الوظيفي شائعة جدا لدى أفراد عينة الدراسة، خاصة الذكور على غرار الإناث اللواتي يشعرون بالاغتراب لكن بأقل درجة مقارنة بنظيرهن من الذكور. (عويذات، 1995)

وكذا دراسة "عيد" (1987)، التي أظهرت أن الاغتراب مرتبط ارتباطا موجبا بالتسلطية والدوجماتيقية Dogmatisme والقلق، وكذا دراسة "القواسمي" و "دورة" (2014) حول أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي، التي انتهت إلى أن مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة مرتفع، وكذا وجود أثر معنوي للعمل الأخلاقي ببعديه على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

لكن دراسة "تشارلز و آخرون" (1970) بينت أنه هناك علاقة بين الشعور بالاغتراب والبيروقراطية عند العمال، ، بينما العلاقة سالبة بين الاغتراب و البيروقراطية لدى المديرين ورجال الأعمال، كما توجد علاقة قوية بين هرمية السلطة. (بن زاهي، 2007)

وكذا قد تبين أن هناك علاقة بين الشعور بالاغتراب الوظيفي ببعض المتغيرات التنظيمية، كالدافعية للإنجاز (بن زاهي، 2007)، والأداء الوظيفي: (المطرفي، 2005)؛ (سعيد، 2008)، والأمن النفسي: (الماشي، 2012)، التمكين النفسي: (ثاميدي،



Tummers, (2013)، الرضا الوظيفي: (شيبارد وآخرون، 1982)، والالتزام التنظيمي: (2013) L.G. & Den Dulk، القيادة التنظيمية: (2002) sarros J.C، وسلوك المواطنة: (2015) Mashallah Valikhani & Elham Soltani، العدالة التنظيمية، (2010) Sulu Seyfettin & Ceylan Adnan، الانعزال الاجتماعي: Bao.Y ; (2006) Zhou.K.Z ; Zhou.

وقد تم ربط متغير الشعور بالاغتراب الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية لأفراد عينات الدراسة، إذ يتجلى ذلك في بعض الدراسات منها "عنوز" (1999)، "الماشي" (2012)، "العسال" (2009)، "شريهان" (2000)، "حيدر" (2006).

ومن جهة أخرى يبني العامل تصورات وتوقعات عن المؤسسة، أنظمتها، واجباته اتجاهها، فهو ملزم بالقيام بواجبات للحفاظ على عمله بمقابل ذلك أن يوفر له صاحب العمل عملاً مستقراً، كما أن كلا من العامل والمؤسسة يسعيان إلى تطوير كلا منهما، إذ تكون ترتيبات العمل فيه ديناميكية مفتوحة على المستقبل بالسعي للنجاح الاقتصادي للمؤسسة وبتطوير المسار المهني للعامل، وتكون العائدات على أساس الأداء والمشاركة في المزايا الممكنة للمؤسسة.

بما أن العقد ينشأ عن طريق وعود وتوقعات فينبغي أن تتقبل الأطراف المتعاقدة هذه الوعود وهذه التوقعات في جو تسوده الثقة المتبادلة في النوايا وفي إمكانيات تقبل بعضهم البعض، فالعقد النفسي بذلك يعكس ثقافة معينة وسيرورة اجتماعية تقوم على التنشئة الاجتماعية التي تتحدد فيها القيم والذهنيات في المنظمات مهما كان نوعها أو شكلها.

لكن في حالة انقطاع هذا العقد بين الطرفين ينتج عن ذلك تدهور في العلاقات إلى درجة الانقطاع التام للعلاقة ونهايتها، لكن في أغلب الأحيان تستمر العلاقة بين هذين الطرفين، لكن على حساب الطرف الآخر، بحيث يمكن أن تصل إلى درجة ظهور الشعور بالاغتراب لدى العامل، كما تبين ذلك في دراسة عمر أوكان فتح الله أغلو و "

علي خان أفصار" (2016) Ömer Okan Fettahlioğlu, Alican Afşar حول الآثار المترتبة على تصور الاغتراب عن الإخلال بالعقد النفسي، والتي تجعل منه فردا سلبيا أكثر منه إيجابيا، وينمو لديه الشعور دائما في موقف الإحباط، والضيق العاطفي، والانسحاب أو على أفضل تقدير في موقف الترقب أو الانتظار، (2008) Duffour وتأجيل اتخاذ أي قرار يؤدي بالعامل إلى أن يعيش في مناخ من الأنوميا أو اللامعيارية (بن زاهي، 2007)، وتضعف فيه القيم التي استقرت طويلا حتى تمتلئ الحياة بالمتناقضات، إلى حد أن يتعذر الاتفاق على شيء مشترك تلتزم به المؤسسة، (Rousseau, 1995)، وفي مثل هذه الحالة يمكن أن يقع العامل فريسة الانطواء، بما يؤدي في النهاية إلى صورة أو أخرى من صور العجز عن اتخاذ القرار وعدم القدرة على استيعاب التوافق الوظيفي Maryline Rosano, Emmanuel Abord De Chatillon, Celine Desamarais (2010)، بحيث نجد أحد الطرفين يحد من تبعيته للآخر، أو تظهر حالة من التواكل على الآخر، أو تظهر أعراض سلوكية تنظيمية أخرى مثل التغيب، الصراعات التنظيمية (Cassar et Briner, 2011) ، انخفاض مستوى الالتزام العاطفي (Louise Lemire ,Tania Saba,2005)، (هاجر القروي، 2013)؛ طحوح و بن غريس،(2017)، نية ترك العمل، (حيدر، 2014)، التي تفقد المؤسسة من خلالها -على الأقل- كفاءاتها التي تحقق أهداف هذه المؤسسة، أو على الأرجح التآهب للمغادرة في أي لحظة، أو لأي سبب كان، (عيد، 2018)، مما يؤثر سلبيا بطريقة أو أخرى على أداء المؤسسة ككل، وكذا سلوكيات التخريب أو أعمال التحريض التي تخل من توازن المؤسسة، وتعكس هذه الأعراض التي يعيشها العامل خلال انقطاع العقد النفسي لديه.

بناء على ما سبق يمكن طرح تساؤلات البحث كما يلي:

1- هل يدرك الباحثون الدائمون بالمراكز البحثية الجزائرية انقطاعا في العقد النفسي؟

2- ما هو مستوى كل من الشعور بالاغتراب الوظيفي والالتزام العاطفي وكذا نية ترك

العمل لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية؟

3- هل هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب

الوظيفي وفقا لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضاضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز

في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى

الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة؟.

4- هل هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى

الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة ؟

5- هل هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في نية ترك العمل لدى

الباحثين الدائمين ترك العمل في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة ؟

6- هل يختلف الشعور بالاغتراب الوظيفي باختلاف مستوى الالتزام العاطفي لدى

الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة ؟

7- هل يختلف الشعور بالاغتراب الوظيفي باختلاف نية ترك العمل لدى الباحثين

الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة ؟

8- هل هناك أثر ذو دلالة معنوية للمتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب

الوظيفي لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة

وتفاعلها ؟

**فرضيات الدراسة:**

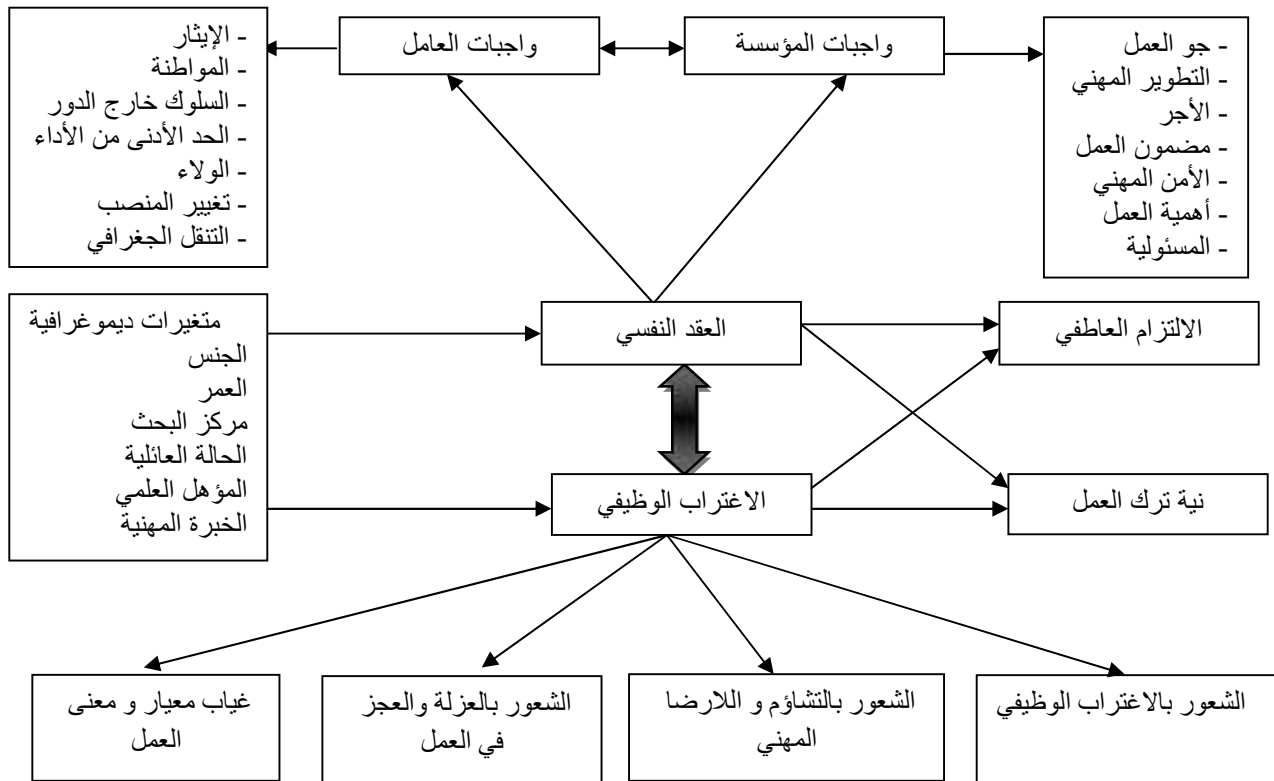
1- هناك أثر لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا لأبعاده

(الشعور بالتشاؤم والارضاضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور

بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين في

مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

- 2- هناك أثر لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- 3- هناك أثر لانقطاع العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- 4- يختلف الشعور بالاغتراب الوظيفي باختلاف مستوى الالتزام العاطفي للباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- 5- يختلف الشعور بالاغتراب الوظيفي باختلاف نية ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- 6- هناك أثر للمتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- من خلال الفرضيات السابقة يمكن إدراج نموذج للدراسة في المخطط التالي:



الشكل رقم (1) النموذج الافتراضي للدراسة

المصدر: تصميم النموذج الافتراضي من إعداد الباحث استنادا إلى نموذج (selvie guerrero 2005) لأبعاد العقد النفسي واستنادا إلى نموذج (منصور بن زاهي 2007) لأبعاد الاغتراب الوظيفي

أهمية الدراسة:

1- الأهمية العلمية والنظرية: تتجلى أهمية الدراسة الحالية في:

- جاءت هذه الدراسة لتؤكد ما ذكره الباحثون في علم النفس بأن انقطاع العقد النفسي يؤدي إلى عدة نتائج تعود بالسلب على الفرد والمؤسسة، كما يمكن إثراء البحوث العربية وخاصة أنها قليلة في هذا الجانب من البحوث في حدود إطلاع الباحث.

- تكتسب الدراسة أهميتها -على حد علم الباحث- أنها من الدراسات التي تناولت انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي في ميدان البحث الحالي، ومن ثم فإن التطرق لهكذا المواضيع يمهد السبيل أمام الباحثين الآخرين وبثير لديهم التساؤلات والأفكار مما يمثل استفادة أكبر للقائمين على إدارة البحث العلمي في الجزائر، إلى جانب ذلك، فإن من خلال استقراء واستعراض النظريات المختلفة، وما تتضمنه من أفكار ومضامين- تخدم متطلبات الدراسة الحالية وتساعد على الوصول إلى الهدف المنشود، أي أن هذه الدراسة تثير موضوعا هاما وتعطي إطارا نظريا يمثل أدبيات تحسين خدمات المراكز البحثية في الجزائر.

- نظريا، تجمع هذه الدراسة بين عدة حقول معرفية مختلفة تتمثل في علم النفس الصناعي والتنظيمي، السلوك التنظيمي، تسيير الموارد البشرية وعلم النفس الاجتماعي، وذلك بغية التنبؤ بالسلوك التنظيمي للعمال إثر انقطاع العقد النفسي لديهم.

2- الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في:

- التركيز على إحدى الجوانب السلوكية للعمال في المنظمات من حيث خطورتها إذا تفتت في أوساطهم (الشعور بالاغتراب الوظيفي)

- ترشيد جهود القائمين على إعداد السياسات للمستويات الإدارية المختلفة بما يحقق الهدف المرجو من هذه السياسات في إطار السياسة العامة للدولة.
- تقديم بعض المقترحات لمن يعانون من ظاهرة الاغتراب الوظيفي وكذا من انقطاع في العقد النفسي.
- تقديم مقترحات قد تساعد القائمين على إدارة المراكز البحثية الجزائرية، خاصة التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- فتح آفاق بحثية والتعريف أكثر بميدان البحث الذي مازال مجالاً خصبا وهي تلك المراكز البحثية الجزائرية عامة والباحثين الدائمين خاصة كعينة للدراسات المستقبلية.

#### أهداف الدراسة:

- 1- تشخيص مستويات انقطاع العقد النفسي والاعتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.
- 2- التعرف على طبيعة علاقة التأثير بين انقطاع العقد النفسي والاعتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.
- 3- التعرف على مدى تأثير المتغيرات الديموغرافية والتفاعل بينها على الاعتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية.
- 4- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العوامل المؤدية إلى انقطاع العقد النفسي والأخرى المؤدية كذلك إلى الشعور بالاعتراب الوظيفي.
- 5- نفت انتباه الباحثين والقائمين بموضوع الدراسة للقيام ببحوث مستقبلية تبحث عن متغيرات تؤثر وتتأثر بمتغيرات أخرى التي تتعلق بالدراسة الحالية، خاصة ظاهرة الاغتراب الوظيفي ومحاولة الحد من خطورته في الوسط المهني.

6- لفت انتباه الباحثين في مجال علم النفس العمل والتنظيم بالقيام بدراسات مشابهة على نفس عينة الدراسة الحالية.

### المفاهيم الإجرائية:

- **العقد النفسي:** هو عقد واتفاق ضمني غير مكتوب بين العامل وصاحب العمل، يتمثل في التزامات كلا الطرفين إزاء تلك العلاقة، مقابل الوعود التي تتأثر بمساهمات العامل في كل ما يتعلق بجهد مبذول، كفاءات، قدرات... من جهة، والالتزامات صاحب العمل في كل ما يتعلق بالتعويضات ومختلف التحفيزات، مكافئات مادية ومعنوية من جهة أخرى.

- **انقطاع العقد النفسي:** عدم تحقق التزامات كل من الباحث الدائم و المركز البحثي إزاء تلك العلاقة التي تربطهما، والتي تتمثل في تلك الالتزامات التي تقدمها المؤسسة مقابل تلك الالتزامات التي يعد بها العامل، وهذا ما يقيسه مقياس "سيلفي غيريرو" (2005)

- **الاغتراب الوظيفي:** هو ما يعانيه الباحث الدائم من مظاهر الشعور بالعجز والعزلة وفقد للمعايير، وغياب معنى العمل والتشاؤم وعدم الرضا، وهو الدرجة المرتفعة التي يحصل عليها العامل على مقياس خماسي الأبعاد الذي أعده "بن زاهي منصور" (2007) لقياس الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا للأبعاد الآتية الذكر.

- **الالتزام العاطفي:** هو ذلك الارتباط النفسي بالمؤسسة البحثية نتيجة تأثير الباحث الدائم بدرجة إدراكه لخصائص عمله، من استقلالية وأهمية ومهارات مطلوبة ومدى قربه من المشرفين، كما يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الباحث الدائم بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تمكنه من المشاركة في صنع القرار، وهذا يقيسه مقياس الالتزام العاطفي لـ "ستينغهامبر وآخرون" (2002)

- نية ترك العمل: هي عملية إدراكية تحدد من خلالها التمهيد لإنهاء علاقة الباحث الدائم بالمؤسسة البحثية مما يحفزه على البحث عن بدائل أفضل للعمل بطريقة اختيارية، وهذا ما يقيسه مقياس نية ترك العمل لـ "لورون جيروود" (2012)

الدراسات السابقة:

أ- الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي:

دراسة عمر أوكان فتح الله أغلو" و " علي خان أفصار" (2016) Ömer Okan Fethahlioglu, Alican Afşar، حول الآثار المترتبة على تصور الاغتراب عن الإخلال بالعقد النفسي الذي يحدث بسبب الضيق العاطفي:

في هذه الدراسة، تم التحقيق في ما إذا كان خرق تصور العقد النفسي له تأثير على مفهوم الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة، إذ استخدمت تقنية المسح التي تشمل موظفي البلدية في تركيا وتم تطبيقها على 319 عاملا ، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. ووفقا للنتائج ، فقد تم التعرف على وجود قوة متوسطة (قيم بين 460 و637 وفي مستوى  $p < 0.01$ ) علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي، وخرق العقد النفسي والشعور بالاغتراب. أيضا، فقد تم الكشف عن الذكاء العاطفي والنظرة النفسية خرق العقد النفسي لها تأثير توضيحي على التصور الموجه نحو الاغتراب مع معدل ما بين 42 % إلى 47 %.

دراسة ميثاق هاتف الفتلاوي و حسين علي الجنابي: تعزيز روابط العقد النفسي من خلال العدالة التنظيمية المدركة في جامعة القادسية 2014:

يختبر البحث الحالي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي بين عينة من المدرسين في عدد من كليات جامعة القادسية بلغت ( 118 ) تدريسي، ويقترح هذا البحث بان وجود العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة(التوزيعية، والإجرائية، والتفاعلية) في بيئة العمل سيقفل من المشاعر السلبية لدى المدرسين وبالتالي يحد من إدراك المدرسين



لاختراق وكسر العقود النفسية، وبعد جمع البيانات باستخدام الاستبيان، اجري عليها تحليلاً باستخدام أدوات إحصائية عدة منها التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي وكرونباخ ألفا، والمتوسط، وبعد مناقشة النتائج التي تمخضت عن التحليل تم بناء مجموعة من الاستنتاجات منها أن العينة قيد البحث أبدت شعوراً إيجابياً تجاه إجراءات العمادة في المكافأة والحوافز وإن ساعات العمل تتناسب مع ظروفها الخاصة ويتناسب الراتب مع الجهود المبذولة، كما تم تقديم توصيات عدة منها ضرورة خلق مناخ إيجابي يعطي شعوراً للمدرسين بوجود عدالة وإنصاف يقدر ظروف العمل التي يمرون بها إذ يجب على المدراء في جميع المستويات اتخاذ قرارات نزيهة وعادلة ومبنية على أسس واضحة وثابتة تضمن المساواة بين الموظفين جميعاً.

(الفتلاوي، الجنابي، 2014)

دراسة الشريفي زينب، جلاب احسان و شروق سعيد (2016): دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يؤديه العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين لدى عينة من مدرسي الكليات الأهلية. وقد بلغ حجم العينة (248) (تدريسيًا موزعين على (11) كلية في ثلاثة محافظات هي (النجف الأشرف، كربلاء المقدسة، وبابل). ولأجل تحقيق هدف الدراسة صيغت فرضيتين رئيسيتين تم التحقق منهما من خلال عدد من الوسائل الإحصائية كالوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط و معادلة الانحدار. وبعد تحليل البيانات التي جمعت بواسطة استمارة الاستبيان التي تم إعدادها بالاعتماد على للهوية الاجتماعية للعاملين، للعقد النفسي ومقياس Rousseau (2000) ،مقياس Blader&Tyler (2009) توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات لعل من أبرزها وجود إدراك واضح لدى عينة الدراسة حول مفاهيم

الدراسة وأن التزام المنظمات بمضامين العقد النفسي من شأنه أن يعزز بناء الهوية الاجتماعية لدى عينة الدراسة. وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة سعي الكليات المدروسة إلى الالتزام بمضامين العقد النفسي لتعزيز الهوية الاجتماعية لدى التدريسيين فيها. دراسة (الشريفي زينب، جلاب إحسان و شروق سعيد، 2016)

دراسة ماريلين روزانو، إيمانويل أبور دوشاتيون، سيلين ديسماراس، Maryline Rosano, Emmanuel Abord De chatillon, celine Desamarais (2010):

انقطاع العقد النفسي والمخاطر النفسية الاجتماعية: مداخلة بحثية في إطار نظرية حفظ الموارد.

تهدف هذه الدراسة إلى فحص العمليات المعنية من أجل فهم هذه التغييرات مع الحفاظ على صحة وكلاء. ويهدف إلى توفير عناصر لفهم الصلة بين تمزق، وانتهاك العقد النفسي والشعور بالضيق في العمل في سياق المنظمات العامة. ومن ثم فإن هذا التدخل البحثي يدرس العمليات التي يؤدي بها انقطاع العقد النفسي إلى سوء المعاملة، فيما يتعلق بالهجمات على الموارد. ويجرى هذا التحليل في سياق مصلحة خدمة عامة للمسنين والأشخاص ذوي الإعاقة الذين كانوا موضوع لبحوث تدخلية مدتها سنة كاملة. هذا السياق سمح للباحثين بالتساؤل عن عقد نفسي يهدف إلى خدمة الجمهور والقيود التقليدية مثل زيادة عبء العمل أو ندرة الموارد.

تظهر نتائج هذه الدراسة أهمية الجماعة في عملية إعادة بناء الموارد ولكن أيضا أن انتهاك العقد النفسي يتوافق مع الوصول إلى الموارد الأساسية التي تشكل موضوع هذا العقد. ويكشف منهج هذا البحث عن أهمية تكييف منهجية التدخل البحثي في تطوير المعرفة في مجال الصحة في العمل.

دراسة "تورنلاي" و "فيلدمان" (2010) Turnley and Feldman حول انتهاكات العقود النفسية: التوقعات غير الملبية والرضا الوظيفي متغيرات وسيطة"

يهدف هذا البحث لاختبار العلاقة بين انتهاك العقد النفسي وثلاثة أنواع من سلوك الموظفين وهي: - نية ترك العمل، - الإهمال الوظيفي، - سلوك المواطنة التنظيمية في ظل عدم تلبية التوقعات ، وعدم الرضا الوظيفي كمتغيرات وسيطية، وقد استخدم الباحثان مقياسا لقياس العقد النفسي لإزالة الغموض كما في الدراسات السابقة، وقد اعتمد الدراسة على استطلاع آراء عينة مكونة من 800 مدير، مقسمين إلى أربع مجموعات(خريجين حديثا، مدراء بنوك، مدراء أعمال دولية، مدراء وكالات دولية في الولايات المتحدة الأمريكية).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود ارتباط إيجابي بين انتهاك العقد النفسي وبين كل من نية الموظفين بترك العمل و إهمال الواجبات الوظيفية، بينما كانت علاقة انتهاك العقد النفسي سلبية مع سلوكيا المواطنة التنظيمية، كما توصلت الدراسة إلى أن عدم الرضا الوظيفي توسطت العلاقة بشكل جزئي بين انتهاك العقد النفسي و: - النية في ترك العمل، - وسلوك المواطنة التنظيمي ، بينما توسطت العلاقة بشكل كامل بين العقد النفسي والإهمال الوظيفي، كما توصلت الدراسة بأن عدم تلبية التوقعات يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين انتهاك العقد النفسي وبين: - النية لي ترك العمل، - وسلوك المواطنة التنظيمي، بينما عدم تلبية التوقعات لم يتوسط العلاقة بين انتهاك العقد النفسي والإهمال الوظيفي.

وقد أوصت الدراسة بالاهتمام بتلبية الوعود للموظفين تجنباً لانتهاك العقد النفسي، والذي يؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي مما يؤدي لإهمال الواجبات الوظيفية، كما يؤثر سلبا على سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة لورون لامارغو، **Laurent Lamargot 2016**: تطور العقد النفسي لمجموعة من المهنيين الشباب الممرضين في فرنسا: دراسة حالة طويلة

تعالج هذه الأطروحة مفهوم العقد النفسي، الذي يعتبر كجزء من البحث المقترح في الأدبيات، والذي يؤكد على تركيز العمل على نتائج تمزق وخرق العقد النفسي على

حساب التدريب والديناميات، ويقترح هذا العمل الدكتوراه لتقديم مساهمة على هذه الجوانب الأقل دراستها من خلال مقارنة نوعية طولية، وذلك بالتركيز على دراسة حالة، على مدى سنة واحدة، مع مجموعة من 40 ممرضة تخرجت للتو وجندت في 18 مؤسسة صحية موزعة على الأراضي الفرنسية. كما تتم دراسة المعاملة بالمثل *reciprocité* من العقد من وجهة نظر ممثلي الإدارة. واستكملت البيانات المستقاة من 219 مقابلة تم استكمالها بالملاحظات واستعراض الأدبيات. أما على المستوى النظري، فإن المنهج المعتمد يجعل من الممكن فهم دينامية العقد النفسي واقتراح النمذجة لتشكيله المتوقع خلال دراسات التمريض حتى استقراره بعد سنة من النشاط المهني في خدمة الرعاية. من وجهة نظر إدارية، هذا العمل يطور بعض خطوط الفكر لبناء علاقة عمل دائمة ومرضية بين أعضاء المستشفى والتمريض. (Lamargot, 2016)

**دراسة "كوفي دوسو يوفو" Koffi Dossou-Yovo 2016: الحوكمة والعقد النفسي في سياق العشائر: حالة شركة بنين للطاقة الكهربائية (SBEE) والمجلس الوطني للشاحنين في بنين (CNCB)**

وهذه الأطروحة محاولة لفهم الانتهاك المتكرر لإطار "الحكم الرشيد" الذي فرضه البنك الدولي، في مواجهة النتائج السيئة للمؤسسات العامة في بنين (داهومي السابقة). وهي تحاول الإجابة على سؤال: لماذا تنتهك الآليات والإجراءات والقواعد المعمول بها بشكل دائم في القطاع العام؟ إن الإجابة على هذا السؤال تجعل من الممكن فهم أسباب مسافة الشركات عن الأداء المعبأ، في إطار الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية، ورضا المستخدمين من العملاء وترشيد الموارد. ويستند هذا البحث إلى فكرة أن أساليب الإدارة يجب أن تتلاءم مع الإطار الاجتماعي والثقافي وتعبئة فكرة العشيرة باعتبارها أساسا لتشكيل العقد النفسي للموردين وموظفي الشركات العامة في الأوامر العامة. من جهة، وعلاقات العمل من جهة أخرى. هذا العقد النفسي يحبذ تجاوزات إطار "الحكم الرشيد". وقد تم استكشاف على مستوى SBEE و CNCB منطقتي العشائر قد يؤسس العقود

النفسية لدى عمالها، مما يبقي هذه الشركات من الأداء. وتظهر المقابلات التي أجريت مع رؤساء مصلحة مجال المشتريات العامة (الموردين، وهيئات المشتريات الداخلية) والوظائف (الموظفون والمديرون)، واستغلال الوثائق التي تم جمعها، ورواية الوقائع الملحوظة أن الشركة العامة ينظر إليها على أنها عشيرة. كما تتعايش العشائر السياسية والإثنية والعائلية فضلا عن "الأبوية التبعية" paternalisme adoptif التي يشمل منطق عملها تجاوزات تؤدي إلى إساءة استخدام الموارد العامة وعدم رضا المستخدمين المستفيدين. ومع ذلك، فإن ظاهرة العشيرة ليست حصرية. كما أن النظرة إلى الشركات العامة من جانب مختلف الجهات الفاعلة، فضلا عن حسن نية الأفراد، الذين يتوقون إلى جلب خبراتهم من أجل الخروج من البطالة، هي أيضا في بعض الأحيان أساس العقود النفسية. يحدث بشكل عام أن العقد النفسي هو موضوع انتهاك، الذي هو في الأصل من خيبة أمل كبيرة. وقد لا يكون هذا الوضع نهائيا من خلال النضال أو الأمل أو ظهور مدير جديد، يمكن استعادة توقعاتهم / وعودهم القديمة، والتي تتوافق مع استئناف العقد النفسي. كما أن أداء المؤسسات العامة هو في المقام الأول عشائري بالإضافة إلى البحث عن تلبية الاحتياجات الفسيولوجية من خلال العمل الصادق travail honnête، والذي يمكن للبيئة أن تفسده. وبالتالي فإن بعد الشركات العامة من الأداء هو المفضل من قبل مجموعة من العوامل المتقاربة بما في ذلك العشيرة، وتمثيل الشركة بأنها "قفة للتوزيع" ثم البحث عن الأمن الوظيفي في مرحلة تميزت بالبطالة. لذا ما هي الحلول للتجاوزات؟ - في المقام الأول، والانخفاض الفعلي للسلطة السياسية للمؤسسات العامة من خلال دمج المديرين الخارجيين، وإن لم يكن المشاركة في العاصمة هو الحل. - السماح لمجلس الإدارة بالقيام بدوره الكامل. - من المستحيل استبعاد العشائر ومنطقها، غير أنه ينبغي ألا توجد على حساب مصالح المجتمع الوطني، هل من المفيد وضع العمل، والإنصاف، والمساهمة الفردية والجماعية مرة أخرى في قلب التعليم الوطني. - يمكن تقييم القواعد التنظيمية القائمة، ووضع قواعد جديدة وفقا لمبدأ "الشمول" ومن ثم تنفيذها. - ضمان

نشرها جيدا / استيعابها الداخلي والإشراف الجماعي على تنفيذها. - يجب تحديد أهداف الأداء المشتركة وتحقيقها معا.

دراسة مصطفى ديميركاران، سيراب تاسكاي، محمد يوريلماز، 2015، Mustafa Mehmet Yorulmaz، Demirkıran Serap Taşkaya حول أثر اختراق العقد

النفسي في المنظمات على الثقة التنظيمية والاعتراب:

كان الهدف من هذا البحث هو تحديد تأثيرات تصورات موظفي الرعاية الصحية تجاه انتهاكات العقود النفسية على مستويات الثقة والتنظيم في مؤسساتهم. لهذا الغرض ، تم إجراء مسح على مستوى 110 موظف يعملون في مستشفى عمومي في محافظة "كونيا"، تركيا. ووفقا لنتائج هذه الدراسة، تبين أن الثقة التنظيمية قد انخفضت، وزاد التنوع التنظيمي مع ازدياد انتهاك العقد النفسي لدى عينة الدراسة، وتبين أن الاعتراب التنظيمي ينخفض مع تزايد الثقة في مديري المؤسسة وزملائهم. (Demirkıran.M, Taşkaya.S, Yorulmaz.M, 2015)

دراسة يوهان دويان Yohan Dupont: العقد النفسي والقيم التنظيمية: دراسة في سياق منظمات تعاونية الانتاج: تركز هذه الدراسة على مضمون العقد النفسي، في سياق خاص للشركات التعاونية للإنتاج (SCOP). وتهدف الإشكالية التي تناولتها هذه الدراسة إلى التساؤل حول أهمية القيم التعاونية في علاقة العمل في هذه المنظمات والطريقة التي يمكن بها التعرف على هذه الأرضية الأيديولوجية في مضمون العقد النفسي. وتسمح المقاربة الثنائية (كمية-نوعية) المعتمدة بمعرفة ما إذا كان الطرفان من علاقة العمل (المتعاون والمؤسسة) يتلاقمان على شروط هذا العقد.

على غرار البحوث التي سبق هذه الدراسة إلا أن الباحث اعتمد في هذا البحث على بروتوكول البحث الذي تم وضعه يستند إلى مقاربة نوعية، وتمت مقابلة 30 متعاوناً مع تسعة من قادة SCOP. يوفر تحليل المحتوى ثلاثة دروس رئيسية: (أ) تتعكس القيم التعاونية في العقد النفسي، حيث أن عدداً من المصطلحات تشير مباشرة أو غير مباشرة

إليه. غير أن هذه النتيجة مؤهلة لأن هذه القيم وجدت في التزامات المؤسسة أكثر من التزامات المؤسسة، (ب) المصطلحات المستنتجة تعكس تناقضا معينا في طبيعة العقد النفسي. كذلك واجبات المؤسسة هي من نوع علائقي، في حين أن واجبات المتعاون تبدو وكأنها تعبر عن عقد "متوازن". (ج)، تظهر النتائج أن جزأين من علاقة العمل لديهم تصور شائع إلى حد ما للعقد النفسي، مما يحد في النهاية من خطر الإخلال في العقد النفسي.

**دراسة "كنتيزانو" و "مورالس دومينغاز" Cantisano & Morales Dominguez**

### 2001 حول انقطاع العقد النفسي وأثره على الالتزام الوظيفي

الهدف من هذا البحث هو شرح، من خلال التحليل الكمي، آثار انقطاع العقد النفسي على الالتزام الوظيفي الفردي داخل مؤسسة عامة: الجيش الاسباني، والتي تستند على الخصائص التنظيمية والظرفية. من النتائج المعروضة، نلاحظ أن الفرق الكبير بين الكتائب فيما يتعلق بانقطاع العقد النفسي، يمكن الاعتماد عليه. وتشير نتائج الانحدارات المختلفة إلى أن انقطاع العقد النفسي يفسر جزءا كبيرا من التباين في الالتزام التنظيمي العاطفي والأخلاقي. وقد تم تجميع البيانات التجريبية الأصلية من هذا البحث في عام 2001، وذلك باستخدام استبيان مغلق من 182 سؤالا على عينة من 355 شخصا في الجيش الاسباني.

دراسة "فتاحليأغلو عمر أكان" 2016 FETTAHLIOĞÜ ÖMAR OKAN حول آثار

### على إدراك الاغتراب من خرق العقد النفسي وقعت بسبب الذكاء العاطفي

في هذا البحث، تم التحقيق في ما إذا كان إدراك خرق العقد النفسي له تأثير على الاغتراب. بيانات المسح التي تشمل موظفي البلدية في تركيا وتطبيقها على 319 شخصا، وتحليلها مع برنامج SPSS. ووفقا للنتائج فقد تم التعرف على وجود قوة متوسطة (بين 460 و 637 و في مستوى  $p < 0.01$ ) علاقة ايجابية بين الذكاء العاطفي و خرق العقد النفسي و الشعور بالاغتراب. أيضا، فقد تم الكشف عن الذكاء العاطفي وخرق العقد

النفسي قد وجه الإدراك، لها تأثيرات تفسيرية على إدراك توجسه الاغتراب مع معدل يتراوح بين 42% إلى 47%. (Fettahlioglu,2016)

دراسة صابين ترونترش جوي (2011) Sabine trentzsch-Joye حول انقطاع العقد النفسي، الضغط والمعاناة في العمل: بحث أجري في مصلحة المعاناة في المستشفى الجامعي تولوز بوربان

يهدف هذا البحث إلى دراسة المحددات والتأثيرات النفسية والاجتماعية لوضعيات العمل من حيث الضغط والمعاناة. ومن منظور العقد النفسي، أن هذه الدراسة مهمة بتأثير تحولات العمل في السنوات الأخيرة على ظروف ممارستها وعلاقات العمل. كما تركز على وجه الخصوص على عملية تفسير انتهاكات العقد النفسي وعمليات تعديل وإعادة هيكلة المواضيع بعد التغييرات في علاقات العمل.

استشارة المستشفى للمعاناة في العمل هي إطار هذا البحث. وكانت البيانات التي تم جمعها من 103 شخصا تلقى الدعم النفسي في هذا الجهاز موضوع تحليل نوعي والتحليل الكمي. وقد واجهت الملاحظات الإكلينيكية بشكل منهجي نتائج التحليل الإحصائي.

وقد سلطت هذه الدراسة الضوء على وجود صلة بين تصور انتهاك للعقد النفسي وتدهور الحالة والصحة النفسية للأفراد الذين تلقوا استشارة استشفائية. كما تؤكد على أثر خرق العقد، الذي غالبا ما يكون ناجما عن تحول في مكان العمل، بقدر ما يكون على الفرد على علاقة العمل. وتظهر هذه الملاحظات والنتائج الحاجة إلى وضع نهج وقائية متعددة الاختصاصات. (Trentzsch-Joye,2011)

دراسة كراك جوهان Kraak johannes 2013 حول أثر العقد النفسي على نهاية المسار المهني

الغرض من هذه الدراسة هو دراسة كيفية تأثير محتويات العلاقة بين صاحب العمل والموظف، التي تم تصورها من خلال العقد النفسي، على بعض النوايا المهنية



المتعلقة بالتوظيف، لعينة من الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 45 و 55 عاما نشطوا في سوق العمل الهولندية. وكان الهدف الثاني للدراسة هو دراسة كيفية تأثير الصور النمطية على هذه العلاقة.

وقد تم تصور نموذج البحث هذا من خلال مقارنة كمية شارك فيها حوالي 1100 موظف. وتم الوصول إلى أن الحوافز (عجز/إفراط) ومستوى إنجاز أبعاد محددة للعقد النفسي كان لهما علاقات مختلفة مع نوايا المسار المهني للمشاركين وأن تحديد العامل الأكبر سنا كان له تأثير وسيط على بعض هذه العلاقات. (Kraak, 2013)

**دراسة ويليام تورنلاي، دانيال فيلدمان، William Turnley & Daniel Feldman (2000) حول إعادة النظر في آثار انتهاكات العقود النفسية: التوقعات غير الملباة وعدم الرضا الوظيفي كمتغيرات وسيطية.**

ويتناول هذا البحث ما إذا كانت العلاقات بين انتهاكات العقود النفسية وثلاثة أنواع من سلوك الموظفين (نية ترك العمل، وإهمال الواجبات الوظيفية في الوظيفة، وسلوكيات المواطنة التنظيمية) توسط بسبب عدم تلبية التوقعات وعدم الرضا الوظيفي. وباستخدام عينة مكونة من أكثر من 800 مدير من مجموعة واسعة من المواقع البحثية، تختبر هذه الدراسة الوسيط باستخدام كل من تحليلات الانحدار الهرمي ونمذجة المعادلات الهيكلية. وتشير النتائج إلى أن التوقعات غير الملباة وعدم الرضا عن العمل لا توسط هذه العلاقات جزئياً. (Turnley & Feldman, 2000)

**دراسة إحسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، زينب هادي معيوف الشريفي (2015) حول دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين : دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط.**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يؤديه العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين لدى عينة من تدريسي الكليات الأهلية وقد بلغ حجم العينة (248) تدريسيًا موزعين على ( 11 ) كلية في ثلاثة محافظات(النجف الاشرف، كربلاء المقدسة،

وبابل)، ولأجل تحقيق هدف الدراسة صيغت فرضيتين رئيسيتين تم التحقق منهما من خلال عدد من الوسائل الإحصائية كالوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط ومعادلة الانحدار، وبعد تحليل البيانات التي جمعت بواسطة استمارة الاستبيان التي تم إعدادها بالاعتماد على مقياس (Rousseau, 2000) للعقد النفسي ومقياس (Blader&Tyler, 2009) للهوية الاجتماعية للعاملين، حيث توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات لعل من أبرزها وجود إدراك واضح لدى عينة الدراسة حول مفاهيم الدراسة وان التزام المنظمات بمضامين العقد النفسي من شأنه ان يعزز بناء الهوية الاجتماعية لدى عينة الدراسة. وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة سعي الكليات المدروسة إلى الالتزام بمضامين العقد النفسي لتعزيز الهوية الاجتماعية لدى التدريسيين فيها.

**دراسة هاجر القروي، (2013)، حول انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى الأطباء العاملين بالجنوب الجزائري:**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ما إذا كان الأطباء يدركون انقطاع في العقد النفسي، وما مستوى التزامهم التنظيمي، كذلك معرفة العلاقة بين إدراك الطبيب لانقطاع العقد النفسي ومصادر نقص الالتزام التنظيمي لدى الأطباء، وكذلك معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وبعض المتغيرات لدى الأطباء تشمل (الجنس، سنوات العمل، الاختصاص)، وتشمل عينة الدراسة 206 طبيب من الجنوب الجزائري، العاملين بالمؤسسات الصحية العمومية بكل من ولاية غرداية والأغواط، كما اعتمدت الباحثة في دراستها على مقياسين هما: مقياس سيلفي غيريرو (2005) للعقد النفسي ومقياس بوتر للالتزام التنظيمي.

توصلت الدراسة إلى أنه هناك انقطاع في العقد النفسي لدى الأطباء بالجنوب الجزائري، كما أن مستوى لديهم منخفض، بحيث هناك علاقة ارتباطية بين انقطاع العقد النفسي والالتزام التنظيمي لدى الأطباء العاملين بالجنوب الجزائري، كما توصلت إلى أن هناك

فروق دالة إحصائياً في الالتزام التنظيمي لدى الأطباء حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، سنوات العمل والاختصاص). (القروي، 2013)

دراسة "أنا إزابيل فيرغولينو" (2017) Ana Isabel Virgolino تأثير العدالة التنظيمية المتصورة والعقد النفسي الاحتراق النفسي على أداء الموظف: الدور المعتدل للدعم التنظيمي، في السياق البرتغالي

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تأثير العدالة التنظيمية المدركة، العقد النفسي، الاحتراق النفسي على الأداء الفردي للموظف. يتم تحليل الدور المعتدل للدعم التنظيمي الملحوظ، حيث استخدم في هذه الدراسة استبياناً منظماً لجمع البيانات من عينة عرضية من 407 موظفاً. يتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار الفرضيات المقترحة، ويتم إجراء تحليل متعدد المجموعات لإيجاد كيف يمكن لإدراك احتراق العقد النفسي التأثير على الدعم التنظيمي المدرك، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية المدركة لها تأثير إيجابي على العقد النفسي وعلى الأداء الفردي للموظفين، ومع ذلك، فإن تأثير العقد النفسي وأول بعدين من الاحتراق النفسي على الأداء الفردي غير دالة، وكذا الدعم التنظيمي المدرك. (Virgolino, 2017)

دراسة بياتريس أفافي، (2008) Béatrice Affaki، حول تأثير دوافع انقطاع العقد النفسي على سلوك الأفراد في العمل وكذلك تأثير للمتغير الوسيط المتمثل في الجنس على هذه العلاقة.

الهدف من هذا البحث هو دراسة تأثير دوافع انقطاع العقد النفسي على سلوك الأفراد في العمل وكذلك تأثير للمتغير الوسيط المتمثل في الجنس على هذه العلاقة. هذه الدراسة تجريبية بطبيعتها وتستند إلى بيانات من مسح عام 2005 شمل 791 من موظفي الخدمة العامة الفيدراليين العاملين في مقاطعة كيبيك-كندا.

هذه الدراسة كانت بناء على نظرية العقد النفسي التي تجعل من الممكن التوصل إلى فهم أفضل للمفارقات في سلوك الرجال والنساء عند إدراك أسباب انقطاع العقد النفسي.

نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن هناك بالفعل اختلاف بين الرجال والنساء من حيث سلوكهم في مواجهة بعض الأسباب لانقطاع العقد النفسي، لقد تم التوصل إلى أن النساء أكثر استجابة لخلل الأجواء الاجتماعية ومحتوى التوظيف والتنمية الخارجية والتوازن بين العمل والحياة، وأن الرجال أكثر استجابة لانقطاع الظروف المتعلقة بمحتوى الوظيفة والتوازن بين العمل والحياة والأداء الديناميكي، بالإضافة إلى ذلك، تشير النتائج إلى أن أسباب انقطاع العقد النفسي لها تأثير على نية ترك العمل ومستوى الالتزام العاطفي ومكانة المرأة الاجتماعي، من ناحية أخرى، يبدو أن هذه الدوافع لها تأثير على نية ترك العمل والسلوك المهمل للرجال. (Affaki, 2008)

**دراسة عصام حيدر، فداء ناصر (2014) حول أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل (دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية)**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الجامعات الخاصة السورية، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة تكونت من (13) فقرة؛ وذلك لجمع البيانات، كما اختيرت عينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بالجامعات الخاصة بلغت 127 مفردة، ووزعت عليها استمارات الاستبانة، وفي ضوء ذلك جرى تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

-وجود تأثير واضح لانتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الجامعات الخاصة في سورية.

-عدم وجود فروق جوهرية في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لانتهاك العقد النفسي بحسب متغيرات الجنس ونوع التفرغ والمسمى الوظيفي.

-وجود فروق في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لانتهاك العقد النفسي بالنسبة إلى متغيرات (العمر، والمرتبة العلمية، ومصدر الشهادة) (حيدر، ناصر، 2014)

دراسة مسعود طحطوح، جمال بن عروس، (2017)، العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي للعمال.

كان الهدف من الدراسة هو اختبار أثر استقرار العقد النفسي عمى تحسين درجة الارتباط العاطفي مع المنظم، اختبار أثر استقرار العقد النفسي على رغبة الفرد في الاستمرار في العمل وزيادة السلوكيات الإيجابية كالمواطنة التنظيمية، كما تم اختبار أثر استقرار العقد النفسي عمى القيم والمبادئ المشتركة بين المؤسسة والأفراد، وتأثر مبادئ الأفراد بمبادئ المؤسسة.

لاختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد عمى المنهجية العلمية التي تتجسد في الاستنباط والاستقراء، بحيث تم الاعتماد عمى الاستنباط في استخلاص العلاقات البيئية خاصة في الجانب النظري من الدراسة، وفي الانطلاق من المعلوم إلى المجهول، أما الاستقراء فتم استخدامه في تعميم النتائج.

للولوج إلى الميدان وجمع البيانات تم الاعتماد عمى الاستبيان كوسيلة لاستقصاء آراء واعتقاد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة، ويتكون الاستبيان من 22 سؤال تم تخصيص أربعة أسئلة لكل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي، وستة أسئلة لمحور العقد النفسي العلاقاتي، أما العينة فتتكون من مجموعة من عمال شركة الاسمنت عين التوتة وعددهم 63 عاملا.

توصلت هذه الدراسة إلى التأكد من صحة الفرضية الرئيسية من خلال صحة الفرضيات الفرعية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقرار العقود النفسية والبعد العاطفي للالتزام التنظيمي في شركة الاسمنت عين التوتة؛ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقرار العقود النفسية والبعد السلوكي للالتزام التنظيمي في شركة الاسمنت عين التوتة؛ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقرار العقود النفسية والبعد الأخلاقي للالتزام التنظيمي في شركة الاسمنت عين التوتة. (طحوح، بن عروس، 2017)

دراسة صوفي عبد الوهاب حول: طبيعة العقد النفسي في المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة دراسة مقارنة بالمؤسسة العمومية للحديد والصلب بالجزوات والمؤسسة الخاصة للذرة بمغنية

تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء على طبيعة العقد النفسي، ولتحقيق أهداف الدراسة لجأ الباحث إلى دراسة مقارنة بين مؤسستين إحداهما عمومية والأخرى خاصة، وذلك بالإجابة على مجموعة من الأسئلة التي تم طرحها في إشكالية البحث، ولتحقيق ذلك تم صياغة فرضيات البحث، كما اعتمد الباحث على مقياس العقد النفسي الذي أعدته وطورته الأستاذة "دونيس روسو" 1998، وتم التوصل إلى أن فرق له دلالة إحصائية في طبيعة العقد النفسي عند العمال وتقديراتهم للعقد النفسي عند صاحب العمل في المؤسسة العمومية، كما أن هناك فرق له دلالة إحصائية في طبيعة العقد النفسي عند العمال وتقديراتهم للعقد النفسي لصاحب العمل في المؤسسة الخاصة، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك عدم وجود فرق بين تقديرات العمال للعقد النفسي لصاحب العمل في المؤسسة العمومية، وتقديرات العمال للعقد النفسي لصاحب العمل في المؤسسة الخاصة دال إحصائياً، وكذا على عدم وجود فرق بين طبيعة العقد النفسي عند العمال في المؤسسة العمومية، والعقد النفسي عند العمال في المؤسسة الخاصة دال إحصائياً. (صوفي، 2013)

## ب- الدراسات المتعلقة بالاغتراب الوظيفي:

دراسة محمد إبراهيم عيد : 1987 وتمثلت في :دراسة تحليلية للاغتراب وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية لدى الشباب.

وكانت تهدف إلى الكشف عن العوامل التي تحدّد ظاهرة الاغتراب، كما تهدف إلى دراسة العلاقة بين هذه العوامل وكل من التسلطية، الدوجماطيقية، القلق و تحقيق الذات. طبقت على عينة مكونة من 214 طالبا تراوحت أعمارهم ما بين (18-25) سنة بمتوسط قدره 20 سنة.

استخدم الباحث مقياس روكيتش للدوجماطيقية، مقياس القلق لأحمد رفعت جبر ، ومقياس تحقيق الذات لشوشنروم.

توّصلت هذه الدراسة إلى أنّه يمكن تحليل ظاهرة الاغتراب إلى عدد من العوامل ذات الدلالة الإحصائية ،و التي تتمثل في كل من :العزلة الاجتماعية، التشيؤ، اللامعيارية، العرف، اللامعنى، التمرد.

كما أثبتت الدراسة ما افترضه الباحث من وجود علاقة بين الاغتراب بعوامله و التي يكشف عنها التحليل العاملي ،و المتغيرات التي يهتم بها البحث حيث يرتبط الاغتراب ارتباطا موجبا بالتسلطية و الدوجماطيقية و القلق. (يوسف، 2005)

دراسة بحري صابر(2009) حول علاقة الإجهاد المهني بالاغتراب المهني لدى الأطباء العاملين العاملين بالمستشفيات العمومية.

طبقت الدراسة على 50 طبيبا عاما باستخدام استمارتين من إعداد الباحث في الإجهاد المهني و الاغتراب المهني ،و حدد أبعاد الاغتراب في اللاهدف، الدور، غربة الذات، احترام الذات، وكانت العلاقة ارتباطية موجبة بين الإجهاد المهني و بعدي اللاهدف و الدور، بينما كانت العلاقة ضعيفة بين الإجهاد و غربة الذات و احترام الذات، و حدد مصادر الإجهاد المهني لدى الأطباء العاملين العاملين بالمستشفيات العمومية بمصادر تنظيمية واجتماعية. (بحري، 2009)

دراسة شريهان (2000)، حول مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم، تكونت عينة الدراسة من (250) مرشدا ومرشدة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من جميع المرشدين التربويين في قضاء عكا. ولتحقيق أغراض الدراسة قامت الباحثة بتطوير مقياس مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم. والذي يتكون من (40) فقرة، موزعة على ستة مجالات هي: فقدان السيطرة، فقدان المعنى، فقدان المعايير، الانعزال الاجتماعي، اللامبالاة، عدم الانتماء، وتم استخراج دلالات صدق وثبات مناسبة للمقياس، وكانت كما يلي: تم استخدام دلالات صدق المحتوى، وتم حساب معامل الثبات بطريقتي: معامل ارتباط بيرسون وطريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وتراوحت بين (0.81-0.91) لمعاملات ارتباط بيرسون، وتراوحت معاملات الثبات لأبعاد الاستبيان بين (0.77-0.91) لمعاملات كرونباخ ألفا ومن ثم تم تطبيقه على عينة الدراسة.

دراسة حيدر (2006) جاءت صياغة الإطار الفكري والفلسفي للبحث نتيجة تفاعل متغيري البحث وهي (العدالة التنظيمية، والاعتراب الوظيفي) وكان الغرض من البحث هو اختبار إمكانية إسهام العدالة التنظيمية في تقادي الاعتراب الوظيفي. والوقوف عند مستوى كل من العدالة التنظيمية، والاعتراب الوظيفي. ومن هنا تتضح لنا أهميته وعبر البحث عن مشكلته من خلال مجموعة تساؤلات متمحورة حول فيما إذا كانت هناك علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث التفسيرية والمتغير الاستجابي، وفي ضوء ذلك تم بناء نموذج افتراضي انبثقت عنه فرضيتان رئيسيتان تفرعت عنها ست من الفرضيات الفرعية. اما عينه فتمثلت بـ (144) من العاملين في (معمل سمنت الكوفة) وتوصل البحث لمجموعة من الاستنتاجات منها ما يتعلق باهتمام العاملين بدرجة عالية بتوزيع الأجور، والاستحقاقات المالية، والمكافآت التي يحصلون عليها. كما قدم البحث مجموعة من التوصيات من أهمها على إدارة المعمل أن تنتهج منهج جديد في تعزيز العدالة التنظيمية من خلال العدالة في التعامل مع العاملين، والعدالة عند تنفيذ الإجراءات الإدارية.



وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- أن مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة منخفضة وكان أعلاها مجال فقدان المعايير، وأقلها مجال فقدان السيطرة.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس.
  - ظهرت فروق دالة إحصائية في مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح المرشدين التربويين الذين لديهم خبرة من سنة إلى أقل من 5 سنوات على مجال فقدان السيطرة.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة درجة
- دراسة " عنوز (1999) " قام " عبد اللطيف عنوز ( 1999 )" بدراسة حول الاغتراب الوظيفي ومصادره وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية، في القطاع الصحي الأردني في إقليم الشمال. وقد طبق الباحث مقياس الاغتراب من إعداده -وبعد أن تحقق من صدقه بعرضه على مجموعة من المحكمين، ومن ثباته باستخراج معامل "كرونباخ ألفا" الذي بلغ - ( 87.3 ) على عينة عشوائية تكونت من ( 218 ) من الممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية، إقليم الشمال، حيث شكلت العينة ما نسبته % 53 من مجتمع الدراسة. وبعد انتهاء الباحث من جمع بيانات الدراسة، قام بمعالجتها إحصائياً باستخراج الأعداد والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتم فحص الفرضيات باستخدام اختبار " ت، " واختبار تحليل التباين الأحادي واختبارات إحصائية أخرى.
- وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود فروق دالة إحصائية عند المستوى 0.05، بين الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الممرضين حسب متغيرات العمر، والمستشفى الذي يعملون فيه. كما بينت النتائج أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية عند

المستوى 0.05 ، بين الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الممرضون حسب متغيرات الجنس، سنوات الخبرة، الراتب الشهري، الحالة الاجتماعية والقسم الذي يعمل به الممرضين بالمستشفيات. (بن زاهي، 2007)

دراسة كريمة يونسى (2011) : تهدف الدراسة إلى:

- الكشف عن العلاقة القائمة بين الاغتراب النفسي و التكيف الأكاديمي لدى طلبة الجامعة
- معرفة الفروق الموجودة تبعا لمتغير الجنس،مكان الإقامة،نوع الكلية ،و التخصص.
- تكونت عينة الدراسة من ( 220 ) طالبا و طالبة ،من جامعة" مولود معمري"بولاية تيزي وزو.
- قامت الباحثة باستخدام مقياس الاغتراب للمرحلة الجامعية من تصميم "سميرة حسن أبكر" ، و اختبار التكيف الأكاديمي من تصميم "هنري بورو".
- و أسفرت النتائج عن:
- وجود علاقة ارتباطيه سالبة بين ظاهرة الاغتراب النفسي و درجت التكيف الأكاديمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاغتراب النفسي بين الطلبة تبعا لكل من متغير" الجنس،و مكان الإقامة.
- وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى الاغتراب متغير الكلية و التخصص الأكاديمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الجنس و مكان الإقامة.
- هناك فروق دالة إحصائيا في كل من متغير الكلية و التخصص الأكاديمي.(يونسى، 2011)

دراسة" تشارلز" و آخرون(1970 ) قام" تشارلز" و آخرون بدراسة العلاقة بين البيروقراطية و الاغتراب، أجريت الدراسة على عينة قوامها ( 332 ) من رجال الأعمال و العمال، و طبق مقياس للاغتراب يتكون من ستة أبعاد ( فقد القوة - اللامعيارية -

العزلة الاجتماعية الاغتراب بصفة عامة - الانومي - غربة الذات ) أما أبعاد البيروقراطية (هرمية السلطة - التخصصية - لاشخصى - نظام الأدوار - الإجراءات - البيروقراطية العامة)، انتهت نتائج الدراسة إلى انه توجد علاقة بين البيروقراطية و اغتراب العمال، بينما العلاقة سالبة بين الاغتراب و البيروقراطية لدى المديرين ورجال الأعمال، كما توجد علاقة قوية بين هرمية السلطة. (بن زاهي، 2007)

دراسة" ريموند" و آخرون (1987): هدفت الدراسة إلى قياس مستوى الاغتراب لدى عينة من الطلبة الأساتذة و عينة أخرى من الأساتذة الأمريكان، معتمدين في ذلك على خبرتهم المهنية في ميدان التدريس. و قد كان حجم عينة الدراسة 113 أستاذ و 65 طالب أستاذ طبق عليهم مقياس" دين" للاغتراب.

بعد تحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة، لوحظ أن مستوى الطلبة الأساتذة مرتفعا ذو دلالة إحصائية في كل من الاغتراب الكلي و الشعور بالانعزالية اللامعيارية مقارنة بالأساتذة الدائمين، في حين لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين في العجز. كما أن الطلبة الذين لهم خبرة مهنية من خمسة إلى ستة سنوات أكثر لامعيارية ذات دلالة إحصائية من الأساتذة الدائمين الذين لهم نفس الخبرة.

دراسة سمية بن عمارة، منصور بن زاهي، (2013): حول الشعور بالاغتراب الشباب مستخدم الانترنت، حيث هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على درجة الشعور بالاغتراب الاجتماعي لدى فئة الشباب مستخدم الإنترنت  
- معرفة الفروق في درجة الشعور بالاغتراب الاجتماعي بحسب متغيرات الدراسة (الجنس، المستوى الدراسي)

- تسليط الضوء على ظاهرة انتشرت في مجتمعنا ومست أهم شريحة فيه.  
- تقديم تصور مقترح لعلاج الظاهرة في ضوء حدود ومعطيات مجتمعنا الجزائري.  
تمثلت عينة الدراسة في 200 فرد مستخدم الانترنت في مدينتي ورقلة و تقرت، من بينهم أكثر من ( 121 ) طالب جامعي.

اعتمدت هذه الدراسة على استبيان الاغتراب الاجتماعي وأبعاده الفرعية من إعداد الباحثان.

- الشباب مستخدم الانترنت بمقاهي الانترنت بولاية ورقلة يشعر بالاغتراب الاجتماعي بدرجة عالية.

- هناك فروق في الاغتراب الاجتماعي بين الجنسين محل الدراسة لصالح الذكور.  
- هناك فروق جوهرية في الشعور بالاغتراب الاجتماعي باختلاف المستوى التعليمي لشباب مستخدم الإنترنت.

- كما أشار الباحثان إلى إن الاغتراب الاجتماعي أزمة من الأزمات المعاصرة وأحد انعكاسات زمن العولمة وانتشار الإنترنت في أوساط الشباب.

**دراسة لنا علي عام: (2007) بعنوان: رتب الهوية الاجتماعية والإيديولوجية**

**وعلاقتها بالاغتراب النفسي لدى طلبة جامعة دمشق.** هدفت الدراسة إلى: تحديد حالات رتب الهوية الاجتماعية والهوية الإيديولوجية (الرتب الخالصة، الرتب الانتقالية، الرتب المنخفضة التحديد) الموجودة لدى طلبة الجامعة أفراد العينة. وتحديد حالات الرتب الخالصة للهوية الاجتماعية والإيديولوجية (الإنجاز، التعليق، الانغلاق، التشتت) الموجودة لدى طلبة الجامعة أفراد العينة. وتحديد الفروق بين الرتب الخالصة لكل من الهويتين الاجتماعية والإيديولوجية (الإنجاز، التعليق، الانغلاق، التشتت) لدى الطلبة تبعاً لمتغير الجنس والاختصاص الدراسي ومن ثم الفروق فيما بينها في مستوى الشعور بالاغتراب النفسي. **منهج الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي. **وبلغت عينة الدراسة ( 410 )** : طالب وطالبة من طلبة السنة الثانية في كليتي التربية والعلوم في جامعة دمشق. **أدوات الدراسة :** المقياس الموضوعي لرتب هوية الأنا الاجتماعية والإيديولوجية. ومقياس الاغتراب النفسي من إعداد الباحثة. **وأهم النتائج :** لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات الذكور والإناث على الرتب الخالصة للهوية الاجتماعية والإيديولوجية (إنجاز، تعليق، انغلاق، التشتت) باستثناء رتبة انغلاق الهوية الإيديولوجية فيها فروق لصالح الإناث. لا توجد

فروق دالة إحصائياً بين متوسطات طلبة الاختصاص على الرتب الخالصة للهوية الاجتماعية والإيديولوجية باستثناء رتبة التشتت فيها فروق لصالح طلبة العلوم الأكثر تشتتاً. لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات الرتب الخالصة في الهوية الاجتماعية والإيديولوجية (إنجاز، انغلاق، تشتت) ودرجة الشعور بالاعتراب النفسي العام لدى كل من الذكور والإناث في حين توجد علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة تعليق الهوية الاجتماعية ودرجة الاعتراب النفسي العام لدى الذكور، وبين درجة تعليق الهوية الإيديولوجية ودرجة الاعتراب النفسي العام لدى الإناث، ووجود علاقات ارتباطية دالة إحصائياً بين رتب الهوية الاجتماعية وبعض أبعاد الاعتراب النفسي. (رغداء، 2012)

دراسة المطرفي (2005) حول علاقة الاعتراب الوظيفي بأداء العاملين بإدارات الجوازات منطقة مكة المكرمة:

قدرت عينة الدراسة بـ 500 فرد موزعين بين ضباط وإداريين طبقت عليهم

استبيان

أعدّها الباحث.

هدفت الدراسة : إلى إيجاد العلاقة بين الاعتراب الوظيفي وأداء العاملين وبينت النتائج أن هناك انتشار في ظاهرة الاعتراب الوظيفي بين العاملين وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين بين الضباط والإداريين. (رغداء، 2012)

دراسة سوزان دروة، ديما شكري القواسمي، (2014) حول أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاعتراب الوظيفي دراسة تطبيقية -وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة تأثير المناخ الاخلاقي (الجانب الفردي، والجانب المنظمي) على الشعور بالاعتراب الوظيفي(الشعور بالتشاؤم، والشعور بالعجز، والانعزالية، وعدم الرضا) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، حيث بلغ

عدد موظفي الوزارة (200) موظف. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبيه النظري والميداني، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- إن تصورات المبحوثين حول وجود مناخ عمل أخلاقي في الوزارة جاءت بمستوى مرتفع، بينما جاءت تصوراتهم حول مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي لدى المبحوثين بمستوى متوسط.
- أظهرت الدراسة وجود أثر معنوي لمناخ العمل الأخلاقي ببعديه على الشعور بالاعتراب الوظيفي في الوزارة، حيث أظهرت وجود أثر معنوي للجانب الفردي الأخلاقي على الشعور بالاعتراب الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي للجانب المنظمي الأخلاقي على الشعور بالاعتراب الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببيئة العمل من حيث نظام الحوافز المتبع داخل الوزارة، وأهمية دور الفرد والأمن الوظيفي وكذلك ضرورة السعي نحو بناء ثقافة تنظيمية يلجأ إليها الأفراد طوعاً. (سوزان، القواسمي، 2014)

**دراسة جميل مجبل علوان محمود الماشي (2012): حول الاعتراب النفسي وعلاقته بالأمن النفسي لدى مدري ومديرات المدارس الابتدائية**

يهدف هذا البحث إلى قياس الاعتراب الاجتماعي والأمن النفسي لدى الفئة المعنية والفروق في الاعتراب الاجتماعي والأمن النفسي وفق لمتغير الجنس والتعرف على العلاقة بين الاعتراب الاجتماعي والأمن النفسي لدى مديري المدارس الابتدائية واشتملت العينة على 170 مدرسة، وقد اعد الباحث مقياس أحدهما للاعتراب الاجتماعي والآخر للأمن النفسي، وقد توصل من خلالها إلى:

- 1- متوسط درجات الاعتراب الاجتماعي لدى الفئتين على المتوسط الفرضي، معناه اغتراب اجتماعي ناتج عن سوء التوافق مع الذات بسبب انحلال القيم.
- 2- مشاعر الاعتراب لدى الإناث أكثر من الذكور.
- 3- العينة بحاجة إلى الأمن النفسي مع عدم وجود فروق بين الجنسين.

4- العلاقة بين الاغتراب الاجتماعي والأمن النفسي واضحة، إذ أن الأمن النفسي يولد حالة من الاستقرار النفسي مما يجعل للفرد دافعية عالية في الانتماء. (الماشي، 2012)

دراسة العسال (2009) بعنوان " الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر مديري مدارسهم " هدفت الدراسة تعرف مستوى الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظرهم وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مديري مدارسهم. كما هدفت إلى بيان أثر كل من الجنس والاقليم في متغير الاغتراب. اشتملت عينة الدراسة على 110 مديرا ومديرة، و حوالي 330 معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. توصلت الدراسة للعديد من النتائج كان أهمها أن هناك مستوى متوسطا من الاغتراب الوظيفي لدى أفراد العينة، وتبين أن الاغتراب لدى الذكور كان أكثر منه لدى الإناث، أما متغير الإقليم، فإن معلمي إقليم الوسط أظهروا اغترابا وظيفيا أكبر من معلمي اقليمي الشمال والجنوب في مجال فقدان السيطرة فقط. (دروزة ; القواسمي، 2014)

دراسة أبو سلطان مياسة سعيد (2008) بعنوان " الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة" هدفت الدراسة تعرف الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، بتطبيق الدراسة على العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من ( 302 ) من موظفي مجتمع الدراسة المكون من (755) موظفا إداريا. وأظهرت النتائج ظهور الاغتراب الوظيفي بين العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، إضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية = ) والتعليم العالي في قطاع غزة عند مستوى دلالة (0.0) . ( أبو سلطان، 2008)

دراسة ناميدي (2013): تناول البحث موضوعي التمكين النفسي للعاملين والاعتراب الوظيفي على أساس كونهما من الظواهر التنظيمية التي تتمحور حول المورد البشري وتؤثر في أداء هذا المورد الهام للمؤسسة ومن خلاله على الأداء التنظيمي. هدف البحث إلى الكشف عن دور التمكين النفسي في الاعتراب الوظيفي لديهم، واستند إلى فرضيتين رئيسيتين هما وجود علاقة ارتباط معنوية بين التمكين النفسي للعاملين والاعتراب الوظيفي وكذلك علاقة تأثير معنوية بينهما، جرى اختيار جامعة دهوك لإجراء الجانب الميداني من البحث واختبار فرضياته، حيث اختير رؤساء الأقسام العلمية كمجتمع للدراسة، وبلغ عدد أفراد العينة (47) من مجموع رؤساء الأقسام العلمية، وباعتماد عدد من الأدوات الإحصائية جرى اختبار فرضيات البحث.

تمثلت أهم نتائج الدراسة في أن رؤساء الأقسام في جامعة دهوك يمتلكون مستويات مناسبة من التمكين النفسي، وكذلك وجود مستويات متوسطة من الاعتراب الوظيفي لديه، ووجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين التمكين النفسي للعاملين والاعتراب الوظيفي وكذلك علاقة تأثير سالبة بينهما، وخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات لكيفية تعزيز مستويات التمكين النفسي لدى رؤساء الأقسام في الجامعة وتخفيض مستويات الاعتراب الوظيفي لديهم. (ناميدي، 2013)

دراسة " كالايبيرس calabrese (1987)، حيث تكلم "كالايبيرس" عن المراهقة كمرحلة نمو نحو الاعتراب حيث أكد الباحث على أن الاعتراب في مرحلة المراهقة له سمتان إحداها نفسية والأخرى اجتماعية ، حيث تتجلى كل من ها في : السعي لتدمير الملكية العامة ، ورفض للسلطة بأنواعها المختلفة ، والهروب والتسرب من المدرسة ، ورفض القيم السائدة في المجتمع والمدرسة والأسرة. وعليه يقترح ضرورة مشاركة المراهقين في الأنشطة الاجتماعية المختلفة سواء كانت هذه الأنشطة داخل الأسرة أو داخل المؤسسة التربوية ( المدرسة ) مما يزيد الثقة بالنفس والقدرة على تحمل المسؤولية



وتتميتها وضرورة مشاركتهم في القرارات ذات الصلة بحياتهم اليومية في البيت والمدرسة مما يساعد على بناء شخصية الشاب البناء السوي. (Calabrese, 1987).

دراسة شيبارد وآخرون: تتناول هذه دراسة العلاقة بين الاغتراب والرضا المهني

تمثلت عينة الدراسة في 305 عاملا أمريكيا يعملون في مصفاة للنفط ، ومصنع السيارات 294 عاملا كوريا جنوبيا يعملون في مصافي النفط وقسم التجميع في مصنع السيارات قرب العاصمة الكورية واشتملت الدراسة على أسئلة حول أبعاد الاغتراب : اللامعنى، اللامعيارية ، الوجيه الذاتي والارتباط التقويمي للذات والابتعاد عن أهداف المؤسسة. وقد أكدت الدراسة أن العمال في نظام الإنتاج الميكانيكي أكثر اغترابا واقل رضا في عملهم من الآخرين في نظام الإنتاج الحرفي والآلي كما أن الكوريين أكثر اغترابا واقل شعورا بالرضا من الأمريكيين. (بن زاهي منصور، 2007 )

دراسة تامرس. ل.ج و دان دولك، Tummers, L.G. & Den Dulk

(2013) حول أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي، جهد العمل و إثراء العمل في الأسرة.

وكان الهدف من هذه الدراسة تحليل آثار الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي، جهد العمل وإثراء العمل في الأسرة. وقد تم الأخذ بعين الاعتبار بعدان من أبعاد الاغتراب العمل: العجز واللامعنى، بحيث تم اختبار الفرضيات باستخدام استطلاعات جمعت بين عينة وطنية من القابلات في هولندا (المجيبين: 790، معدل الاستجابة 61%). وتشير النتائج إلى أن الاغتراب في العمل (العجز واللامعنى) يؤثر على الالتزام التنظيمي، وجهود العمل، وبدرجة أقل - إثراء العمل في الأسرة. ويؤدي عدم معنى العمل، إلى آثار سلبية على هذه النتائج. وتخلص هذه الدراسة إلى أنه عندما يشعر الأفراد بأنهم ليس لهم أي تأثير في عملهم (عندما يشعرون بأنهم "عاجزون")، وخصوصا عندما يشعرون بأن عملهم غير جدير بالاهتمام (عندما يشعرون بأنهم ال معنى لهم)، فإن ذلك له آثار سلبية

كبيرة. أما فيما يخص الآثار المترتبة على إدارة التمريض ينبغي أن يزيد المديرون من معنى تعلق الأفراد بعملهم، وبالتالي الحفاظ على قوة العمل عالية الجودة. وتشمل الاستراتيجيات الممكنة ما يلي: 1. تحسين فرص العمل بين الأفراد، 2. تطوير علاقات عالية الجودة، 3. التواصل بشكل أفضل مع الاقتراحات التي يسعى الأفراد إلى تقديمها. (Tummers & Dulk, 2013)

**دراسة ساروس J.C sarros (2002) حول الاغتراب في العمل وعلاقته بالقيادة،** حيث تفحص هذه الدراسة مدى سلوك القائد (أي أساليب المعاملات والتحويل) والجوانب الخاصة بهيكلية المؤسسة (أي المركزية وأبعاد التوحيد) بشكل مباشر و / أو غير مباشر فيما يتعلق بعناصر الإقصاء في العمل (نقص القدرة ، عدم الجدوى ، الغربة الذاتية). استخدمت الدراسة تقنيات نمذجة المعادلة الهيكلية لتقدير مدى ملاءمة نموذج القيادة والتنظيم بين القيادة والتنظيم بناء على استجابات العاملين في قسم مكافحة الحرائق في الساحل الشرقي للولايات المتحدة. يشير إلى أن جود إحصائيات التوافق مناسبة للبيانات الملحوظة. تظهر النتائج أن القيادة التحويلية كانت مرتبطة بنقص العمل الأقل ، في حين ارتبطت قيادة المعاملات بارتفاع العمل. (Sarros, 2002)

**دراسة ماشالله فالبخاني، إلهام سلطاني، Mashallah Valikhani & Elham (2015) حول التحقيق في تأثير الاغتراب الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية (فروع بنك سيباه في شهريزا وديهاغان كدراسة حالة)**

كان الغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في تأثير أبعاد الاغتراب الوظيفي (عدم القدرة، واللامعنى، والاعتراب الذاتي) على سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالدور الفعال للتطابق العلاقة بين الفرد والمؤسسة. فقد كان هذا البحث ومن حيث طريقة التنفيذ، هو دراسة علائقية. ويضم مجتمع الدراسة 58 من المديرين ذوي الخبرة، ونواب الرؤساء والموظفين في فروع بنك سيباه في شهريزا وديهاغان. تم جمع البيانات باستخدام

استبيانات مع معامل ألفا كرونباخ محسوبة التي كان قدرها  $\alpha=0.85$ ، والتي تتضمن البيانات الشخصية والأسئلة الرئيسية المتخصصة لفحص فرضيات البحث. من 58 استمارة موزعة، فقد تم استرجاع 52 استبيان (84%). إذا تم فيما بعد تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برامج SPSS و AMOS من خلال الأساليب الإحصائية الوصفية (التكرارات والنسبة المئوية والنسبة المئوية المتراكمة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري) والاستدلالية (اختبار t، الانحدار، وتحليل التباين غير المعلمي كولموغوروف واختبار سميرنوف، واختبار فريدمان غير البارامتري). أشارت النتائج إلى أن تصور الأشخاص لتطابق العلاقة بين الأفراد والمنظمات يؤثر على سلوكياتهم المفترضة بشكل إيجابي. كما أن الجهود التنظيمية لاختيار الموظفين في عملية التوظيف يمكن أن تكون مفيدة ويمكن أيضا تخفيض آثارها السلبية من الاغتراب الذاتي. (Mashallah & Soltani, 2015)

دراسة سولو سيفاليتين، سيلان أدنان، Sulu Seyfettin & Ceylan Adnan (2010) حول الاغتراب الوظيفي كمتغير وسيط للعلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: الآثار المترتبة على المتخصصين في الرعاية الصحية باسطنبول-تركيا

تبحث هذه الدراسة العلاقة بين بعدين من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وما إذا كان الاغتراب الوظيفي له تأثيرات الواسطة في هذه العلاقة. وقد افترض أن العدالة التوزيعية والإجرائية سيؤدي إلى التزام تنظيمي، وستكون أبعاد الاغتراب الوظيفي بمثابة وسيط في هذه العلاقة، بحيث تم اختبار هذه العلاقة عند إجراء اختبارات على عينة مكونة من 383 من المتخصصين في الرعاية الصحية (أطباء التمريض) من المستشفيات العامة والخاصة في اسطنبول. وكشفت النتائج أن كلا من العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية كانت مرتبطة بالالتزام التنظيمي، ولكل من أبعاد الاغتراب العمل توسطت جزئيا هذه العلاقة. (Sulu, Ceylan, 2010)

دراسة ماهوني كويك (Mahony and Quick (2001) ركزت هذه الدراسة على الكشف عن وجود مشاعر الاغتراب لدى طلبة الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية، وتبين العلاقة بين الاغتراب ومتغير الجنس، والكشف عن الدور الذي يمكن أن تلعبه الجامعة في رفع أو خفض مشاعر الاغتراب لدى طلبتها، واشتملت العينة على 221 طالب وطالبة من بعض الجامعات الأمريكية باستعمال مقياس "غولد" للاغتراب، وتوصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الشعور بالاغتراب تبعا لمتغير الجنس، كذلك توصلت إلى أن أجواء الجامعة تساعد على التخفيف من درجة الشعور بالاغتراب، وأن الطلبة الذين لديهم درجة عالية من الاغتراب يمكنهم التعايش مع الظاهرة. (الحمداني، 2011)

دراسة "باو" و"زهو" و"زهو" (Bao.Y ; Zhou.K.Z ; Zhou (2006) هدفت هذه الدراسة إلى فحص العوامل الهامة التي تسبب الانعزال الاجتماعي في الصين، إذ تألفت عينة الدراسة من 20 شركة فيها 100 عاملا أو أكثر، ودلت النتائج على أنه يجب أخذ النظام الاجتماعي في عين الاعتبار كسبب رئيسي للانعزال الاجتماعي، فضلا عن العوامل المؤسسية والتنظيمية والشخصية على أنها تسهم في شعور الأفراد بالانعزال في المجتمع، ودلت النتائج على أنه يجب أخذ النظام الاجتماعي بعين الاعتبار كسبب رئيسي للانعزال الاجتماعي، فضلا عن العوامل المؤسسية والتنظيمية والشخصية على أنها تسهم في شعور الأفراد بالانعزال في المجتمع. (Bao.Y ; Zhou.K.Z ; Zhou, 2006)

دراسة بن زاهي منصور 2007، حول الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى الإطارات الوسطى بقطاع المحروقات بالجنوب الجزائري

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يتميز به الإطارات المتوسطة لقطاع المحروقات الجزائري، وكذلك مستوى الدافعية

للإنجاز لديهم، ومعرفة العلاقة الارتباطية ودلالاتها بين الشعور بالاغتراب الوظيفي الدافعية للإنجاز من جهة، حيث بلغ قوام العينة 231 إطارا باستخدام مقياس الاغتراب الوظيفي لدى أفراد العينة، حيث دلت النتائج أن الاغتراب الوظيفي لديهم أقل بقليل عن المتوسط، في حين مستوى الدافعية للإنجاز كان مرتفعا جدا، أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب باختلاف نظام العمل والسن ما عدا الشعور بالتشاؤم وعدم الرضا، في حين لا توجد فروق تبعا لتقلد المسؤولية ولا الحالة العائلية ما عدا الشعور بالانعزالية والعجز، كما توصل الباحث إلى أن هناك ارتباط سلبي ذو دلالة بين الشعور بالاغتراب الوظيفي بعوامله والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة البحث. (بن زاهي، 2007)

مناقشة الدراسات السابقة:

### 1- من حيث مكان إجراء البحث:

تختلف الدراسات السالفة الذكر حسب مكان إجرائها، فبعضها تم إجراؤها في البيئة المحلية الخاصة بالجمهورية الجزائرية، فكانت كل من: دراسة صوفي عبد الوهاب 2013، دراسة هاجر القروي، (2013)، دراسة سمية بن عمارة، منصور بن زاهي، (2013)، دراسة كريمة يونس (2011)، دراسة بحري صابر (2009)، منصور بن زاهي، (2007)، مسعود طحطوح، جمال بن عروس (2017)، وبعضها في البلدان العربية كدراسة ميثاق هاتف الفتلاوي و حسين علي الجنابي 2014، دراسة الشريف زينب، جلاب احسان و شروق سعيد (2016)، دراسة إحسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، زينب هادي معيوف الشريف (2015)، محمد إبراهيم عيد (1987) دراسة "عبد اللطيف عنوز" (1999)، دراسة لينا علي عام (2007)، دراسة المطرفي 2005 ، دراسة سوزان دروة، ديما شكري القواسمي، (2014)، دراسة جميل مجبل علوان محمود الماشي (2012)، دراسة العسال (2009) ، دراسة أبو سلطان مياسة سعيد (2008) ،

دراسة ئاميدى (2013)، عصام حيدر، فداء ناصر (2014)، وبعضها الآخر التي أجريت في بلدان أجنبية كدراسة عمر أوكان فتح الله أغلو" و " علي خان أفصار" (2016) Ömer Okan Fettahlioglu, Alican Afşar ، دراسة مصطفى ديميركاران، سيراب تاسكايا، محمد يوريلماز، 2015، Mustafa Demirkıran Serap ، Mehmet Yorulmaz ،Taşkaya Fettahliogü ، دراسة "فتاحليأغلو عمر أكان" Ömar Okan 2016 ،دراسة سولو سيفالتين، سيلان أدنان، & Sulu Seyfettin (2010) Ceylan Adnan ، التي أجريت في تركيا، وكذا دراسة دراسة ماهوني كويك (2001) Mahony and Quick ، دراسة ساروس sarros J.C (2002)، دراسة تامرس. ل.ج و دان دولك، (2013) Tummers, L.G. & Den Dulk ، دراسة "ريموند" و آخرون 1987 ، دراسة" تشارلز" و آخرون (1970 ) ، دراسة ويليام تورنلاي، دانيال فيلدمان، (2000) William Turnley & Daniel Feldman ، دراسة "تورنلاي" و "فيلدمان" (2010) Turnley and Feldman التي أجريت في البيئة الأمريكية، وكذا دراسة دراسة ماريلين روزانو، إيمانويل أبور دوشاتيون، سيلين ديسماراس، Maryline Rosano, Emmanuel Abord De chatillon, celine Desamarais (2010)، في البيئة البلجيكية، دراسة لورون لاماركو، Laurent Lamargot 2016، دراسة يوهان دوبان Yohan Dupont ، دراسة صابين ترونترش جوي Sabine trentszch–Joye (2011) التي أجريت في البيئة الفرنسية، أما دراسة "باو" و"زهو" و "زهو" ; Bao.Y (2006) Zhou.K.Z ; Zhou فقد كانت على البيئة الصينية، أما دراسة ماشالله فالبخاني، إلهام سلطاني، (2015) Mashallah Valikhani & Elham Soltani فقد على البيئة الإيرانية، وكذا دراسة بياتريس أفاقي، (2008) Béatrice Affaki ، دراسة كراك جوهان Kraak johannes 2013 فقد كانت على البيئة الكندية، أما دراسة "أنا إزابيل فيرغولينو" (2017) Ana Isabel Virgolino فقد كانت في الجانب البرتغالي،

أما دراسة "كوفي دوسو يوفو" Koffi Dossou-Yovo 2016 فقد كانت دراسة على السياق الإفريقي الوسطى.

## 2- من حيث العينة:

هناك تباين من حيث مجتمع عدد أفراد عينة البحث التي أجريت عليها الدراسات السابقة، وذلك يعود لأهداف كل دراسة والمنهج المستخدم فيها، حيث بلغ أقصى عدد أفراد العينة التي أجريت عليها الدراسة حسب متغيري الدراسة الحالية 1100 فرد في دراسة "كراك جوهان" (2013) حول "أثر العقد النفسي على نهاية المسار المهني"، أما أصغر عينة فقد كانت في دراسة "يوهان دويان" Yohan Dupont حول "العقد النفسي والقيم التنظيمية: دراسة في سياق منظمات تعاونية الانتاج، فقد بلغت 30 فرداً، أما المجتمعات الأصلية في هذه الدراسات فكانت مختلفة حسب الأهداف المرجوة، فقد كانت دراسة كل من "ميثاق هاتف الفتلاوي" و "حسين علي الجنابي" (2014)، دراسة "الشريفي زينب" و "جلاب احسان" و "شروق سعيد" (2016)، دراسة "تورنلاي" و "فيلدمان" (2010) Turnley and Feldman، "دراسة ريموند" و آخرون (1987)، دراسة "جميل مجبل علوان" و "محمود الماشي" (2012)، دراسة "العسال" (2009)، دراسة "ثاميدي" (2013)، دراسة "لينا علي عام" (2007)، دراسة "سمية بن عمارة" و "منصور بن زاهي" (2013)، دراسة إحسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، زينب هادي معيوف الشريفي (2015)، دراسة ماهوني كويك (Mahony and Quick 2001)، تمس مجتمعات التدريسيين والمعلمين منهم والمديرين وكذا بعض الدراسات التي تطرقت إلى دراسة مجتمع الطلبة الجامعيين. أما بالنسبة لكل من: لورون لامارغو، Laurent 2016، Lamargot، دراسة "مصطفى ديميركاران"، "سيراب تاسكايا"، "محمد يوريلماز"، (2015) Mehmet Yorulmaz، Mustafa Demirkiran Serap Taşkaya، "صابين تروننز جوي" (Sabine trentzsch-Joye 2011)، دراسة "بحري صابر" (2009)، دراسة "عبد اللطيف عنوز" (1999)، دراسة "سولو سيفالتين" و "سيلان

أدنان"، (2010) Sulu Seyfettin & Ceylan Adnan، دراسة "هاجر القروي"  
 (2013)، خاصة بالدراسة المتغيرين عند عينات من عمال الصحة من أطباء  
 وممرضين، أما الدراسات الأخرى فقد اهتمت بدراسة المتغيرين في الإدارات، فكانت كل  
 من: عمر أوكان فتح الله أغلو" و " علي خان أفصار" (2016) Ömer Okan  
 Fettahlioglu, Alican Afşar، دراسة "كوفي دوسو يوفو" Koffi Dossou-Yovo  
 2016، دراسة يوهان دوبان Yohan Dupont، دراسة "كنتيزانو" و "مورالس دومينغاز"  
 Cantisano & Morales Dominguez 2001، دراسة "فتاحليأغلو عمر أكان"  
 Kraak Johannes 2016، دراسة كراك جوهان Fettahliogü Ömar Okan  
 2013، دراسة ويليام تورنلاي، دانيال فيلدمان، William Turnley & Daniel  
 (2000) Feldman، دراسة "أنا إزابيل فيرغولينو" (2017) Ana Isabel  
 Virgolino، دراسة بياتريس أفافي، (2008) Béatrice Affaki، دراسة "تشارلز"  
 وآخرون (1970)، دراسة المطرفي 2005، دراسة سوزان دروة، ديما شكري  
 القواسمي، (2014)، دراسة أبو سلطان مياصة سعيد (2008)، دراسة تامرس. ل.ج و دان  
 دولك، (2013) Tummers, L.G. & Den Dulk، دراسة ساروس sarros J.C  
 (2002)، دراسة ماشالله فالبخاني، إلهام سلطاني، & Mashallah Valikhani  
 (2015) Elham Soltani، دراسة "باو" و"زهو" و "زهو" Bao.Y ; Zhou.K.Z ;  
 (2006) Zhou، دراسة بن زاهي منصور 2007.

اعتمدت غالب الدراسات السابقة على مجتمع أصلي في مؤسسة واحدة أو  
 مؤسستين على الأكثر، أما الدراسة الحالية فقد تم اللجوء إلى دراسة على المستوى  
 الوطني، وذلك باختيار 05 مراكز بحث من أصل 12 التي تنتمي إلى وزارة التعليم  
 العالي.



## 3- من حيث المنهج المتبع:

يتضح من خلال الدراسات السابقة أن هناك اختلاف في المنهج المتبع، فلكل دراسة مقاربتها ومنهجها لغرض بلوغ أهداف البحث، حيث استخدم المنهج الوصفي في كل من دراسة "سولو سيفالنتين" و"سيلان أدنان" Sulu Seyfettin & Ceylan Adnan (2010)، دراسة "تامرس. ل.ج" و "دان دولك"، Tummers, L.G. & Den Dulk (2013)، دراسة "العسال" (2009)، دراسة "جميل مجبل علوان" و "محمود الماشي" (2012)، دراسة "سوزان دروة" و "ديما شكري القواسمي" (2014)، دراسة "المطرفي" (2005)، دراسة "لينا علي عام" (2007)، دراسة "سمية بن عمارة" و "منصور بن زاهي" (2013)، دراسة "ريموند" و "آخرون" (1987)، دراسة "تشارلز" و "آخرون" (1970)، دراسة "كريمة يونسى" (2011)، دراسة "عبد اللطيف عنوز" (1999)، دراسة "محمد إبراهيم عيد" (1987)، دراسة "ويليام تورنلاي"، "دانيال فيلدمان"، William Turnley & Daniel Feldman (2000)، دراسة "كراك جوهان" (2013) Kraak johannes، دراسة "صابين تروننتزش جوي" (2011) Sabine Trentszch-Joye، دراسة "فتاحليأغلو عمر أكان" (2016) Fettahliogü Ömar Okan، دراسة "كنتيزانو" و "مورالس دومينقاز" (2001) Cantisano & Morales Dominguez، دراسة "مصطفى ديميركاران"، "سيراب تاسكاي"، "محمد يوريلماز"، (2015) Mustafa Mehmet Yorulmaz، Demirkıran Serap Taşkaya، دراسة "تورنلاي" و "فيلدمان" (2010) Turnley and Feldman، دراسة "الشريفي زينب"، "جلاب احسان" و "شروق سعيد" (2016)، دراسة "ميثاق هاتف الفتلاوي" و "حسين علي الجنابي" (2014)، عمر أوكان فتح الله أغلو" و "علي خان أفصار" (2016) Ömer Okan. أما بالنسبة للدراسات التي لجأت إلى استخدام المنهج الكيفي التحليلي فكانت كل من: دراسة لورون لامارغو، (2016) Laurent Lamargot، دراسة "كوفي دوسو يوفو" Koffi Dossou-Yovo 2016، دراسة يوهان دويان

Yohan Dupont، دراسة بحري صابر (2009)، دراسة ماشالله فاليخاني، إلهام سلطاني، (2015) Mashallah Valikhani & Elham Soltani، دراسة ساروس sarros J.C (2002).

#### 4- من حيث النتائج:

يتضح من خلال مراجعتنا للدراسات السابقة أن هناك تباينا واختلافا في النتائج المتوصل إليها، فمن خلال العرض السابق لنتائج تلك الدراسات، وجد أن جميع الدراسات التي تناولت العلاقة بين انقطاع العقد النفسي والاعتراب الوظيفي قيد الدراسة الحالية قد انفقت على أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، حيث كلما زاد مستوى الانقطاع زاد مستوى الاعتراب، كما تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت متغير الاعتراب الوظيفي من حيث عوامله مظهره، (دراسة محمد ابراهيم عيد 1987)، مصادره، دراسة "عبد اللطيف عنوز" (1999) الخيارات السلوكية لمواجهة الحد من خطورته على المؤسسات دراسة ("ريموند" و آخرون 1987) مهما كانت طبيعة نشاطها، وكذا مستوى الاعتراب عند العمال كدراسة منصور بن زاهي، (2007)، دراسة سوزان دروة، ديما شكري القواسمي (2014)، دراسة جميل مجبل علوان محمود الماشي (2012) دراسة العسال (2009). كما تتفق الدراسة الحالية على استخدام متغير الاعتراب على أنه متغيرا تابعا كدراسة دراسة ئاميدي (2013)، دراسة سمية بن عمارة، منصور بن زاهي، (2013)، دراسة لينا علي عام (2007) دراسة ساروس sarros J.C (2002)، ماهوني كويك (2001) Mahony and Quick، دراسة "باو" و"زهو" و "زهو" (2006) Bao.Y ; Zhou.K.Z ; Zhou، دراسة "تشارلز" و آخرون (1970) بينما متغيرا مستقلا في الدراسات كل من دراسة ماشالله فاليخاني، إلهام سلطاني، (2015) Mashallah Valikhani & Elham Soltani، دراسة تامرس. ل.ج و دان دولك، (2013) Tummers, L.G. & Den Dulk، دراسة كريمة يونسى (2011)،

دراسة بحري صابر(2009)، ، دراسة بن زاهي منصور (2007)، دراسة المطرفي (2005)، دراسة تامرس. ل.ج و دان دولك، Tummers, L.G. & Den Dulk (2013)، وهناك من الدراسات التي استخدمته كمتغير وسيط كدراسة سولو سيفاليتين، سيلان أدنان، (2010) Sulu Seyfettin & Ceylan Adnan، كما هو الحال في الدراسات المتعلقة بالعقد النفسي حيث تم الاعتماد على متغير العقد النفسي في بعض الدراسات على أساس أنه متغيرا تابعا كدراسة عمر أوكان فتح الله أغلو" و " علي خان أفصار" (2016) Ömer Okan Fettahlioglu, Alican Afşa، دراسة "كوفي دوسو يوفو" Koffi Dossou-Yovo 2016، ميثاق هاتف الفتلاوي و حسين علي الجنابي 2014، دراسة يوهان دويان Yohan Dupont، في حين بعض الدراسات الأخرى فقد اعتمد العقد النفسي كمتغير مستقل، وهذه الدراسات تتفقد مع الدراسة الحالية، ويتجلى ذلك في دراسة الشريف زينب، جلاب احسان و شروق سعيد (2016)، دراسة ماريلين روزانو، إيمانويل أبور دوشاتيون، سيلين ديسماراس، Maryline Rosano, Emmanuel (2010) Abord De chatillon, celine Desamarais، دراسة "تورنلاي" و "فيلدمان" (2010) Turnley and Feldman، دراسة مصطفى ديميركاران، سيراب تاسكاي، محمد يوريلماز، 2015، Mustafa Demirkıran Serap Taşkaya، Mehmet Yorulmaz، دراسة "كننيزانو" و "مورالس دومينقاز" Cantisano & Morales Dominguez 2001، دراسة "فتاحليأغلو عمر أكان" Fettahliogü Ömar Okan 2016، دراسة صابين تروننتزش جوي (2011) Sabine trentszch-Joye، دراسة كراك جوهان Kraak Johannes (2013)، دراسة ويليام تورنلاي، دانيال فيلدمان، (2000) William Turnley & Daniel Feldman، دراسة إحسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، زينب هادي معيوف الشريف (2015)، دراسة هاجر القروي، (2013)، دراسة "أنا إزابيل فيرغولينو" (2017) Ana Isabel Virgolino، دراسة بياتريس أفافي، (2008) Béatrice Affaki، دراسة عصام حيدر، فداء ناصر

(2014). أما فيما يخص الفروق في المتغيرين الرئيسيين تبعاً للمتغيرات التي تناولتها الدراسة الحالية فقد وجدت اتفاقاً في بعضها مع الدراسات السابقة، في حين تفردت الدراسة الحالية لبعض المتغيرات التي لم تتناولها باقي الدراسات، فتبعاً لمتغير الجنس اتفقت كل من دراسة بياتريس أفاقي، (2008) Béatrice Affaki، دراسة هاجر القروي، (2013)، نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن هناك بالفعل اختلاف بين الرجال والنساء من حيث سلوكهم في مواجهة بعض الأسباب لانقطاع العقد النفسي، لقد تم التوصل إلى أن النساء أكثر استجابة لخلل الأجواء الاجتماعية ومحتوى التوظيف والتنمية الخارجية والتوازن بين العمل والحياة، وأن الرجال أكثر استجابة لانقطاع الظروف المتعلقة بمحتوى الوظيفة والتوازن بين العمل والحياة والأداء الديناميكي، في حين توصلت نتائج الدراسات كل من دراسة "عبد اللطيف عنوز" (1999)، دراسة سمية بن عمارة، منصور بن زاهي، (2013)، دراسة جميل مجبل علوان محمود الماشي (2012)، كانت لصالح الإناث أكثر من الإناث، أما كل راسة العسال (2009)، دراسة بن زاهي منصور (2007) كانت لصالح الذكور، بينما كانت نتائج كل من دراسة كريمة يونسى (2011)، دراسة لينا علي عام (2007)، دراسة "ريموند" و "آخرون" (1987)، دراسة ماهوني كويك (2001) Mahony and Quick، تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس فيما يخض الاغتراب.

أما فيما يخص متغير السن وسنوات العمل فقد توصلت كل من دراسة بن زاهي منصور (2007)، دراسة "ريموند" و "آخرون" (1987) إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية الاغتراب تعزى لمتغيري السن وسنوات الخبرة. هذه الدراسات لا تتفق مع دراسة "عبد اللطيف عنوز" (1999) التي توصلت إلى عدم وجود فروق حسب هذين المتغيرين في الاغتراب. أما المتغيرات الأخرى فقد تفردت الدراسة الحالية بتناولها ولم تتناولها الدراسات سابقة الذكر.

تناولت الدراسات السابقة علاقة العامل مهما كانت مكانته ونشاطه في المؤسسة بظاهرة الاغتراب الوظيفي نحو المؤسسة، الوظيفة، جماعة العمل، وأثره على نية ترك العمل، الدافعية للإنجاز، الأداء، الإجهاد النفسي، الرضا المهني، التكيف، وغيرها من شتى المتغيرات التي لها علاقة بالعامل في حد ذاته، بينما اقتصرَت الدراسة الحالية بدراسة علاقة الاغتراب بمتغير انقطاع العقد النفسي، كما تناولت الدراسات السابقة المتغيرين في عدة فئات العمال في المنظمات الاقتصادية والإدارية العامة منها والخاصة، بينما اقتصرَت الدراسة الحالية على عينة من الباحثين الدائمين بمراكز البحث الجزائرية.

**علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:**

من الصعب إيجاد دراسات سابقة تجمع بين متغيري الدراسة الحالية: انقطاع العقد النفسي والاضغراب الوظيفي خاصة عند الباحثين الدائمين العاملين في مراكز البحث العلمي التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فبالنسبة لمتغير العقد النفسي فقد كان متناولاً في بعض الدراسات وعلاقته بالمتغيرات التنظيمية، حيث تعرضت إلى الأفكار الرئيسية للعقد النفسي وأنواعه، أبعاده المختلفة، ومدى توافر مضمون هذا المفهوم في الإدارات وكذا علاقته بالعمال في شتى القطاعات، وبناء مقاييس خاصة به، وكذا اختلاف توجهات العمال عند إدراك الانقطاع في المتغير وعلاقته بالأداء، الالتزام، الإجهاد، الضغوط النفسية، نية ترك العمل...إلخ وكذا بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية للعمال، مع العلم أن أغلب الإدارات تستقي مبادئها من الإدارة العامة، التي تولدت من تطور النظريات العلمية في الإدارة، التي تكتشف أثر القيم والمعتقدات التنظيمية والشخصية وعلاقتها بالدافعية والإبداع والاختراع العلمي للباحث، وكذا مدى مساهماته في المجتمع المدني، كونه إطار عالي في مؤسسات الدولة، فهو قائد اجتماعي يعي الدور المنوط إليه كباحث والمسؤولية الاجتماعية التي تسقط عليه إثر توظيفه في مجال بحثه، فهو مسؤول أمام نفسه أولاً ثم أمام المركز الذي ينتمي إليه، وكذا الوزارة

والمجتمع والدولة بصفة عامة. فعليه أن يستثمر كل الطاقات المتاحة أمامه لكي يرفع روح الإنجاز الأداء العالي وكذا الالتزام تجاه كل ما يحيط به في العمل.

أما الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الاغتراب الوظيفي فقد ركزت على فئة العمال والإطارات، والعمال في المؤسسات الحكومية منها والخاصة، وكذا المؤسسات العسكرية والعاملين في القطاع الصحي من أطباء وممرضين، القطاع المدرسي والتعليم... إلخ، استخدمت لاكتشاف متغير الاغتراب الوظيفي عن قرب، بحث درست كل مظاهره، مصادره، ومحاولة معرفة مستويات الاغتراب لدى عينات الدراسة، وإلقاء الضوء على هذه الظاهرة وعلاقتها حاجات العمال: المادية (الأجور، العلاوات) والمعنوية (الاعتراف، المسار المهني، الأمن النفسي، جو العمل...)، كما تطرقت إلى دراسة العلاقة الموجودة بين هذه الظاهرة مع بعض المتغيرات النفسية (الإجهاد النفسي، الاحتراق النفسي، التكيف النفسي، الهوية الاجتماعية، المناخ الأخلاقي، تقدير الذات... والتنظيمية (الالتزام، القيادة، الدافعية للإنجاز، العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي، البيروقراطية، مناخ العمل...)، وتناولت الدراسات الاغتراب الوظيفي في الوسط المدرسي والتعليم من حيث علاقته بالأداء الوظيفي للمدراء والمعلمين ومستوى انتشاره في الوسط التعليمي.

تتجلى أغلب الدراسات للاغتراب الوظيفي في شتى القطاعات الاقتصادية، والتربية والتعليم، والقطاع الصحي، ومؤسسات خدماتية عمومية منها وخاصة، وغالبها تقترح الوسائل الكفيلة للتغلب على هذه الظاهرة التي يعاني منها العمال، من أجل الرفع من دافعية وأداء العمال والتزامهم والحد من معاناتهم من الإجهاد والاحتراق النفسيين، والرفع من الصحة النفسية لديهم.

جاءت الدراسة الحالية لتقف على مستوى انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي عند فئة من الباحثين الدائمين العاملين في مراكز البحث العلمي التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تقترح هذه الدراسة الحالية تعزيز روابط العقد النفسي كحل أمثل للتخفيف

والتقليل من الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى هؤلاء العمال، وتتفق الدراسة الحالية في عدة مفاصل البحث العلمي من المنهج المتبع، طريقة اختيار العينات، أدوات جمع البيانات و الأساليب الإحصائية المنتهجة.

كان الغرض من عرضنا للدراسات السابقة هو الاستفادة منها في توضيح خطوات البحث الحالي من حيث:

- التعرف على أدبيات الدراسة فيما يتعلق بكلا المتغيرين الخاصة بالعقد النفسي وكذا الاغتراب الوظيفي في محاولة المفهومين والاستفادة منها كذلك بدعم الإطار النظري للدراسة.
- استنتاج أوجه التشابه والاختلاف في شتى مراحل البحث.
- التعرف على المناهج المتبعة حتى نتمكن من اختيار المنهج المناسب للدراسة الحالية وكذا الأساليب الإحصائية المستخدمة.
- التعرف على الأدوات المستخدمة لغرض الاستعانة بأداة مناسبة للدراسة الحالية.
- الاستعانة بالنتائج المتحصل عليها في تفسير نتائج الدراسة الحالية.
- مقارنة الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث المتغيرات الوسيطة والاستفادة من استخداماتها في الفرضيات.
- الاستفادة من كيفية صياغة فرضيات البحث ومحاولة التعرض لغير ما صيغ من قبل.

## الفصل الثاني: العقد النفسي

تمهيد

تعريف العقد النفسي

مفهوم العقد النفسي في المنظمات

نشأة مفهوم العقد النفسي

تكوين العقد النفسي والعوامل المؤثرة فيه

أهمية العقد النفسي في المنظمات

العوامل المحددة للعقد النفسي

النظريات المفسرة للعقد النفسي

خصائص العقد النفسي

محتوى ومضمون العقد النفسي



## تمهيد

إن أكبر المؤسسات التي تسعى إلى التميز والنجاح تعتمد على العنصر البشري وتضع الخطط والاستراتيجيات لرفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية، كما نجد أنها تسعى دائماً إلى خلق ظروف مؤثرة ايجابياً على الموظفين، ومحاولة تجنبها المؤثرات السلبية، وتسعى إلى المبادرة في حل المشاكل واستخدام مهارات التفكير الإبداعي، والسرعة في إنجاز الأعمال.

في سياق يتسم بتجديد إعادة الهيكلة، تطوير المرونة، أشكال العمل الجديدة وفردانية الممارسات أدى إلى تغييرات في طبيعة ومضمون التبادل بين الفرد والمؤسسة.

### 1- تعريف العقد النفسي:

لقد استحوذ مفهوم العقد النفسي على اهتمام العديد من الباحثين بوصفه إطاراً لفهم علاقات العمل فغالباً ما توصف العلاقات داخل المنظمات بينها وبين الأفراد بأنها علاقات تبادلية، فالتبادل هو سمة رئيسة في العقد النفسي والعقد النفسي يمثل إدراكات نفسية ضمنية لطبيعة العلاقات الحالية والمستقبلية بين الأفراد أنفسهم أو بينهم وبين منظماتهم. وبحسب "بارك" وروسو" (1993) فإن العقد النفسي يمثل نوعاً من العقود التعهدية التي تحتوي على ثلاثة مكونات رئيسة هي، الوعد، والدفع، والقبول، فالوعد ينطوي على الالتزام بمسار العمل في المستقبل والالتزام بفعل شيء ما حياله، أما الدفع فإنه يعني الوفاء بالعقد كأن تكافئ المؤسسة الفرد كجزء من الوعود التي قدمتها له ويعتمد ذلك من وجهة نظر المؤسسة على الجهود التي يقدمها الفرد أو بحسب وجهة نظر (Rousseau & Parks, 1993) القيمة المقدمة نظير عملية التبادل المرتبطة بالاعتبارات القانونية.

أما المكون لثالث للعقود فهو القبول الذي يظهر الانخراط الطوعي في شروط العقد، أي: أن كلا الطرفين (الفرد - المؤسسة) مسؤولين عن شروط العقد النفسي، لأن كل منهما قد اختار الدخول في اتفاق معين، لذا فإن كليهما مسؤولان عن تنفيذه ونقضه بالوقت نفسه.

وعرف هاندي (Handy1993) العقد النفسي على أنه "مجموعة من التوقعات التي يضعها الأفراد بالنسبة للمنظرة والمؤسسة بالنسبة للأفراد". (محمد مزيان، 2003) يبدو أن التعريف صار له من "العقد" نصيب ، فتحول من تعريف إلى تعقيد، لذا سنحاول تفكيك هذا التعريف بأنه " اتجاهات " Attitudes والتي يمكن التعبير عنها بأنها نوايا سلوكية مشكلة نفسيا وفكريا ومضمرة، تظهر لاحقا على شكل سلوك أو تكون تبريرا لسلوك ظهر أو سيظهر. والعقد النفسي متبادل نظرا لكونه موجودا لدى طرفي العملية التوظيفية، فالموظف لديه اتجاهات عن العمل وعن أربابه وأيضا جهة التوظيف لديها اتجاهات عن العمل وعن الموظف الذي ألتحق به.

ووصف العقد النفسي بالديناميكي نظرا لأنه متغير على طول حياة المؤسسة ومن خلال عمر الموظف وحتى خبراته وتجاربه الحياتية والتوظيفية. وكونه غير رسمي فهذا عائد لاختلافه عن العقد الرسمي الذي تكون فقراته مكتوبة ومراجعة وموثقة ومقرة من الطرفين وهي مرجع للتعامل الرسمي بين الموظف وجهة العمل ، لكن بالعقد النفسي لا يصرح - غالبا- بما في النفس حتى ولو حاول الطرف الأول التصريح أو حاول الطرف الثاني الاكتشاف، وهو بذات الوقت لا يعتبر مستندا يعتمد عليه، فالمشاعر ودواخل النفوس رغم أهميتها لا يعتد بها رسميا في تقييم الأمور. وهذه الضبابية في وصف دواخل النفوس وما يختلجها من مشاعر هي ما يمكن وصفها بأنها غير دقيقة ويمكن الاستدلال عليها من الأعمال الحالية أو من الأحداث السابقة ، وأحيانا من التلميحات أو حتى التصريحات التي يدلي بها الطرفين.

أما في الجانب القانوني فيعتبر التشريع، وهو علم القانون وفلسفته، لا يحكم طريقة حياتنا اليومية فحسب، بل يحكم وجودنا الصناعي والاقتصادي كذلك، ولو أن الفرد العادي لا يرى القانون أو التشريع إلا في صورة القانون الجنائي، لا في صورة قانون العقود. بل ويدهش حين يعرف أن العقد في كثير من أشكاله يؤثر عليه ذلك التأثير الكبير، كما يدهش حين يعلم أن الأمر يحتاج فعلا إلى ملايين القوانين لتنفيذ هذه الحقائق الظاهرة البسيطة من السلوك، ولكننا إذا درسنا الأمر دراسة وثيقة وجدنا أننا نتغلغل في قانون العقد في كل ساعة من حياتنا وأن كل صفقة يومية نعقدها في حياتنا اليومية، تدخل في ظل قانون العقد.

ونحن ندخل في عقود تتضمن مسؤوليتنا أو تعبر عنها، كركوب سيارة عامة أو أجرة، فاستخدام وسيلة نقل في تنقلاتنا تتضمن من جانبنا مسؤولية دفع الأجرة أو الرسم المقرر لذلك، وذلك دون الحاجة إلى أي كلام يقال قبل عقد الصفقة حتى يكون العقد قائماً، فالأصل في الحقوق القانونية عدالة المبدأ، (تشارلس، بدون سنة).

وتدخل العقود بصفة عامة تحت ثلاثة أنواع:

**عقود شفوية** والتي يتم الاتفاق عليها بالكلام، **عقود ضمنية** والتي تتم الاتفاقات عن طريق تصرفات أطراف التعاقد، بغير الحاجة إلى تفاهم شفوي أو كتابي، و**عقود كتابية** وهي اتفاقات تتم باستخدام مواد مكتوبة، والتي تحدد التزامات كل الأطراف المعنية بالعقد (المتعاقدة).

يمكن القول أن العقد هو اتفاق يتمتع فيه كل طرف بمنفعة، لكن بشرط أن تكون متبادلة ولو كانت غير متوازنة.

## 2- مفهوم العقد النفسي في المنظمات:

كانت الانطلاقة الأولى لمفهوم العقد النفسي عام (1960)، وقد ظهر ذلك في أعمال "أرجيريس" (Chris Argyris)، لكن نجد الجذور التاريخية لهذا المفهوم في أعمال "شيستر بارنارد" (Chester Barnard 1938)، جيمس. ج. مارتش (James G. March)، وهريبرت سيمون (Herbert A. Simon)، 1958، في منظور التبادل بين العامل ورب العمل، نظرية التعاون الاجتماعي المتوازن، نموذج المجازة-المكافأة. (Lemire, 2007)

ووفقاً لبرنارد (1938)، فإن نظام التعاون لا يعمل بالضرورة كحلقة وصل بين الموظف وصاحب العمل. ومن أجل القيام بذلك، من الضروري وضع تصور لهذا النظام التنظيمي، ودراسته بعمق، وتحسين إدارته بصورة منهجية. وهنا فإن مفهوم الحد المشترك أساسي لفهم العقد النفسي، وهذا لعدة أسباب منها: أنه يشير إلى أن عملية التبادل بين الفرد ومؤسسته موجودة، يتطلب طرح أسئلة حول طابع الواجهة (محتوى أو نوع العقد) ودينامياته (عملية التعاقد)، أنه يتطلب مراعاة احتياجات كل من الفرد والمؤسسة، فإنه

يثير تساؤلات حول طبيعة التبادل على مستويات مختلفة من التحليل (فرد أو مجموعة أو بين مجموعات). (Lemire, 2007)

إن نظرية التوازن في المنظور النظمي للتعاون مثل تلك التي طورها برنارد لم تستخدم تاريخياً عدة مرات لتحديد العقد النفسي فحسب، بل استمرت في تأجيج البحث والنقاش حول هذا النوع من العقود العمل. (Lemire, 2007)

أما بالنسبة لـ "مارتش وسيمون" (March & Simon, 1958)، فقد تأثروا بأعمال "برنارد"، حيث ناقشوا القضايا الرئيسية للإدارة والتنظيم: التخصص والسلطة والمعايير العملية والتدريب.

وبالإضافة إلى ذلك، واستناداً إلى نظرية برنارد للتوازن التي وضعت في عام 1938، وهي نظرية اعتمدت وجهة نظر التبادل التي تتناول الظروف التي يمكن للمنظمات أن تشارك موظفيها، "مارتش" و"سيمون" اقترحا نموذج مكافأة-تعويض لشرح العلاقة التبادل بين الموظف ومؤسسته، كما قدم المؤلفان، وفقاً لهذا النموذج، مفهوم السلطة بين رب العمل والعامل كعلاقة نشأت بموجب عقد عمل. (Lemire, 2007)

لقد عالج "أرجيريس" (Argirys, 1960) مفهوم العقد النفسي على المستوى الجماعي وتبادل الموارد المادية الملموسة بين العامل ورؤسائه، أما "ليفنسون" وآخرون (Levinson & al, 1962)، و"شاين" (Shein, 1965) قد أكدوا أن طبيعة هذا التبادل يحتوي على موارد غير ملموسة مثل الإنتاج الفردي وكذا موارد ملموسة مثل الأجور، لذلك اعتبره "أرجيريس" على أنه اتفاق ضمني، أما "ليفنسون" و"شاين" فقد اعتبروا العقد النفسي على أنه مجموعة من التوقعات لكل طرف من أطراف المكونة لهذا التبادل.

عرف "أرجيريس" (1960) العقد النفسي على النحو التالي: "بما أن رئيس العمال يدرك أن النظام سوف يميل إلى تحقيق الإنتاج الأمثل تحت القيادة السلبية، وبما أن الموظفين يشتركون في هذا الرأي، يمكن للمرء أن يفترض أن علاقة خاصة تتطور بين الموظفين ورئيس العمال، وهي العلاقة التي يمكن وصفها بأنها العقد النفسي". استخدم "أرجيريس" مصطلح العقد لوصف اتفاق ضمني بين مجموعة من الموظفين ورئيسهم. (Roehling, 1996)

أما بالنسبة لـ "كونواي" و"برينر" (Conway & Briner, 2005) فقد عرفا العقد النفسي بأنه يمثل معتقدات تتضمن وعود والتزامات محددة، وهذا ما يميزه عن التعاريف الكلاسيكية، التي ترى أن العقد النفسي يجسد معتقدات عامة، فالتوقع يختلف عن الوعد، لأن التوقع يعكس حالة عامة، أما الوعد يعكس حالة خاصة من التوقعات، فالوعد ناجمة عن تصرف أو إبلاغ الطرف الآخر، تقود إلى الاعتقاد بإبرام العقود، أما التوقعات فإنها نابعة من اعتقادات احتمالية حول أحداث المستقبل أو اعتقادات معيارية حول ما يجب أن يحدث (Conway & Briner, 2005).

أما بالنسبة لـ "ليفينسون" وآخرون. (1962) قد وضعوا تصورا أكثر تفصيلا للعقد النفسي، متأثرا بأعمال "منينجر" (Menninger 1958). وكان "منينجر" (1958) مهتما بالعلاقة الموجودة بين المعالج والمريض وقد أشار إلى قضيتين ذات صلة بالعقد النفسي: أولا - اقترح أن تشمل العلاقات التعاقدية، بالإضافة إلى الموارد الملموسة، هناك تبادل الموارد غير الملموسة. وثانيا - اعتبر أن التبادل بين الطرفين ينبغي أن يكون مصدرا للرضا المتبادل عن استمرار العلاقة. (Roehling, 1996)، حيث عرف ليفينسون وآخرون العقد النفسي بأنه "سلسلة من التوقعات المتبادلة التي قد لا يكون لدى أطراف العلاقة إلا وعي ضئيل ولكن مع ذلك تحكم علاقاتهم مع الآخر".

وفقا لـ "تايلور" و"تكلاب" (Taylor et Tekleab 2004)، فإن المساهمات الرئيسية لأعمال "ليفينسون" وآخرون. (1962) على النحو التالي:

- أن يكون طرفا العقد، من جهة، الموظف كفرد، ومن جهة أخرى، المؤسسة التي يمثلها مديروها.
  - يغطي العقد النفسي قضايا معقدة لأن بعض التوقعات تتقاسم على نطاق واسع في حين أن البعض الآخر أكثر فردية، وبعضها محدد للغاية بينما البعض الآخر عام جدا.
  - يخضع العقد النفسي للتغيير حيث يجوز للأطراف التفاوض على تغييرات في التوقعات نتيجة لتغيير الظروف أو فهم أكثر اكتمالا لمساهمات الطرف الآخر.
- أما محمد مزيان، يرجع مضمون العقد النفسي إلى أفكاره "فريدريك تايلور" من خلال مبادئ الإدارة العلمية، كهدف أساسي لإحداث ثورة تشمل تغيير ذهنيات العمال

والمسيرين، بمعنى كيفية قيام العمال بواجباتهم أمام أعضاء الإدارة من جهة، ومن جهة أخرى كيفية قيام المسيرين بواجباتهم أمام العمال، هذا التغيير يشمل الآراء والاتجاهات لكلا الطرفين، الذي يشكل الإدارة العلمية كما يراها تايلور، كما يمكن التغيير عن هذه الفلسفة بعقد نفسي متجدد، ويبين هنا أن الأمر يتعلق بتغيير العلاقات بين الطرفين، العمال وأصحاب العمل، بمعنى أن هذا التغيير يتضمن اتجاه العامل نحو صاحب العمل، واتجاه صاحب العمل نحو العامل، إذن حتى لو لم يذكر تايلور ذلك لفظيا فإن فكرته تدور أساس حول إيجاد عقد فكري جديد يحفظ مصالح العمال وأرباب العمل على السواء. (مزيان، 2003)

بالنسبة لشاين (1965)، "مفهوم العقد النفسي يفترض مسبقا أن الفرد لديه سلسلة من التوقعات تجاه المؤسسة وأن المؤسسة لديها سلسلة من التوقعات تجاهه. وهذه التوقعات لا تتعلق فقط بحجم العمل الذي يتعين القيام به فيما يتعلق بالأجر الذي يتقاضاه، بل تشمل أيضا مجموعة من الحقوق والامتيازات والالتزامات المتبادلة بين العامل والمؤسسة، وهذه التوقعات ليست مكتوبة في أي عقد رسمي بين الموظف والمؤسسة، ولكنها تعمل كمحددات قوية للسلوك".

على الرغم من أن تعريف "شاين" (1965) يتوافق مع تعريف "ليفينسون" وآخرون. (1962)، ساهم شاين (1965) من خلال التأكيد على بعض جوانب العقد النفسي، بحيث يؤكد على أهمية مطابقة توقعات ومساهمات كل طرف المكونة للعقد، إذا كان الموظفين يعانون من سوء صالح، وهذا يمكن أن يكون لها تأثيرا ضارا على رضاهم الوظيفي، والإشراك التنظيمي وكذا الأداء الوظيفي. ثانيا فقد ركز "شاين" بشكل خاص على التفاعل بين الطرفين، وبالتالي أهمية الأخذ بعين الاعتبار اتجاه كل طرف من الطرفين. وكما قال شاين (1980)، "لا يمكننا أن نفهم الديناميات النفسية إذا كنا مهتمين فقط في دوافع الأفراد أو الظروف والممارسات التنظيمية. كلاهما يتفاعل بطريقة معقدة، الأمر الذي يتطلب نهجا نظاميا قادرا على التعامل مع الظواهر المترابطة". (Sauvage, 2000)

بالرغم من الأبحاث التي أجريت حول هذا المفهوم إلا أنها بقيت قيد القلة حتى مطلع التسعينيات إلا أن الاقتصاد الحديث قاد إعادة الهيكلة، وتقليل الأحجام، والاندماج

والاستحواذ بين العديد من المنظمات ونتيجة لتلك التغييرات تغيرت توجهات وتطلعات وأفكار ومعتقدات الأفراد فضلا عن تغيير التشريعات والقوانين والأنظمة الحاكمة لعمل المنظمات واستقطاب الأفراد مما فرض وجود مجموعة من المصطلحات والمفاهيم التي يمكن من خلالها إدارة تلك التغييرات ومنها العقود النفسية.

ولذلك تعتبر هذه المقاربات القديمة أن العقد النفسي هو وصف لعلاقة التبادل بين طرفين: رب العمل والموظف. وهي تسعى إلى مراعاة توقعات والتزامات كل طرف وتحديد ما إذا كان هناك اتفاق أو خلاف على شروط العلاقة. ومع ذلك، فهي تطرح إشكال مفاهيمي رئيسي، حيث أننا بصدد المقارنة بين كيانين مختلفين، حيث يكون العامل من جهة، ومن جهة أخرى نجد المؤسسة. فالمؤسسة تتألف من جميع جهات فاعلة متعددة ذات توقعات متنوعة، في حين يبدو أن تصور وإدارة هذا العقد من قبل هذا الكيان المجرد الذي هو المؤسسة من الصعب أن تكون قابلة للتنفيذ (Anderson & Schalk 1998).

وفي مقارنة أكثر اجتماعية، تشكل العقود عناصر تركز على سلوك الجهات الفاعلة من خلال تحديد بعض الجوانب الأساسية للعلاقة: إجراءات صنع القرار، وتدفق المعلومات، ومعايير الأداء، وتوزيع النتائج النهائية. وفي هذا الصدد، يؤكدون على الاختلافات في العلاقات بين القوة والعلاقات بين الجهات الفاعلة، التي قد تكون تتسم بعدم التماثل. (Parks & Kidder 1994).

يتطور إدراك الفرد من خلال التجارب وكذا مع مرور الوقت. مما تكون الالتزامات الضمنية للعقد النفسي قائمة حتى قبل أن يدخل الفرد في خدمة إحدى المنظمات، فإنه سيجدها في مصادر المعلومات مثل وثائق الإعلان المؤسسي، والنشرات الصحفية، والنصوص التي تشكل أساسيات علاقة العمل. (Lemire, 2005)

ولهذا السبب اقترحت "روسو" (D. Rousseau 1989) تعريفاً جديداً للعقد النفسي: فهو يتعلق "بمعتقدات الفرد فيما يتعلق ببند وأحكام اتفاق التعامل المتبادل بينه وبين طرف آخر". "(أي صاحب العمل في سياق العمل). وفي هذا التعريف - الذي تستند إليه المقاربات اللاحقة للمفهوم - لم تعد زاوية المقارنة هي دراسة علاقة ثنائية بين

طرفين ذوي طبيعة مختلفة (الفرد والمؤسسة)، ولكن "مهتمة فقط في ما يحدث عند مستوى الفرد، كما يركز التعريف على تصورات الفرد (المعتقدات) وليس على الواقع: والأهم هنا هو ما يتصوره الموظف في الواقع وليس ما هو واقعي . ويتعلق هذا الجانب بكل من مضمون الوعود والأجر وليس فقط القبول. فإنه لا يحل مشكلة مستوى ذات الصلة مع طبيعة مختلفة من الأطراف. (Anderson & Schalk 1998)

وميزة استخدام مقارنة تعاقدية في سياق الأداء التنظيمي هو مفهوم الالتزام الأخلاقي الاجتماعي للأطراف مما يجعلها دافعا قويا للعمل. (Rousseau, 1995) ومع ذلك، فإن العقود الرسمية لها قيود كبيرة: عدم اكتمالها. وبغض النظر عن درجة الدقة، فإنها لا تزال غير قادرة على تحديد العلاقة بين الجهات الفاعلة في العقد بشكل كامل بسبب طبيعتها الذاتية وعدم قدرتها على التنبؤ بجميع الاحتمالات. لذا يمثل مفهوم العقد النفسي محاولة لتطوير مفهوم العقد من خلال توسيع محتواه لمراعاة هذه الحدود.

يرى " برنارد شيبستر" (Chester Barnard) في نظريته التعاون التوازني أن التنظيم عبارة عن نظام تعاوني، حيث أن الأفراد يحاولون التغلب على القيود الطبيعية والبدنية والاجتماعية التي تؤثر عليهم وعلى الظروف المحيطة بهم، وهذا طريق التعاون فيما بينهم، إذ ينظر "برنارد شيبستر" إلى فكرة التنظيم الرسمي على أنه نظام تعاوني يتمكن فيه الأفراد من الاتصال فيما بينهم، وتكون لديهم الرغبة في المساهمة والمشاركة بأعمالهم نحو تحقيق هدف مشترك، كما اهتم بدراسة حاجات الأفراد المعنوية منها والمادية وبأسلوب القيادة كأساس لربط العمال بأهداف المؤسسة وبالتنظيم غير الرسمي والسلطة في التأثير على سلوك العمال. (النشواني، 2000)

فالعقود تشير إلى مجموعة الالتزامات التي يلتزم بها طرف معين لأداء عمل في المستقبل، إذ أن الأساس في العقد هو وجود الوعد بالالتزام كونه يوجد الحافز للعمل والتبادل بين الطرفين وذلك من خلال تبادل العمل أو الجهد مقابل الدفع المادي والمعنوي (Robinson & Rousseau, 1994).

وأشار "دفيد قوست" (Gust, 2007) إلى أن العقد النفسي هو التزام مع إدراك لهذا الالتزام قبل طرفين يمثل الطرف الأول المؤسسة والطرف الآخر الأفراد وما يتضمنه ذلك من وعود وشروط متبادلة تجسد العلاقة بين الطرفين إذ أن منظومة العقائد التنظيمية



تشمل قيام الفرد بالعمل وتوقعه لمقابل لذلك العمل من مردود من قبل المؤسسة والتي بنفس الوقت تتوقع قيام الفرد بالعمل مقابل ما تقدمه له، فهذا الاعتقاد يعتمد على الوعود الصريحة والضمنية في الاتفاق المتبادل بين الأفراد ومنظمتهم. وهذا الاتفاق والالتزام يعبر عنه بشكل رسمي ضمن منظومة التوظيف وشروط التعاقد للعمل. (Wangithi, 2012) & Muceke, وعرفت العقود النفسية بأنها: " توقعات الأفراد حول الالتزامات الموجودة بينهم وبين المؤسسة التي يعملون بها" إذ يركز هذا التعريف فقط على ما يعتقد الأفراد عن تأدية الالتزامات وليس من الضروري أن يشارك الطرف الآخر في هذا الاعتقاد (Johnson & O'leary-Kelly, 2003)

كما عرف بأنه: " مجموعة من التوقعات غير المكتوبة التي تكون بين العمال والمؤسسة" أو أنها: " التوقعات التي تربط بين أطراف العمل ضمن العلاقات الوظيفية بين الفرد والمؤسسة" ، إذ أن النظرة الحديثة للعقد النفسي (Gust, 2004) خلال مجموعة من التشريعات التي تحكم هذه العلاقة لتفسير مفهوم العقود النفسية في الفكر الإداري تتحدد باعتقادات معينة حول التزامات معين وهي تغاير المفهوم التقليدي حول العقود النفسية التي تطلق معناه بشكل عام بتعريفه مجموعة اعتقادات تتعلق بتوقعات عامه مستقبلية، فالاختلاف يكمن بين الالتزام والتوقع، فالتوقع يشير إلى حالة عامة بينما الالتزام يعكس حالة خاصة من التوقعات. (Conway & Briner, 2005)

### 3- نشأة مفهوم العقد النفسي:

يرجع معظم الباحثين أن نشأة مفهوم العقد النفسي إلى الفلاسفة اليونانيين القدامى الذين اسسوا نظرية التوازن ونظرية التبادل الاجتماعي، ففي ثلاثينيات القرن الماضي كانت إسهامات برنارد (Barnard, 1938)، صاحب نظرية التوازن هي الأقرب إلى المفهوم الحديث للعقد النفسي، فوفقا لبرنارد يمكن للمؤسسة أن تستفيد من مشاركات موظفيها طالما أنهم يعتبرون أن ما يقدم لهم من تعويضات ورواتب، أكبر أو مساوي لما يسهموا به، وتستند هذه النظرية على درجات تعاون الموظف كشيء أساسي لنجاح أو فشل المؤسسة، فالمشاركة هنا تعد من أهداف المؤسسة وبالتالي ما يجب أن يسهم به الموظف يتطلب مجموعة مختلفة من الحوافز مع وجود درجة من الإقناع لتحقيق التوازن. (Benameur, 2005)

أما محمد مزيان، يرجع مضمون العقد النفسي إلى أفكاره "فريدريك تايلور" من خلال مبادئ الإدارة العلمية (1911)، كهدف أساسي لإحداث ثورة تشمل تغيير ذهنيات العمال والمسيرين، بمعنى كيفية قيام العمال بواجباتهم أمام أعضاء الإدارة من جهة، ومن جهة أخرى كيفية قيام المسيرين بواجباتهم أمام العمال، هذا التغيير يشمل الآراء والاتجاهات لكلا الطرفين، الذي يشكل الإدارة العلمية كما يراها تايلور، كما يمكن التغيير عن هذه الفلسفة بعقد نفسي متجدد، ويبين هنا أن الأمر يتعلق بتغيير العلاقات بين الطرفين، العمال وأصحاب العمل، بمعنى أن هذا التغيير يتضمن اتجاه العامل نحو صاحب العمل، واتجاه صاحب العمل نحو العامل، إذن حتى لو لم يذكر تايلور ذلك لفظياً فإن فكرته تدور أساساً حول إيجاد عقد فكري جديد يحفظ مصالح العمال وأرباب العمل على السواء. (مزيان، 2003)

بالعودة إلى استخدامات هذا المصطلح في الستينات من القرن الماضي، وذلك من خلال دراسات "ارجيريس" للتعبير عن العلاقة الموجودة بين العامل ورب العمل، مستندا في تفسيره لهذه العلاقة إلى العناصر الضمنية الموجودة بين طرفي العقد. لكن هذا المصطلح لما أصبح في السياق الوظيفي وتناوله من طرف عدة باحثين في مجال علاقات العمل، مما استدعى كل من "ليفنسون" (1962) و "شين" 1965، إلى الذهاب بهذا المصطلح إلى أنه "عبارة عن مجموعة من التوقعات المتبادلة بين طرفي العقد"، التي يمكن أن تكون أحادية الإدراك. (Podlunsek, 2010)

فحسب بعض الكتاب يفسر العقد النفسي على أنه مركب تنظيمي يتكون من واجبات مبنية على الوعود أكثر من كونه معتقدات مبنية على توقعات (Sok et al., 2013)، إذ تقوم بعض الأبحاث الحديثة على تفسير العقد النفسي على أساس التعهدية، لذلك فإن هذا المبدأ أصبح من المفاهيم المفضلة عند تعريف العقد النفسي، وهذا إلى كون التعهدية مبدأ واضح ويمكن فهمه ودراسته، وإذا ما قورن هذا المبدأ مع نظرية التوقعات، فنجد التوقعات هي تعريفات عامة وليس محددة. لذلك تعتبر جزء من العقد النفسي فقط عندما تكون مبنية على وعد مدرك. ضمن إطار الاعتقادات، فإن الدراسات السابقة تعرض ثلاثة مفاهيم هي: التوقعات (expetations) الواجبات (obligations) الوعود (promesses)، حيث يعتقد عدد الكتاب أن العقد النفسي يشير إلى مجموعة من

الاعتقادات المختلفة من جراء الاعتقادات حول التوقعات العامة. (Sok et al., 2013) التوقعات العامة تشير ببساطة إلى توقع العامل لحصوله على شيء من رب العمل، بينما العقد النفسي يشير إلى واجبات متبادلة مدركة، إذ تصف الواجبات علاقة العامل برب العمل، لذلك فإن العقد النفسي بخلاف التوقعات يتضمن اعتقاد حول الواجب الذي سيؤديه رب العمل تجاه العمل.

لكن عند مراجعتنا لتاريخ نشأة مفهوم العقد النفسي، سنلاحظ أنه امتد ليلمس شتى المجالات البحثية التي يشتغل فيها الإنسان منذ العصور الغابرة، من فلسفية، إدارية أو أكاديمية، وهذا ما يدعونا للتساؤل عن كيفية تكوين هذا العقد النفسي.

#### 4- تكوين العقد النفسي والعوامل المؤثرة فيه:

يشير بعض الكتاب بأن العقد النفسي ينطلق من عملية الاستقطاب والاختيار بما في ذلك الإعلانات عن الوظائف، وتوصيف الوظائف والألقاب، والمقابلة الوظيفية، وان هذه الأجواء ترسل إشارات إلى الموظفين المرشحين حول ما يمكن أن يحدث حقاً لأن فيها قراءة بين السطور ' فيما يرونه و ما يقال .لكن الواقع أن العقد النفسي يبدأ فعلياً من خلال العلامة التجارية للمؤسسة، ومن خلال الصور الذهنية (image organisationnelle) فسمعة المؤسسة تسهم بتوجه المتقدمين لها وهو يحملون اتجاهات (Attitudes) ويحملون بإظهارها على واقع العمل. فالشخصية الاعتبارية للمؤسسة والهوية التي تحملها والقيم التي تتمتع بها هي عوامل رئيسية في الوصول إلى عقد نفسي مرض وربما إيجابي أو حتى لنقل محفز على العطاء والتميز في الأداء والابتكارية، مما يؤكد أهمية العناية باستيعاب موضوع العقد النفسي وتفعيله في المؤسسة.

وفي الغالب فإن الموظفين، وبالذات الجدد، يسعون للتعرف على هل ما وجدوه فعلياً متوافقاً مع ما وعدوا به خلال عملية الاختيار في مقارنة سيكولوجية تحدث بشكل تلقائي، وربما يتلهفون للسماع من الزملاء الأقدم ومراقبة ما يحدث باستمرار وهذه الاستمرارية تعني ضمناً صيانة العقد النفسي أحياناً وتغييره أحياناً أخرى وربما تشكيل جديد منه، لذا كان لزاماً على الجهود البحثية في السلوك التنظيمي والموارد البشرية محاولة استثمار هذا الحراك النفسي لما يسهم في نمو المؤسسة وتحقيق إنسانيتها. كما أن

من الضروري الالتزام بالوعود التي قدمت كتابيا أو شفويا حتى لا يكون هناك شعور بالخديعة يتكون معه اتجاهات سلبية . وهذا التهيج السلبي يحتاج لحق بالتعامل مقرون بتأصيل عملي يفسر ما قد يحدث من تغيرات وربما يحتاج لحس مرهف يعتبر وسيلة ووقاية للحفاظ على العقد النفسي الإيجابي وسعيا للاستثمار الأمثل للموارد البشرية التي هي في كثير من الأحيان الوسيلة الفعالة لتحقيق الميزة التنافسية الحقيقية واستدامتها.

ولقد أشارت إحدى الدراسات إلى أمثلة للالتزامات التي يتوقع تحقيقها بين الموظف وبين صاحب العمل ، والتي إن لم تتحقق فإن ذلك يقود إلى عقد نفسي سلبي ، ومن هذه الأمثلة مثلاً أن العمل الشاق يتوقع مقابله الدفع الذي يتناسب مع الأداء وأن السعي لإعلاء سمعة المؤسسة سيقابله فرص التدريب والتطوير، وأن تطوير المهارات سيقود تلقائياً للحصول على عمل أكثر متعة وأن اللطف مع العملاء والزلاء سيخلق معاملة محترمة من قبل الإدارة.

العقد النفسي هو عقد في سياق اجتماعي معياري سيكون له تأثير مباشر على ما يفهمه الفرد وكذلك تفسيره ( Rousseau et schalk, 2000 in Compoy, Casting, Guerrero, 2009). سياق هذه العلاقة يسمح بتفسير الاختلافات في الممارسات التعاقدية والفرق في قواعد التفسير حسب البلدان والثقافات، "وبعبارة أخرى، يولد العقد خلال التفاعلات الاجتماعية ويستمد معناه من المجتمع الذي يحدث فيه. (Compoy, Casting, Guerrero, 2009). وبالإضافة إلى ذلك، يعكس العقد النفسي مخططاً عقلياً موجوداً مسبقاً في علاقة العمل (Rousseau, 2001). هذا المخطط العقلي سيكون بمثابة منظور من خلاله تتكون مدركات وتصورات الفرد حول المعلومات القادمة من بيئته، وذلك من أجل فك رموزها. ثم سيتم بناء العقد النفسي تدريجياً، وسوف تتطور مع مرور الوقت وفقاً لتجربته ومخططه العقلي. وسوف يستند إلى مجموعة من العوامل العامة التي سوف تكون سياقية و "التأسيسية" مثل: التنشئة الاجتماعية خلال مرحلة الطفولة والمراهقة، والخبرات العملية السابقة، والثقافة التنظيمية والتنشئة التنظيمية والمهنية. هذه الخبرات هي المكونة للعقد لأنها سوف تغذي نظام

الاعتقاد من خلال العمل كمصفاة الإدراك الحسي. وهكذا فإن الفرد يبني عقده تدريجياً بالاعتماد على خبرته.

ترى "روسو" (2001) أن المخططات يمكن أن تختلف وفقاً لتعقيدها (أي عدد المعتقدات المعرفية التي تشكل المخطط)، ومستوى تجريد المعتقدات المعرفية التي تؤلفها والعلاقات المتبادلة القائمة بينهما. ومن أجل صقل تصور علاقة الاستخدام، تحتفظ روسو (2001) ببعدين: - البعد الرأسي (vertical) الذي يحدد درجة تجريد المعتقدات المعرفية - والبعد الأفقي (horizontal) الذي يعكس درجة التمايز بينهما.

المخطط الذهني لعلاقة عمل الموظف يميل إلى أن يكون بسيطاً نسبياً: فهو يتألف من عدد محدود من العناصر والعلاقات المتبادلة بينهما. ومع تطور المخطط الذهني للعامل، فإنه يزداد في التعقيد والتجريد بحيث يتم تقلص المعنى المنسوب من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الأهمية، كما تميز روسو (2001) ثلاثة مستويات من المعنى ذات الصلة بعلاقة العمل: (1) مستوى المعتقدات (أي الوعود والالتزامات التي تشكل علاقة العمل). (2) مستوى المعاني المرتبطة بالمعتقدات (الاقتصادية، الاجتماعية - العاطفية و / أو الأيديولوجية)؛ و (3) مستوى المعنى المرتبط بعلاقة العمل (أي الأيديولوجية والمعايير المرتبطة بعلاقة الاستخدام) (Dulac, 2009)

وعلى الرغم من أن العقد النفسي يرى على أنه فردي الطابع، وصعب التنبؤ به إلا أن الدراسات أشارت إلى آثار إستراتيجية تتعلق به ولعل منها الإنصاف المتمثل بأخذ مصالح الموظفين بالاعتبار عند اتخاذ القرارات المهمة ومعاملتهم باحترام والتشاور معهم حول التغييرات الممكنة. مع وجود تواصل جيد إنساني يتيح للموظف إيصال صوته المحرر من سياقات الكبت أو مصادر الآراء. مع التشديد على الإيمان بدور الموظف في نمو المؤسسة، وقد يعترى ذلك الحاجة لما يسمى بإدارة التوقعات التي تستكشف التوقعات في محيط الموظف والمؤسسة والتي يمكن - أي إدارة التوقعات - أن تؤسس في المستقبل وتوضع لها آليات وأدوات بما يضمن التواصل الدائم والتغذية الراجعة بين الموظف والإدارة وبالعكس.

ويحدد كل من موريسون وروبينسون (Morrison et Robinson 1997-2004)

(2004) عدة عوامل تشترك في تكوين العقد النفسي وهي:

**1- التنشئة الاجتماعية خلال الطفولة والمراهقة:** تعرف التنشئة الاجتماعية بوصفها منظومة من العمليات التي يعتمدها المجتمع في نقل ثقافته بما تنطوي عليه هذه الثقافة من مفاهيم وقيم وعادات وتقاليد إلى أفرادها وهي بعبارة أخرى العملية التي يتم فيها دمج الفرد في ثقافة المجتمع ودمج ثقافة المجتمع في أعماق الفرد. (مطاطة، 2015) وخلال هذه الفترة، يطور الناس القيم - لا سيما فيما يتعلق بالعدالة والعمل والمعاملة بالمثل - مما سيؤثر على افتراضاتهم بشأن عالم العمل والالتزامات التي تشكل جزءا من علاقة عمل نموذجية (Dulac, 2009)

**2- الثقافة الوطنية:** تتمثل الثقافة بمكوناتها الروحية والمادية في هذا المستوى في القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع الموجود فيه المؤسسة، ويتم نقلها من المجتمع إلى داخل المؤسسة عن طريق العاملين مما يساهم في تشكيل ثقافة تنظيمية، وتتأثر هذه الثقافة بعدد من القوى الاجتماعية، البيئة الدولية والعولمة، تعمل المؤسسة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع حيث يؤثر على إستراتيجية المؤسسة وأهدافها ومعاييرها وممارساتها، ولكي تحظى المؤسسة بالقبول والشرعية وجب عليها أن تكون إستراتيجيتها ومنتجاتها متوافقة مع ثقافة المجتمع الذي تعمل فيه.

فالثقافة، أي مجموعة المعتقدات والافتراضات والقيم التي ينغمس فيها الفرد، تؤثر حتما على الطريقة التي ينظرون بها ويفسرون ويذكرون الوعود والالتزامات المختلفة التي تشكل علاقة العمل. (Morison & Robinson, 1997 ; Thomas & Raveling, ) وفي هذا المنظور، يشير "موريسون أندرونسون" (Morison 2003) إلى أن القيم الثقافية الوطنية - مثل: الفردانية Individualisme، الهوة الموجودة بين العامل والسلطة distance au pouvoir، تجنب اللابيين évitement، الذكورة masculinité، de l'incertitude يمكن أن تؤدي بالأفراد إلى تطوير التوقعات المحددة للالتزامات العمال. (Dulac, 2009)

**3- الخبرات السابقة في العمل:** معظم الأفراد عادة ما يعملون في عدة مؤسسات طوال مساره المهني. خلال مسار مهني كلاسيكي، فإنه نادرا ما يسعى الأفراد إلى تغيير

جذري للوظائف أو قطاعات النشاط المهني. ومع ذلك، عندما يحدث هذا التغيير، فالأفراد يشكلون علاقات جديدة مع الأخذ بعين الاعتبار مجموعة التوقعات والافتراضات التي من شأنها أن تحوير الطريقة التي يتم من خلالها إدراك وتفسير خبراتهم الجديدة في العمل (Morrison & Robinson, 2004). وبالنظر إلى طبيعة العقد النفسي الجديد، درس "كافانو" و"نوي" Cavanaugh & Noe (1999) الدور الذي لعبته الخبرات السابقة في العمل (فقدان وظيفة بعد تخفيض عدد الموظفين أو إعادة الهيكلة، التغيير التنظيمي و / أو التغيير الوظيفي الطوعي) حول كيفية إدراك الموظفين لخصائص العقد النفسي الجديد (أي المشاركة في أنشطة التطوير الوظيفي، وانعدام الأمن الوظيفي، الالتزام بالعمل). وتبين هذه الدراسة بشكل واضح جدا أن الموظفين الذين واجهوا ظاهرة أو أكثر من هذه الظواهر خلال خبراتهم السابقة في العمل مما أدى بهم إلى تطوير تصورات مختلفة حول جوانب العقد النفسي الجديد.

**4- الثقافة التنظيمية:** ويقصد بها مجموعة العوامل الثقافية المشتركة بين الأفراد وجماعات العمل داخل المؤسسة والناج من تلاقي الثقافات الجزئية الخاصة بكل فريق عمل داخل المؤسسة، وتعامل الأفراد واحتكاكهم الدائم ببعضهم البعض إضافة إلى الأطر والسياسات التنظيمية التي تحددها المؤسسة، من شأنه أن يوجد نمطا تفكيريا وثقافيا متجانسا لدى الأفراد، مما يمكن أفراد المؤسسة من الالتزام بتنفيذ سياسات وقرارات المؤسسة وتحقيق أهدافها.

ويمكن للقيم الثقافية داخل المؤسسة أن تؤثر أيضا على كيفية تصور الموظف وتفسير الالتزامات المتبادلة التي تشكل علاقة العمل (دولاك، ديلوب، أند غريز، 2003). وبالتالي، من خلال نقل بعض القيم- مثل المرونة والأداء والولاء أو حتى الابتكار، ويمكن للمؤسسة أن تؤثر على الطريقة التي يدرك بها الفرد المساهمات التي تكون متوقعة منه وكذا المكافآت التي يتلقاها من طرف المؤسسة في المقابل. على أساس نموذج كوين (1988) للقيم المتنافسة، بين "دولاك" و"ديلوب" و"غريز" (2003) Dulac, Delobbe et Gries أن القيم التي تنقلها المؤسسة (الدعم، الابتكار، القواعد أو الأهداف) تمارس التأثير على مدركات الموظف نحو المساهمات والمكافآت المتأصلة في علاقة العمل. (Dulac, 2009)

فالشخص الذي يدخل مؤسسة يجلب معه معتقداته المكتسبة من خبرات العمل السابقة وطبيعة التكوين والوسط الاجتماعي والثقافي الذي نشأ فيه، كما له شخصية قادرة على مراقبة تشكيل وتطوير أو تعديل هذه المعتقدات، هذا الشخص نفسه يعاني الطرق المتبعة في التوظيف، التنشئة الاجتماعية خلال توظيف آخر فهو يتفاعل مع زملاء العمل والمشرفين والمديرين والمرؤوسين في الطرق الرسمية وغير الرسمية كل هذه النشاطات قابلة لتغيير معتقداتهم وبالتالي تتطور عقودها النفسية (Sofiane Ben Ameur, 2005)

من بين الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية، دراسة ماري (Marie-Eve Dufour, 2008) في دراستها انقطاع العقد النفسي وأثره على (التشاؤم المعرفي، التعبير، السكوت) الأثر الوسيط للثقافة التنظيمية والتوافق بين الفرد المؤسسة، بكندا وجد أن - بعض أبعاد الثقافة التنظيمية تلعب بشكل فعال دور الحد أو التفاقم للسلوكات المدروسة (التشاؤم المعرفي، التعبير، السكوت) بعد إدراك الموظفين تحقيق العقد النفسي أو عدم تحقيق ذلك من قبل صاحب العمل، أي أن الثقافة التنظيمية تؤثر في توقعات الموظفين وسلوكهم كدور وسيط بتأثير ضئيل، وكذلك أثبتت الدراسة وجود تأثير ملحوظ في التوافق بين القيم الفردية وثقافة المؤسسة على السلوكات المدروسة الناشئة عن إدراك الموظف لانقطاع العقد النفسي من قبل صاحب.

**5- التنشئة التنظيمية والمهنية:** وتؤثر مراحل التنشئة التنظيمية والمهنية أيضا على كيفية إدراك الموظفين وتفسيرهم وتذكر الالتزامات المتبادلة وفاءهم. (Dulac, 2009) سمحت مقارنة كل من Berger et Luckman, (2003) في كتابهما إلى التمييز بين التنشئة الأولية (la socialisation primaire) والتنشئة الثانوية (la socialisation secondaire) وحسب مقاربتهم فالتنشئة الثانوية هي: "استدخال أخلاق تأسيسية خاصة واكتساب معارف متخصصة وأدوار تكون بطريقة مباشرة أو غير مباشرة متجدرة في تقسيم العمل". (لحمر، 2016)

ويعطي (Dubar, 1996) في كتاب محرر بعنوان "التكوين والتنشئة الاجتماعية في العمل" عدة براديجمات في تعريف مفهوم التنشئة المهنية، وعرف Reynaud, (1989) التنشئة المهنية كتعلم جماعي يهدف إلى استدخال وتطوير قواعد ومبادئ



والتي تكون على أشكال مؤقتة للعلاقات ما بين الأفراد داخل منظمة العمل. أما النموذج التفاعلي، يشير إلى أن التنشئة هي جوهر الرهانات الاقتصادية وتعرفها على أنها تعلم فردي وجماعي لعلاقات العمل والتي تشترط على السواء النجاح الاقتصادي للمؤسسة وبالاعتراف بالأجر وهوية الأفراد.

ويمكن أن نستحضر مصطلح "التنشئة التنظيمية" كمظهر من مظاهر التعلم الاجتماعي التي تعد من بين الأبعاد المهمة داخل مادة السلوك التنظيمي لكونها تتضمن عدة جوانب نفسية واجتماعية متعلقة بسيرورة التكوين الأولي؛ حيث يتم تلقين القيم، الأعراف والسلوكيات التنظيمية المرجوة تماشياً مع سياسة المؤسسة وهويتها وأنشطتها الداخلية. وهي في حد ذاتها، مرحلة انتقالية من وضعية موظف جديد إلى عضو مندمج وفعال غالباً ما تحتاج نوعاً ما من المرافقة، والتشجيع والتوجيه المستمر حتى يحصل هناك توازن بين الضرورة للامتثال والحفاظ على ثقافة المؤسسة، وكذا محاولة تفعيل الطموحات الشخصية المرتبطة بالابتكار والإبداع بالاستفادة من تبادل الخبرات مع الموظفين المجربين ذوي الأقدمية، مما يحد من إمكانية حدوث صراع الأجيال ويعزز الفعالية الجماعية ويحسن في الوقت نفسه من سمعة التنظيمات

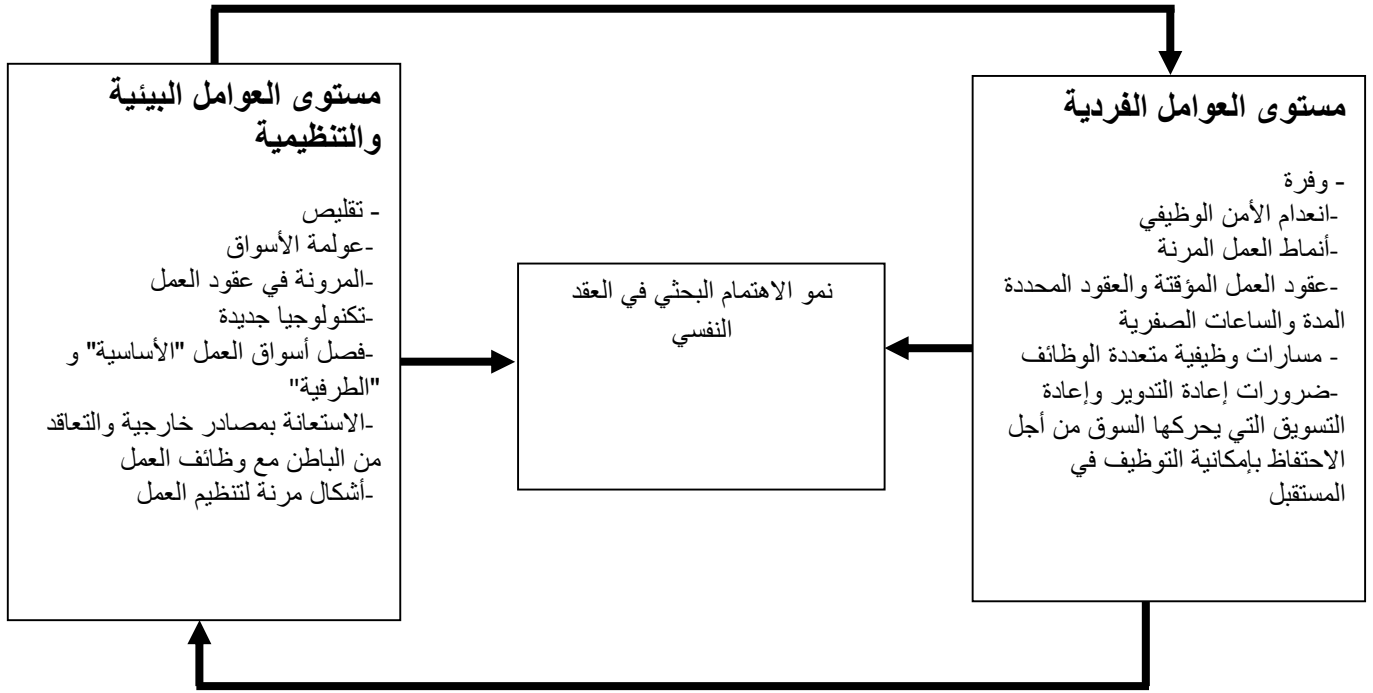
**6- الإشارات الاجتماعية والتفاعلات اليومية:** واستناداً إلى هذه الإشارات ومن خلال التفاعلات اليومية مع الموظفين الآخرين، يتلقى الأفراد معلومات محددة عن المساهمات والتعويضات التي تدفع لهم. يجب أن يتوقعوا علاقة عمل نموذجية (Morrison & Robinson, 2004)

تحليل الإشارات الاجتماعية هو مجال بحث حديث، وهو يتألف من فهم وتفسير، وأحياناً التنبؤ بالسلوك البشري. في سياق التفاعل وجهاً لوجه، يتم تعريف الإشارات الاجتماعية من خلال أدوارها: المعلوماتية أو التواصلية. (Mahdhaoui, 2010) وتتألف الإشارات الإعلامية في إرسال المعلومات إلى المتلقي، في حين أن الإشارات التواصلية تمكن من تنظيم المحادثة وتبادل دوران الكلام بين المحاورين المختلفين. وهي تعطي معلومات عن نوعية التفاعل، والعواطف الاجتماعية، والسلوكيات الاجتماعية، والعلاقات الاجتماعية، وما إلى ذلك. تنتقل الإشارات الاجتماعية من خلال السلوكيات غير اللفظية: الإيماءات، الموقف، تعبيرات الوجه.

7- الدور في علاقة العمل والدوافع والأهداف والاحتياجات المرتبطة به: وتبعا لدورهم، سواء كانوا مرؤوسين أو مشرفين أو إدارة عليا، يكون لكل موظف أهداف وأهداف ودوافع مختلفة فيما يتعلق بعلاقة العمل الخاصة بهم. وتؤثر هذه الدوافع والاحتياجات والأهداف على ما يلي: (أ) كيف يدرك الشخص المعلومات ويترجمها، ولا سيما عندما يواجه وضعاً غامضاً، و (ب) كيف فإنه يشحن المعلومات غير الكاملة (Dulac, 2005)، وكذلك بالنسبة لنفس المجموعة من المعلومات التي يتلقاها العمال، يمكن لموظف جديد ورئيسه- على سبيل المثال- أن يكون عقدين نفسيين مختلفين.

كلما كان الأفراد ينظرون إلى المؤسسة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في إشباع حاجاتهم، هناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المؤسسة مما يتكون عقد نفسي إيجابي لديهم، وبهذا يزيد من ولائهم والتزامهم بالمؤسسة، فتطبيقات نظام الإدارة الأبوية والأمان الوظيفي باليابان وما يرتبط بها من إشباع حاجات الأفراد يعتبر من العوامل الهامة في تحقيق الالتزام التنظيمي بالمنظمات اليابانية، ويتأثر الالتزام التنظيمي أيضا بدوافع الانجاز والدوافع العليا فالأفراد الذين لديهم دافع الانجاز مرتفع ويدركون أن أعمالهم تساعدهم على إشباع هذا الدافع، فإن درجة الالتزام التنظيمي لديهم تكون مرتفعة كما أن إشباع الحاجات الاجتماعية يؤثر أيضا على الالتزام التنظيمي، إذ كلما زاد التفاعل الاجتماعي بين الأفراد زاد الارتباط النفسي بالمؤسسة.

كما تحدد "روسو" (2001) في أعمالها، أيضا الركائز الأساسية للعقد النفسي. ومثل "موريسون" و"روبينسون" (2004)، ترى روسو (2001) أيضا أن تجارب العمل السابقة والممارسات الاجتماعية تؤثر على النموذج المعرفي الذي يمتلكه الفرد فيما يتعلق بعلاقة عمله. وبالإضافة إلى تجارب العمل السابقة والممارسات الاجتماعية، كما تؤكد "روسو" (2001) أيضا على الدور الذي تؤديه ممارسات التوظيف والاختيار في بناء العقد النفسي.



الشكل رقم (02) العوامل المؤثرة في تكوين العقود النفسية المصدر: (Anderson & Schalk, 1998)

بالإضافة إلى تلك العوامل المؤثرة في تكوين العقود النفسية التي قدمتها "روسو" (2001)، فقد حدد "روني كايس" (2009) René Kaès ثلاثة أنواع من السلبية التي تؤثر هي الأخرى على تكوين هذا العقد النفسي وهي كما يلي:

- **سلبية الالتزام:** وهو إما إلغاء أو تقليل أو تعديل التمثيلات التي تهدد سلامة الجهاز النفسي، أو هو تنازل عن تحقيق النزوات الطاقوية، القمع والحرمان والرفض هي الأساليب المفضلة لسلبية الالتزام.
- **السلبية النسبية:** تتكون "السلبية النسبية" من تأجيل النظر في عناصر الإحباط إلى وقت لاحق. إنها تتوافق مع حالة التوقع Situation d'attente، حيث يبقى الفاعلون مجال الاحتمالات مفتوحا في الارتباط. وهكذا تصبح السلبية النسبية مصدرا لمشاريع العمل projets d'action التي يتخيل فيها الفرد أنه سيكون قادرا على تحويل الواقع. لكنها يمكن أن تكون أيضا مصدر الوهم والاتوبيا Utopie & illusions.

- السلبية المتطرفة: هي مصفوفة الأكثر تدميراً. يتم تحديثها في تجربة النقص، اختبار الغياب فيما لا يمكن تحمله. فهي من جانب الفراغ، والقلق الشديد، وأنها ليست في متناول الفكر وحتى قد يؤدي إلى تدمير الفكر. (Kaes, 2009)

#### 5- أهمية العقد النفسي في المنظمات:

عندما يتلقى الموظفون ما يتوقعونه، فإن ذلك يخلق لديهم رد فعل على شكل موقف أو سلوك، ويؤثر هذا العقد النفسي في سلوكيات الموظف ويسيرها، حيث أظهرت عدة دراسات وجود علاقة معنوية بين العقد النفسي وبعض السلوكيات التنظيمية التي تنجر من خلال تحقيق أو انقطاع هذا العقد الذي يكون ضمناً بين المؤسسة والموظف، (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي، الثقة التنظيمية، الاستغراق الوظيفي، دوران العمل...إلخ) ويمكن تلخيص أثر الالتزام بالعقد النفسي بالنقاط التالية:

- يقوم العقد النفسي بربط الأفراد بالمنظمات مع بعضهم البعض، والحفاظ على علاقة العمل واستمراريتها.
- باعتباره سمة من سمات الحياة التنظيمية، فإنه يساهم في تسيير علاقات العمل، وتوضيح بعض البنود في العلاقة التي لا يمكن إدراجها في بنود العقد المهني الصريح.
- تساعد كلا طرفي العلاقة في تتبؤ بعض بمستقبل العلاقة التي تجمعهما، مما يساعد في تسيير مدخلات ومخرجات هذه العلاقة.
- يعتبر العقد النفسي أداة إدارية، فهو شيء يمكن ملاحظته والتأثير عليه وهو أداة من أدوات إدارة الموارد البشرية، ويستخدم لتحفيز الأداء الفعال، كما أن العقد النفسي يعتبر العدسة التي يراقب من خلالها الموظف تصرفات الإدارة لذلك يجب على الإدارة الانتباه إلى تفسيرات هذا الموظف لعلاقة العمل والاهتمام بها واحترامها وتقديرها. (عيد، 2018)
- يساعد في بناء تصور أولي عن العلاقة التي ستكون طوال علاقة العمل، والتي من خلالها يشعر الموظف بالأمن والطمأنينة تجاه هذه المؤسسة، لأنه يملأ الفجوة والثغرة التي يمكن أن تكون في عقد العمل الرسمي.

- كما أنه وسيلة لإدارة وتوجيه سلوك الموظف، وتحفيزه لصالح المؤسسة، لأن مبدأ العقد النفسي التبادل والمعاملة بالمثل، وهذا ما يزيد من مساهماته من أجل الحصول على عوائد أكثر، كما أنه يشجع كلا الطرفين بالالتزام بواجباته تجاه الطرف الآخر.
- يعزز الانتماء إلى المؤسسة حينما توفى بالتزاماتها، مما يخلق شعور الموظف بالتقدير، ويزيد من الثقة فيها، وتقوية رغبة الاستمرار في العلاقة القائمة بين طرفي العلاقة.

#### 6- العوامل المحددة للعقد النفسي:

يشير مفهوم العقد النفسي كما سلف الذكر إلى أنه عبارة عن توقعات والتزامات متبادلة بين طرفي العقد النفسي، فإن السعي الدائم بين طرفي العقد لاحترام الالتزامات والتعهدات، تشكل العوامل المحددة للعقد النفسي، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي: (حيدر وناصر، 2014)

- 1- التزامات رب العمل وتعهداته :وهو ما يتوقعه العاملون من رب العمل إزاء قيامهم بأي سلوك أو أداء مميز، حيث إن العاملين يتوقعون رد فعل إيجابي من رب العمل، يتمثل في تطوير المسار المهني وضمان استقرار العمل، والتدريب والتطوير، والمكافآت.
  - 2- التزامات العامل وتعهداته :كما ذكرنا سابقا، فإن التوقعات والالتزامات تكون متبادلة، إذن فإن مقابل التزامات رب العمل وتعهداته هناك التزامات وتعهدات للعامل، تجاه رب العمل يجب على العامل أن يحترمها ويلتزم بها، ومن بين هذه التعهدات حسب ما جاء في أدبيات الدراسة ( :تطوير الذات ، والولاء، مضمون العمل، والأعمال التطوعية).
- وتشير هذه العوامل إلى وجود خلفية نظرية لتفسير هذه العلاقة الموجودة بين العامل وصاحب العمل، والتي تبني على مجموعة من المؤشرات النظرية.

## 7- النظريات المفسرة للعقد النفسي:

تعددت النظريات التي استخدمها الباحثون في تفسير العقد النفسي، ومن أهم هذه النظريات ما يلي:

**1- نظرية التبادل الاجتماعي:** ومن أهم رواد هذه النظرية الذين ركزوا اهتماماتهم على الفكر التنظيمي للمؤسسات نجد كل من George Homans (1964), Peter Blau (1964), Louis Kors, T.Thiabut, H.Kelly(1959).

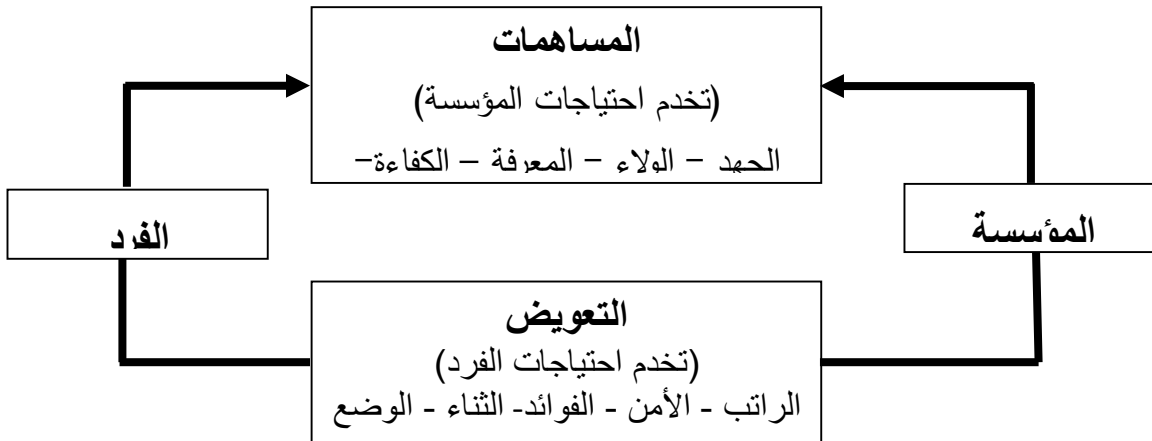
ظهرت نظرية التبادل الاجتماعي كأحدى الاتجاهات النظرية التي تبلورت في أوائل الستينات من القرن العشرين، نتيجة لما نشأ من رأي حول إخفاق البنائية الوظيفية في تطوير نظرية تعكس الواقع الإمبريقي، وتفسر السلوك الإنساني في مستوياته المختلفة (الحسن، 2005). فجاءت المحاولة الأولى لتعمد تفسير السلوك بناء على عوامل نفسية بحتة، ترتبط في بعض مضمونها بعوامل بيولوجية. أما المحاولات اللاحقة، فقد حاولت تجاوز اختزال السلوك الإنساني برده للعوامل النفسية بإدخال ارتباط السلوك بالبناء الاجتماعي والثقافي. وبالرغم من هذا التباين بين أصحاب التبادلية، إلا أنه يمكن الاستفادة من الجانبين الأول، في دراسة عملية التفاعل، وما يمكن أن تتضمن من تأثيرات متبادلة بين طرفي التفاعل. وأما الجانب الثاني فترتكز أهميته في إمكانية الانتقال من مستويات التفاعل الأولية إلى بحث مستويات التنظيمات معقدة التركيب والمستوى المجتمعي.

وتقوم نظرية التبادل الاجتماعي على أساس أن الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض نظراً لأنهم يحصلون عن طريق هذا التفاعل على بعض المكافآت الاجتماعية فالأفراد يستمرون في علاقاتهم الاجتماعية طالما أن هذه العلاقات تحقق لهم بعض الفائدة التي تفوق التكلفة التي تترتب عليها . وتشير التكلفة إلى بعض الاعتبارات أو العوامل السلبية مثل التعب أو القلق أو كل ما نحاول تجنبه ، كما تشير المكافآت إلى أي شيء نتحمل التكلفة من أجل الحصول عليه ، أما الأرباح فهي ناتج طرح التكاليف من المكافآت / وفي الواقع نحن لا نتبادل النقود والأشياء المادية فقط بل نتبادل أيضاً الخدمات الاجتماعية والعواطف والأمن والنفوذ والمعلومات.

استفاد أصحاب هذا الاتجاه، وخاصة في بدايته، من مصادر معرفية متعددة، من أهمها بعض أفكار وافتراضات مفكري الاقتصاد السياسي الكلاسيكي، بما في هذا مبدأ النفعية، وكتابات الانثروبولوجيين، وبشكل خاص الأفكار التي جاءت في المدرسة السلوكية.

وتشمل نظرية التبادل الاجتماعي، من بين مبادئ أخرى، الجوانب الهامة جدا للتكاليف والمنافع. كذلك أن الأفراد أكثر اهتماما في العلاقات الشخصية التي تتعلق بهم من تلك التي تكلفهم، ومحاولة لتجنب تلك التي ربما ينبغي أن تكون أكثر تكلفة من المفيد. (Lemire, 2007)

من جانب آخر نظر كل من (ODonohue & Wickam, 2007) إلى العلاقة التبادلية في العقد النفسي كونها مبنية على تبادل المنافع والكلف التي يحققها كلا الطرفين (الأفراد والمؤسسة)، ففي الوقت نفسه يحقق العقد النفسي قيمة للأفراد وقيمة للمؤسسة. ويرى الباحثون إن هذه النظرة تمثل إحدى توجهات نظرية التبادل الاجتماعي، والمبنية على الجانب الاقتصادي في المنفعة المتبادلة لكلا الطرفين، وفي حقيقة الأمر فإن الطرفان لا يتبادلان المنافع الملموسة فقط وإنما غير الملموسة أيضا كمشاعر الاحترام والتقدير على سبيل المثال. (جلاب وآخرون، 2015)



شكل رقم (03) سيرورة التبادل التفاعلي للمساهمات والتعويضات لشاين (1965) Schein

المرجع: Le processus d'échange interactif de contributions et de rétributions de Schein (1965), cité par Lemire et Martel (2007, p.88)

ويرسم (Sarantinos, 2008) حدود هذه العلاقة التبادلية بالتوقعات الآتية:

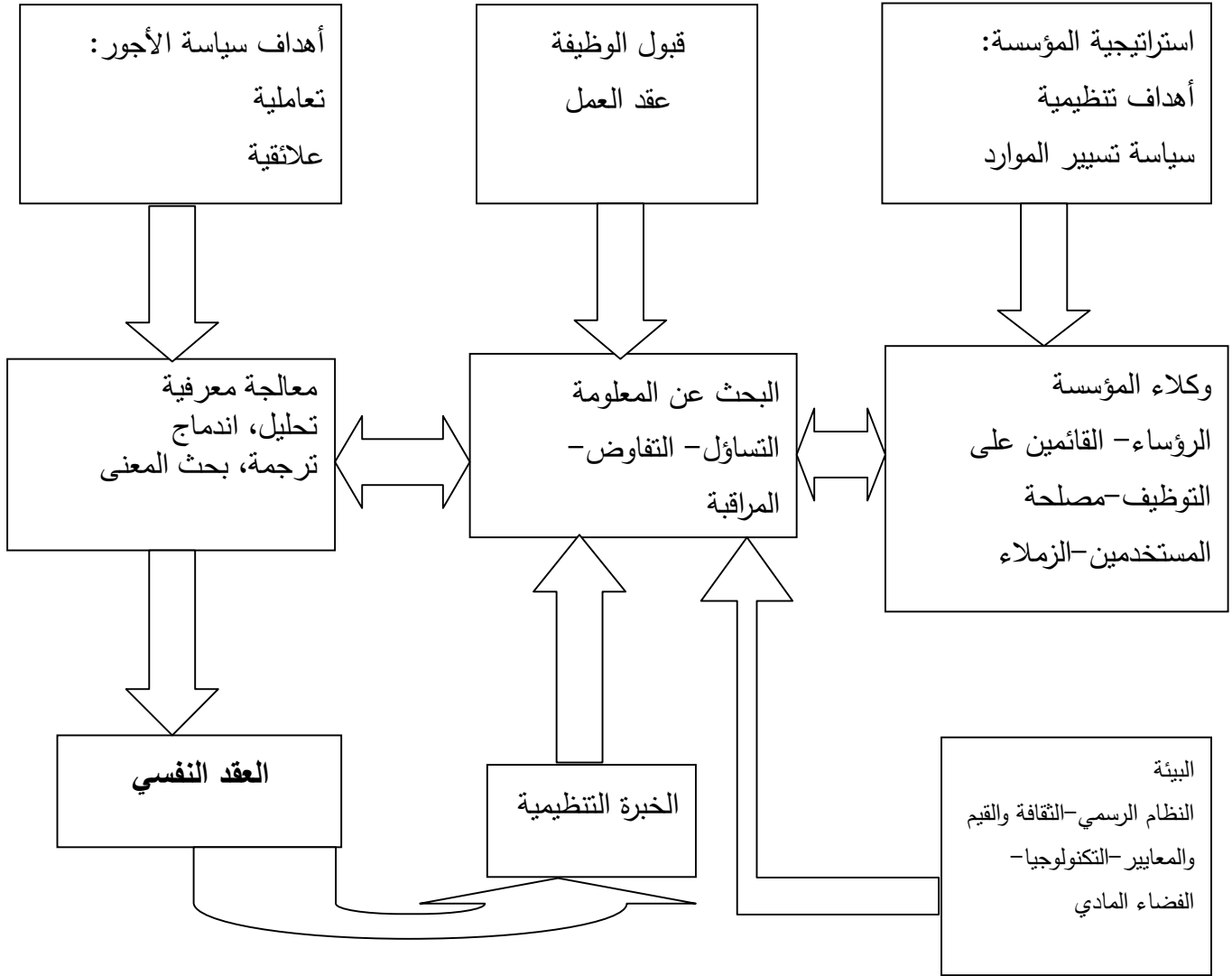
أ- ما الذي تقدمه المؤسسة: ويتضمن كل شيء تقدمه المؤسسة بهدف الاتفاق بداية من المكافآت المادية، وتحقيق الإنصاف وصولاً إلى الوفاء بجميع التزاماتها. ما الذي تتوقعه المؤسسة من الأفراد: كل شيء تعتقد المؤسسة أنه سوف يضيف قيمة إجمالية لها، وعلى وجه الخصوص العناصر غير الملموسة في العمل مثل الصدق، والولاء، والمرونة..الخ.

ج- ما الذي يقدمه الأفراد للمؤسسة: كل شيء يدرك الأفراد بأنه يجب أن يقدم بموجب الاتفاق مثل، الجهد، المهارات، الالتزام، والوفاء به

د- ما الذي يتوقعه الأفراد من المؤسسة: يتوقعون أن توفر المؤسسة لهم الأجر، والأمن الوظيفي، وبيئة العمل الجيدة. وفي هذا الصدد يذكر (Hiltrop,1996) إن العقود النفسية تحقق مهمتين هما:

- إنها تساعد على التنبؤ بنوع مخرجات المنظمات التي سوف يحصل عليها الأفراد.
- إنها تساعد على التنبؤ بنوع المكافئة التي سوف يحصل عليها الفرد لقاء استثمار وقته وجهده في المؤسسة.





شكل رقم (04) يمثل نموذج تطوير العقد النفسي، المصدر : Rousseau 1995

تؤمن النظرية بأن الحياة الاجتماعية ما هي إلا عملية تفاعلية تبادلية بمعنى أن أطراف التفاعل أو طرفي التفاعل تأخذ وتعطي لبعضها البعض، وهذا الأخذ والعطاء يسبب ديمومة العلاقة التفاعلية وتعميقها، بينما إذا أسند الفرد علاقته التفاعلية على مبدأ الأخذ دون العطاء، أو العطاء دون الأخذ فإن العلاقة لا بد أن تنقطع أو تتلاشى عن الأنظار. (رشاد، 2008)

## 2- نظرية التوقعات لفكتور فروم (1964): Victor Vroom

تعتبر هذه النظرية من أحدث نظريات الدافعية وأكثرها قبولا بين الباحثين العلميين، فهي تفسر دوافع الفرد التي تتسبب في سلوكه وتصرفاته. وترتكز النظرية على أن دافعية الفرد بدأ من رغبة الفرد بالحصول على شيء ما سواء أكان ماديا أم معنويا، وتقوم هذه النظرية على أن الدافع للعمل تحكمه ثلاثة أنواع من المتغيرات وهي التوقع وهي مرتبطة بالعلاقة بين الجهد المبذول كالأداء، والوسيلة: وتتعلق باعتقاد الفرد أن ما حققه من أداء سيكون الوسيلة للحصول على المردود، وقيمة المكافأة بالنسبة للفرد وهي اعتقاده بعدالة المكافأة مع الجهد المبذول كالأداء المرتفع.

تقوم هذه النظرية على مسلمة أساسية، وهي أن سلوك أداء الفرد تسبقه عملية الاختيار بين عدة بدائل، قد تتمثل في القيام بالسلوك أو عدم القيام به، والمفاضلة بين بدائل السلوك المتعلقة بالأداء، فقبل تبني الفرد لسلوك معين يأخذ بالنتائج المحتملة ويختار منها تلك التي يتوقع منها المنافع المناسبة له.

وترتكز هذه النظرية على الفروض التالية:

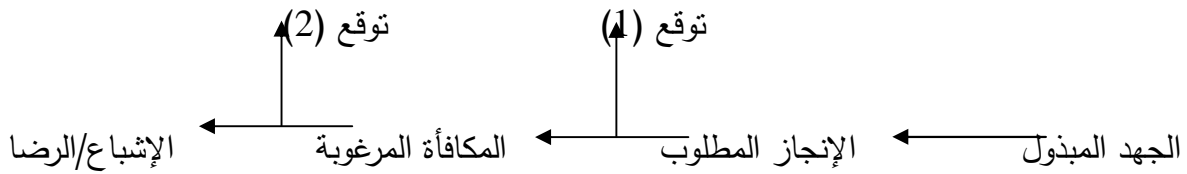
- سلوك الفرد تحدده القوى التي تتبع من الفرد ومن البيئة.
- الأفراد يتخذون قراراتهم بشأن السلوك الذي يجب إظهاره في المؤسسة، بالرغم من وجود قيود حول هذا السلوك مثل: القواعد، نوع التسيير، التكنولوجيا المستعملة، المعايير الرقابية على جماعات العمل... إلخ، فأغلب الأفراد يتخذون نوعين من القرارات، الأول يتمثل في قرار العمل والبقاء في نفس المؤسسة أو الانتقال إلى مؤسسة أخرى، والقرار الثاني يتعلق بمقدار العمل والإنتاجية.
- يختلف الأفراد في حاجاتهم وأهدافهم، ومن ثم يختلفون حول ما يريدون من المؤسسة التي يعملون فيها.
- يميل الفرد إلى الاختيار بين بدائل عديدة للسلوك، وأن السلوك الذي يختاره يعظم به عوائده.
- تعتبر دافعية الفرد لعمل معين محصلة العلاقات المدركة بين الجهد والأداء كالحافز المستلزم مقابل الأداء، أي العلاقة بين الجهد والأداء توقع الفرد أن جهوده ستؤدي إلى أداء معين.

- العلاقة بين الأداء والمكافأة : معرفة الفرد أن الأداء هو الوسيلة التي تمكنه من الحصول على العوائد المرغوبة.
  - العلاقة بين المكافآت والأهداف الشخصية: تتمثل قوة جاذبية العوائد الذي يحصل عليه الفرد.
  - تمثل العلاقات بين كل من الجهد والأداء والحافز عملية تقدير شخصي للفرد، وأنه باختلاف الأفراد يختلف التقدير، أي ما يشعر به فرد معين يختلف عما يشعر به شخص آخر.
- وبهذا يمكن القول أن النظرية تفترض أن الفرد قبل قيامه بسلوك معين، سيقوم بالبحث نفسه وذاته عن ترجمة مقدار كل من الجهد المبذول لأداء عمل معين للحصول على العوائد التي يراها مهمة له، وعليه يستوجب الاهتمام بهذه المتغيرات المؤثرة في سلوك الفرد. (كاظم، 2002)
- لقد طور الباحث هذه النظرية وأصبحت من النظريات المهمة في تفسير ظاهرة التحفيز عند الأفراد إذ ترى هذه النظرية أن العمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع بان ذلك العمل أو السلوك الذي سيتعبه النتائج المعينة ويعتمد كذلك على رغبة الفرد في الوصول إلى هذه النتائج.
- إذ يشير فروم إلى أن قوة الحفز عند الفرد لبذل الجهد اللازم لانجاز عمل ما يعتمد على مدى توقعه في النجاح بالوصول إلى ذلك الانجاز ، أما التوقع الثاني الذي يبني عليه هذا التصور فيرى " فروم " أن الفرد إذا حقق انجازه ونجح في ذلك فيذهب إلى التساؤل عن إمكانية مكافأته ومدى تحقق المكافئة. وهذه النظرية تهتم بدافعية الفرد والمؤسسة وتتضمن النظرية ثلاث مفاهيم هي: (1) التوقع، (2) التكافؤ، (3) النفع أو الفائدة ، فالتوقع هو الاعتقاد بأن جهد الفرد أو الشخص سيؤدي إلى الأداء الناجح وهذا سوف يتبعه نتيجة ايجابية ، والتكافؤ يقيس شعور الأفراد تجاه العائد الشخصي، والنفع أو الفائدة هو الارتباط المتصور بين القيام بعمل جيد والحصول على مكافأة.
- وتفسر نظرية فروم سبب قيام الفرد باختيار سلوك معين دون غيره، وترى أن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد بأن لديه القدرة على القيام بذلك

السلوك، وأن القيام بذلك السلوك سيؤدي إلى نتيجة معينة وأن هذه النتيجة ذات أهمية للفرد، وهذا يعني أن حفز الفرد يعتمد على توقعات الفرد كما يلي:

**التوقع الأول:** أن الجهد المبذول سيؤدي إلى الإنجاز المطلوب.

**التوقع الثاني:** أن الإنجاز المطلوب سيحقق المكافأة المرغوبة من قبل الفرد، والتي بدورها تشبع حاجته، وبالتالي تحقق الرضا له (العميان، 2002) و الشكل التالي يبين نموذج التوقع.



شكل رقم (05) يبين نموذج التوقع.

المصدر: محمود العميان، (2002)، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار وائل للنشر عمان، ص: 293

وأشارت راوية حسن (2004) إلى أن نظرية التوقع تعتمد على الجوانب التالية:

- الجاذبية (المنفعة): وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للنواتج أو العوائد المحتملة التي يمكن أن يحققها في عمله وتتمثل في الحاجات الغير مشبعة.
- الارتباط بين الأداء والعائد (التوقع): وهي درجة اعتقاد الفرد بأن مستوى أدائه يؤدي إلى تحقيقه للنواتج أو العوائد المرغوبة.
- الارتباط بين الجهد والأداء (الوسيلة): وهي الاحتمال المدرك للفرد بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء، أي مدى رغبة الفرد في العمل أو تحقيق عائد معين في أي وقت.

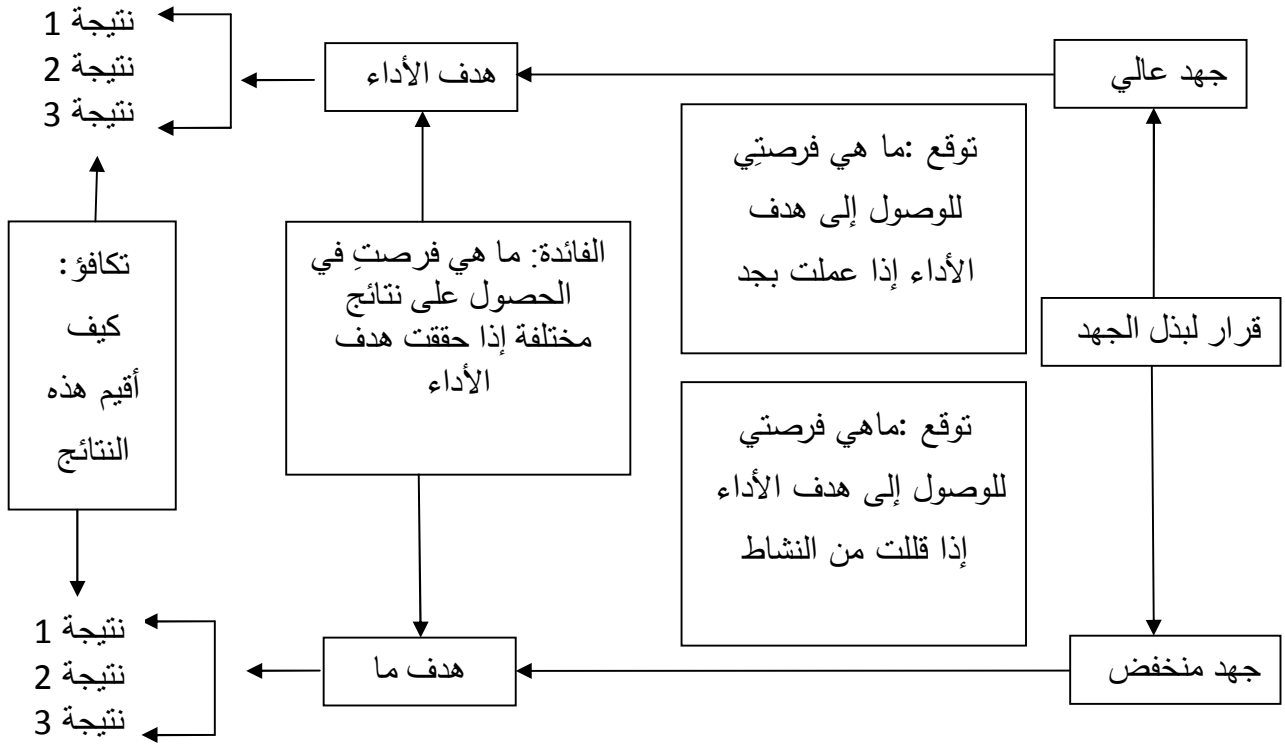
كما ذكرت "سهيلة عباس" (2003) حول افتراض هذه النظرية بقولها "تفترض هذه النظرية أن الدافعية هي محصلة التفاعل بين عوامل ثلاثة هي الجهود المبذولة والمكافئ من هذه الجهود (الوسيلة)، وتوقع الفرد بأن الجهود ستقود إلى أداء (التوقع)، وهذا الأداء سيقود إلى فوائد مباشرة (المنفعة)، لذا فهي تهتم بتفسير الحفز عند الأفراد ويشير جوهر

نظرية فروم إلى أن الرغبة القوية أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع بأن ذلك العمل أو التصرف ستتبعه نتائج معينة، كما يعتمد على رغبة الفرد في الوصول إلى تلك النتائج، والمعادلة التالية توضح هذه العوامل:

$$\text{التوقع} = \text{المنفعة} \times \text{الوسيلة} \times \text{الدافعية}$$

وأنه من الصعوبة بمكان تطبيق هذه المعادلة الرياضية على جميع الموظفين إذ أن الدرجات التي تحكم المتغيرات هي نسبية من مؤسسة لأخرى، كما أنها نسبية من فرد لآخر.

والشكل التالي يوضح هذه الجوانب في نموذج عام لنظرية فروم للتوقع:



شكل رقم (06) يوضح نموذج عام لنظرية "فروم" للتوقع

المصدر: هبة سلامة ". 2008. الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات. رسالة ماجستير. غزة: الجامعة الإسلامية، ص:40

## عناصر نظرية "فروم" للتوقع:

يرى "فروم" أن الدفع الفعال لا يكون من خلال مجموعة ثابتة من الحاجات، أو من خلال مجموعة من الدوافع الخارجية، وإنما من خلال عوامل معينة تنتج عن الجهد والاهداف الشخصية للفرد والحافز المقابل للأداء ويظهر ذلك كما يلي:

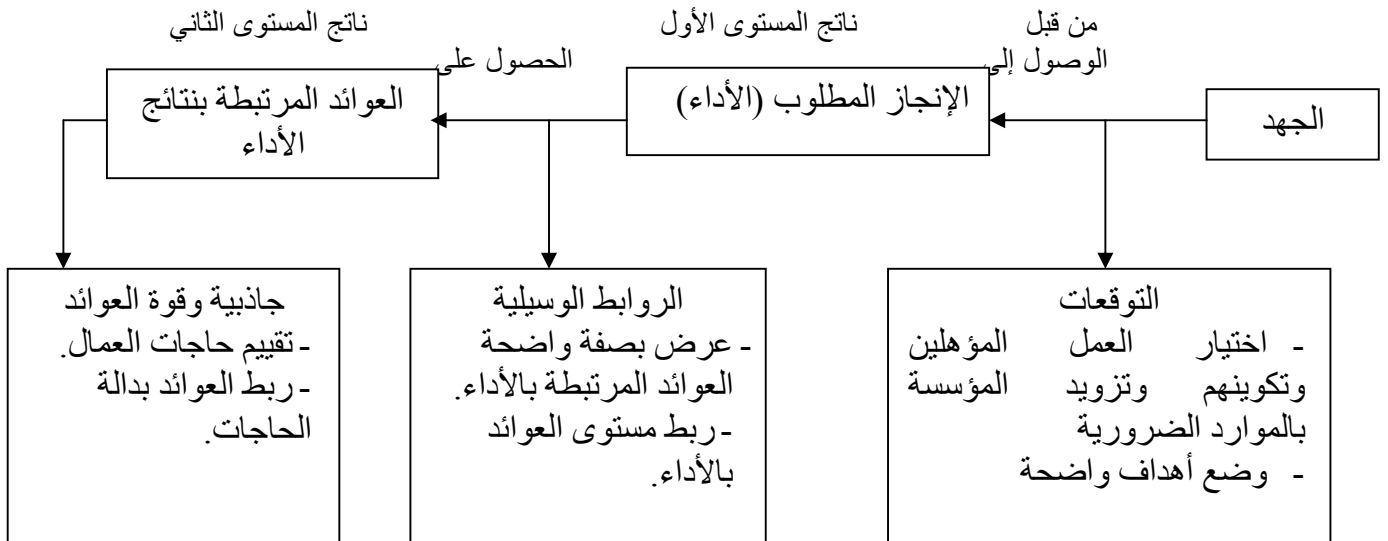
أ- **النتائج:** وهو النتيجة النهائية لتصرف أو سلوك معين، وهناك مستويين من النتائج: نتائج المستوى الأول التي تشير على نتائج أداء المهمة التي يعهد بها الفرد وتقاس بالانتاجية، معدل دوران العمل، التغيب، وتأخر العمال ونوعية العمل وغيرها، ويمكن أن نقول عنها أنها ناتجة عن لتوقع الأول، أما نتائج المستوى الثاني: الإيجابية أو السلبية، هي التي يتوقع أن تؤدي إليها نتائج المستوى الأول، وتتمثل في الأجورن الترقية أمن العامل وغيرها. (ماهر، 1998)

ب- **التوقع:** التوقع هو تقدير الشخص لقوة العلاقة بين المجهود الذي يبذله الفرد وبين الأداء المطلوب الوصول إليهن أي احتمال أن يتبع مستوى معين من الجهد بمستوى مماثل من الأداء، فإذا شعر الفرد أن مجهوده ونشاطه سيضيع سدى. التوقع سيميل إلى الصفر، فإن العلاقة بين الجهد والأداء ستكون ضعيفة، أما إذا أحس أن مجهوده سيؤدي إلى أداء مرتفع، فهنا العلاقة ستكون قوية بينهما، أي أن التوقع يقترب من الواحد. (Leboyer, 2003)

ت- **الروابط الوسيلية:** الروابط الوسيلية هي مقياس قوة العلاقة الأداء ومحتواه مع إمكانية الحصول على حوافز معينة، فمثلا قد يعتقد الفرد أن أداءه العالي هو الوسيلة التي تمكنه من الحصول على حوافز مالية عالية، في حين يشعر البعض الآخر أنه ليس هناك علاقة بين الاثنين ويستوي من يعمل مع من لا يعمل، وبهذا فكلما كان تاكد بوجود علاقة بين الأداء والعوائد، كلما زادت دافعية الفرد. (leboyer, 2003) فالروابط الوسيلية تعرف العلاقة بين الجهد المبذول ونتائج المستوى الثاني ويتضح أنها عبارة عن احتمال يتراوح بين الصفر والواحد، ومن أجل أن تكون العلاقة قوية يجب على الفرد أن يربط بين العمل والحوافز التي يمكن الحصول عليها مقابل ذلك، وأن يكون قادرا على تقديم الأداء الناجح الذي حققه ليحصل على المكافأة المستحقة، ومن أجل ذلك فعلى المشرف توضيح هذه

العلاقة للمرؤوسين من أجل تمكينهم من رفع دافعيتهم نحو الأداء. (Aubert, 2003)

ث- **جاذبية وقوة العوائد:** تدعى ذل بمتغيرة التافؤ، ونعني بها التفضيل الذي يظهره الفرد حول بعض نتائج المستوى الثاني، (Aubert, 2003) ويشير هذا العنصر إلى القيمة التي تعود على الفرد من عائد معين يحرص عليه، فقيم العوائد تختلف من فرد إلى آخر، لأنها قيمة ذاتية يعطيها الفرد لهذه العوائد حسب اهتمامه لها مما يؤدي إلى اختلاف تأثيرها كدافع للأفراد، وبهذا نجد أن بعض الأفراد يعتبرون الأجر ذو أهمية كبيرة بالنسبة لهم عن باقي العوائد الاخرين، والبعض الآخر يهتمون بالترقيا، وهناك من يهتم بالتقدير وتحقيق الذات في العمل أكثر من العوامل الاخرى، وبالتالي درجة جاذبية العوائد تتحدد من خلال مدى منفعة هذه العوائد للفرد، فكلما لبت المنظم حاجات هامة أكثر للفرد كلما زادت قيمتها، وتتحدد كذلك من خلال احتمال تحقيق تلك العوائد، حيث تزداد درجة الاحتمال كلما كان العمل هو الطريق الوحيد للحصول عليها، وتعطى لجاذبية العوائد قيمة محدد بين (1-) و (1+). (Aubert, 2003)



شكل رقم (07) يمثل العناصر الدالة لنظرية التوقع وتطبيقها الإداري

Source : John.R. schermerhorn, 2002, p 144

ويشير هذا الشكل إلى أن قوة الدافعية عند الفرد لبذل الجهد اللازم لإنجاز عمل معين، يعتمد على مدى توقعه في النجاح بالوصول إلى ذلك الغنجاز، وإذا حقق إنجازه فهو يتشأن إن كان سيتحصل على العوائد الملائمة والمناسبة وإن حصل على هذه العوائد فهو سيرى إن كانت تشبع حاجاته، وإن حدث ذلك فهو سيحقق أهدافه، وبهذا تقترح نظرية "فروم" بأنه لا توجد طريقة واحدة أو عامة لدفع أو تحفيز الأفراد فمعرفة الحاجات التي يحاول العامل إشباعها وعلى ذلك الأساس ركز هذا النموذج على أن العوائد التي توفرها المؤسسة يجب أن تتناسب مع ما يريده العامل، كما ركز على ضرورة الاهتمام بجاذبيتها، والتي تتطلب فهم ومعرفة القيمة التي يعطيها الفرد لهذه العوائد، لأنه من المفروض على الإدارة أن تكافئ الفرد بالأشياء التي تمثل قيمة موجبة بالنسبة له، ويبرز النموذج السلوك المتوقع القيام به من قبل الفرد، فعلى العامل معرفة ما الذي يجب فعله لكي يحصل على تلك العوائد.

وعليه نجد أن "فروم" وضح أنه من أجل التحكم في التوقع، يستوجب على الإدارة اختيار العمال المؤهلين وإعطاءهم التكوين اللازم وتزويدهم بما يحتاجون إليه لتحقيق أهدافهم، في حين من أجل التحكم في الروابط الوسيالية، يرى ضرورة توضيح العلاقة بين الأداء والمكافأة وتوطيد هذا الارتباط بينهما بمكافأة الذين استطاعوا تحقيق الأداء، أما من أجل تسيير قوة جاذبية العوائد Rétribution فعليها بالبحث حول طرق تقييم الحاجات لكل فرد، ومقابلة كل حاجة بالعوائد اللازمة لإشباعها، وهذا ما يساهم في بناء عقد نفسي بين الموظف والمؤسسة من خلا ما يقدمه العامل من مساهمات التي تنتظرها منها المنظمة، والعوائد والمكافآت التي يتلقاها من جراء ذلك المجهود الذي يبذله.

### 3- نظرية المساواة لأدمز 1965 Adams

عرف آدمز المساواة التنظيمية على أنها المساواة التي تتضمن قيام الفرد أو الموظف بمقارنة معدل مخرجاته نسبة إلى مدخلاته مع معدل مخرجات زملاء الآخرين نسبة إلى مدخلاتهم. أي أن العامل يقدم المجهودات والتدريب والمهارة وما إلى ذلك في عمل معين لكي يحصل على مخرجات أو قيم صافية قد تتضمن الأجور والتقدير واحترام النفس أو أي نفع آخر ذي قيمة من وجهة نظر الشخص وفي نفس الوقت فإن الآخرين يعطون أيضا مدخلاتهم ويحصلون على مخرجات مناسبة في نفس محيط العمل وربما في



نفس العمل ويقول "أدمز" الذي وضع النظرية في شكلها المتكامل أننا نقارن بين معدل المخرجات إلى المدخلات التي تحقق بذلك ما يحققه الآخرون فإذا كانت المعدلات متساوية فإننا نكون قد عولمنا بعدالة ومساواة، أما إذا لم تكن متساوية فإن حالة عدم المساواة تنشأ ويدفع الفرد إلى أن يغيرها كما، كما تنظر إلى أن العدالة والمساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي هي الفكرة الأساسية في قيامه بالعمل، فالأفراد يرغبون في الحصول على معاملة عادلة مقارنة بالآخرين، تلك المعاملة العادلة تعد المحدد الرئيسي لجهود الفرد وأدائه ورضاه الوظيفي وبناء عليه إذا أدرك العامل بالمقارنة أن العائد الذي يتحصل عليه يساوي الجهد الذي يبذله يكون أرضيا أما إذا أدرك بالمقارنة فإنه يحدث لديه الشعور بضياح قيمة جهده ويؤدي ذلك إلى عدم الرضا.

إن المساواة ضمن الفكر الإداري والتنظيمي تعني تصورات الموظفين عن عدالة العمل في المؤسسة، وقد أشار الباحثون إلى الدور المهم الذي تلعبه العدالة التنظيمية في المؤسسة وكيف يمكن استخدامها في التأثير في مشاعرهم واعتقاداتهم وتوجهاتهم وسلوكياتهم، إذ يتعرض الموظفون في المؤسسة بشكل عام إلى مصدرين من الشك بالعدالة في المؤسسة يتعلق المصدر الأول بالأغلب بالمشرف أو المدير المباشر الذي يمثل السلطة المباشرة على الموظف، والذي يكون تأثيره مهما من خلال زيادة الأجور أو توفير الفرص، والمصدر الثاني لوجود تصور بعدم العدالة إدراكات الفرد الإجمالية عن عدالة المؤسسة بشكل عام. (الفتلاوي والجنابي، 2014)

وتتضح العدالة عندما يشعر الأفراد أن المكافآت المقدمة من طرف المؤسسة كالراتب، الاعتراف والتقدير، موزعة توزيعاً متساوياً بينهم وفقاً لما يستحقه كل واحد وتعتمد النظرية على:

- المدخلات: التي تعني جدارة الفرد مثل العمر، مستوى التعليم، المهارة، مقدار الجهد

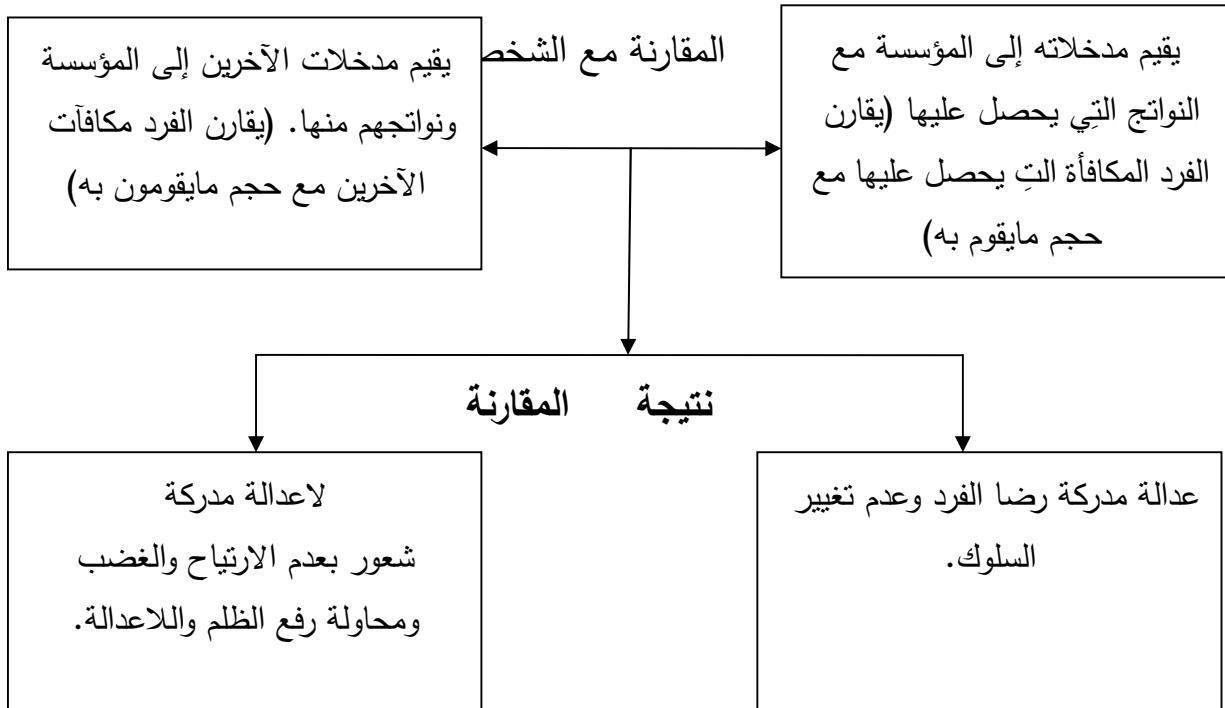
المبذول في العمل.

- العوائد: تمثل الجزاءات والمكافآت التي يحصل عليها الفرد نظير جهده المبذول، نذكر منها: على سبيل المثال: الدخل، الاعتراف، الترقية....

ويتم تحديد عدالة المكافآت التي تقدمها المؤسسة من عدمه بواسطة مقارنة ما يحصل عليه الفرد من مكافآت بما يحصل عليه زميله.

وتستند هذه النظرية التي وضعها ستاسي آدمز Stacey Adams عام 1963 م إلى أن الفرد يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها وهي المدخلات في عمله إلى العوائد وهي المخرجات التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف الشبيهة وبنفس الظروف، فإذا كانت نتيجة المقارنة عادلة وتساوت النسبتان تكون النتيجة هي شعور الفرد بالرضا، أما إذا كان العكس فإن النتيجة هي شعور الفرد بعدم الرضا.

ويقول العلماء أن هذه النظرية (العدالة) اشتقت من عملية المقارنات الاجتماعية لأنها تمثلها بشكل كبير، فالأفراد في هذه النظرية لا يكتفون ببذل الجهد و الحصول على العوائد المقابلة له، وإنما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد ومناسبتها للعطاء الذي قدموه، فهم يعقدون مقارنات بينهم وبين أقرانهم.



شكل رقم (08) يمثل مقارنة النموذج الافتراضي لإدراك العدالة التنظيمية

المصدر: فريد توفيق نصيرات " 2009. إدارة منظمات الرعاية الصحية. " عمان: دار المسيرة للنشر. ص: 261

ويشير "آدمز" إلى أن الفرد حين يقارن نفسه مع الآخرين، إنما يقارن نسبة معينة كما يلي:

$$= \text{نسبة معينة} = \left. \begin{array}{l} \text{مخرجات الآخرين} \\ \text{مدخلات الآخرين} \end{array} \right\} \text{مقارنة بـ} \left. \begin{array}{l} \text{المخرجات الشخصية} \\ \text{المدخلات الشخصية} \end{array} \right\}$$

شكل رقم (09) يمثل مقارنة الفرد مع الآخرين

المصدر: راوية حسن، 2004، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص: 168

ولا يتطلب الشعور بالعدالة أو الرضا أن تكون المدخلات والمخرجات متساوية ولكن يتطلب فقط أن تكون النسبة إلى الطرفين متساوية، وإذا شعر الفرد بالعدالة أو الرضا فهذا يعطيه دافع وحماس على الإبقاء على هذا الموقف، أما إذا شعر بعدم العدالة فسوف يعمل على مواجهة هذا الموقف لتخفيض الشعور بعدم العدالة.

إذ تعتبر العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية تملك تأثيراً قوياً ليس فقط على إدراك الموظفين للعدالة ولكن أيضاً تأثيره على مواقفهم وسلوكياتهم فعلى سبيل المثال الممارسات الغير عادلة من قبل المؤسسة غالباً ما تؤدي إلى عدم رضا العاملين عن المؤسسة وخفض جهودهم في العمل والتعاون فيما بينهم، (الفتلاوي والجنابي، 2014) إذ يمكن أن يصل الإحساس بعدم عدالة المؤسسة من قبل الموظفين إلى إدراكهم للانقطاع في العقد النفسي لديهم، فقد أوضح (Robinson, 2000) انه عندما يدرك الموظفون أن المؤسسة لا تحقق أو لا تلتزم بالعدالة التنظيمية سيؤدي ذلك إلى تكوين تصور لدى الموظفين في انقطاع العقد النفسي.

وبعد عرض هذه النظريات التي تفسر طبيعة العلاقة بين العامل والمؤسسة والذي يندرج فيها العقد النفسي، يرى الباحث أن هذه النظريات تمس جوهر العقد النفسي، فنظرية التبادل الاجتماعي فهي تركز على التبادلات القائمة بين العامل والمؤسسة، والتي قد تكون مادية أو معنوية، لكن كلاهما تعبر عن دهر العقد النفسي، أما نظرية التوقع التي ساهمت في تطوير نظرية العقد النفسي، لأن أغلب الباحثين في هذا المجال يرون

أن العلاقة بين العامل والمؤسسة مبنية على التوقع، لذا عند فهم توقعات الموظفين سيساعد على تنبؤ السلوك في المستقبل، مما سيساعد في تسيير التحفيز وجعل سلوك الموظف أكثر إيجابية لصالح المؤسسة، أما نظرية المساواة التي تقوم على أساس اعتقادات العامل بأن التزامات طرف واحد مرتبط بالتزامات الطرف الآخر، وترتكز هذه النظرية على إدراك الفرد للعدالة، وأن العقد النفسي يعتمد أساساً على الاعتقادات والإدراك مما يساعد في فهم الفرد العامل.

ولقد ركزت هذه النظريات على العوامل والمميزات التي يبنى عليها العقد النفسي، التي تتميز في طبيعتها بمجموعة من الخصائص، التي يلتزم كل طرف في العقد بواجباته.

#### 8- خصائص العقد النفسي:

- **الطبيعة الذاتية:** تشير الرؤية الذاتية الشخصية للحقائق من طرف الأفراد بطرق مختلفة، وعلى هذا الأساس يختلف العقد النفسي من فرد لآخر، إذ يقوم العامل بتقييم المعلومات المتعلقة بعمله ومنظّمته، ويصنفها ويفسرها حسب وجهة نظره الذاتية متأثراً في هذه العملية بعواطفه واتجاهاته ونظامه القيمي.

يذكر كينغشوت (Kingshott 2009) أن العقد النفسي يحمل خاصيتين هما، الأولى وهي أن يكون العقد النفسي على مستوى الأفراد لأنه يوحد مشاعر ومواقف وسلوكيات الأفراد، وهنا تكون المعرفة الإدراكية للموظف الحرج في تشكيل العقد نفسياً، أما الخاصية الثانية، تؤكد على أن العقد النفسي ذاتي-إدراكي أي أنه شخصي يقوم على الإدراك والتوقع، والتوقع في العقد النفسي يقوم على حالة عامة تغلب على خاصية الالتزام. (حسين علي، 2017)

- إدراك ذاتي وفردية، بمعنى هو خاص بكل فرد (Robinson, Kraatz et al, 1994)؛

- هذا الإدراك يتعلق بالتزامات الموظف تجاه مؤسسته، وهذا ينطبق على صاحب العمل تجاهه، بناء على الوعود التي يتعهد كل طرف باحترامها في انتظار النظر فيها؛

- مفهوم العقد النفسي ديناميكي ويتطور بمرور الوقت، أي أن العلاقات بين صاحب العمل والموظف تتغير وتستند إلى خبرة الموظف (Guerrero, 2003)؛

- لم تعد العلاقة مرتبطة فقط بعلاقة العمل: إذ يمكن نقلها إلى أي حالة أخرى؛
- قد يكون لدى الأطراف فهم مختلف لشروط العقد.
- **الطبيعة الضمنية:** من أهم ما يتميز به العقد النفسي هو الخاصية الضمنية للعقد على خلاف العقود القانونية والإدارية التي تتميز بوضوح البنود، حيث يقوم العمل إثر جمع المعلومات الخاصة بمنصب عمله خاصة والمؤسسة عامة بتكوين عقد النفسي الذي يتضمن بنودا ضمنية، الخاصة بواجباته نحو المؤسسة وكذا حقوقه، مما تشكل منظومة التزامات كل طرف من العقد. أن العقد النفسي يحكم التطوير المستمر لعلاقة العمل التي تتطور بمرور الوقت.

وأوضح (Gibson, et al, 2012: 118) انه عندما يوافق الشخص على عمل في المؤسسة، فإنه يتم تكوين عقد نفسي ضمني. و بسبب الاختلافات في التصورات و المواقف و القيم و الشخصيات و العواطف، فإن الأفراد يكوّنون نظرة شخصية للتوقعات المرتبطة في العقد النفسي. إذ أن العقد النفسي هو ليس وثيقة مكتوبة بين الفرد و المؤسسة و إنما فهم ضمني للإسهامات المتبادلة.

- **الطبيعة التعهدية:** تتكون العقود التعهدية من ثلاث مكونات؛ أولا : **الوعد:** وهو الالتزام بفعل أو عدم فعل شيء ما في المستقبل وقد يكون شفهيًا أو مكتوبًا أو حتى سلوكًا أو ملاحظة والوعد ليس فقط اعتقادات، بل هو نية مستقبلية ترتبط بسلوك، والوعد تسبق إسهامات العامل، ثانيا : **الوفاء:** وهو يعني تقديم شيء ذي قيمة مقابل التزام الطرف الآخر بالمطلوب منه، ثالثا : **القبول:** وهو الموافقة الطوعية على بنود العقد الضمنية ووجود إرادة للالتزام ولا يكون القبول ظاهرا وانما يدل على انخراط الطرف في تنفيذ بنود العقد النفسي، ويعتبر القبول الخاصية التي تميز العقد عن الوعد، فإذا اقترن الوعد بالقبول سيصبح عقدا. (Rousseau and McLean Parks, 1993)

- **الطبيعة الإدراكية:** ينتج العقد النفسي من عملية إدراكية تتفاعل مع المعلومات المكتسبة من البيئة المحيطة، فالعامل سيحقق واجباته نحو المؤسسة التي تنسج مع فهمه لهذه الواجبات (جلاب وآخرون، 2015)، ويختلف العقد النفسي من موظف لآخر داخل المؤسسة ومن مؤسسة لأخرى، بسبب اختلاف العقود النفسية بين صاحب العمل وممثليه

من مدراء ومشرفين كخبراء الموارد البشرية مما يؤدي إلى إرسال رسائل مختلفة للموظف تؤثر في عقده النفسي.

- **الطبيعة التبادلية:** تشير الدراسات إلى أن الروابط العلائقية تمثل معتقدات الطرفين في ضوء الشروط أو الظروف الخاصة بعملية التبادل بين الطرفين، وهي تنطوي في بيئة علائقية تتمثل بمعرفة مهيكلة ومنظمة حول أنماط الاستجابة للعلاقة، أي أن روابط العلة تعتمد على تجارب خاصة في البنية الاجتماعية ولها ديناميكية واضحة يتم في ضوئها تنظيم الموارد المتبادلة بين الطرفين حسب مدركاتهم، فهي غير مقتصرة على الموارد الاقتصادية، بل تتعداها إلى الموارد الاجتماعية والنفسية أو المكانة الخارجية، الاحترام والتقدير، التماثل، الارتباط الوجداني، تقدير الذات، الصورة الذهنية، الرضا، الالتزام والثقة وما إلى ذلك (O'sullivant & andrew, 2011)

يرى الباحثون أن العقد النفسي يشكل معاملة متبادلة (وإن كان اتفاقاً ضمناً) بين صاحب العمل والعامل وأنه ملزم بتقديم شيء في المقابل، وهذا هو أساس التبادل الاجتماعي وأن المشاركين في هذه العلاقة سيحاولون الحفاظ على درجة من التوازن بين مدخلاتهم والمكافآت التي يتلقونها، وبالتالي فإن قرار العمل بالوفاء بالتزاماته (المدركة) تجاه المؤسسة سيكون استناداً إلى الدرجة التي ينظرون فيها إلى علاقة التبادل بين أنفسهم وأرباب عملهم، وتساعد العقود النفسية على تسهيل عملية التبادل لأنها تولد توقعات فردية لحفز الفرد والتزاماته وتعزز هذه الدورة المتبادلة المستمرة علاقة الشخص بالمؤسسة، وتعزز الأهداف التنظيمية والشخصية (Cassar & Briner, 2011)

وتؤكد نظرية التبادل الاجتماعي على أن كل العلاقات يتم تطويرها لأجل الوصول إلى حالة الرضا، الثقة، والالتزام ومن أجل تحقيق ذلك يلجأ الأفراد إلى قواعد معينة تكون بمثابة معايير محددة للموقف الحاصل بين أطراف التبادل (Ambler & John, 2013) وهكذا فإن النظرية التبادل في السياق التنظيمي يتم تأطيرها في ضوء القواعد والقيم التبادلية التي تستخدم كمرشد أو موجه لعملية التبادل.

- **الطبيعة الارتباطية:** وترتكز العقود الارتباطية على الحاجات الشعورية -الاجتماعية للأفراد، (Rousseau, 2000) أي الجوانب التي تخص الحياة الشخصية لهم، وغالبا ما

تكون أقل وضوحاً من عقود المعاملات في تحديد مسؤوليات الفرد، ونادراً ما تكون صريحة فهي ذاتية الفهم وذات طبيعة منخفضة الملموسية.

- **الطبيعة المتغيرة:** ما يميز العقود النفسية أنها قابلة للتغيير و التطوير، وهذا لكنها مرتبطة بالتغيرات الشخصية والبيئية للفرد التي تحيط به، فالعقد النفسي للعامل الجديد سيتغير مع مرور الوقت، لكي يتكيف مع واقع العمل ومتطلبات الوظيفة التي يشغلها، وهذا أمر طبيعي، لكن العامل تغلب عليه الإنسانية الذي يعتمد على الإدراك الفردي لفهم ظروف العمل من أجل التكيف معها، مما يؤدي بالضرورة إلى التعديل في عقده النفسي، يمكن للإدارة مساعدة العمال في تغيير العقد النفسي بطريقتين إما التكيف أو التحويل، ويمكن استخدام التكيف لعمل تغييرات في العقد النفسي فقط في حالة كانت العلاقة بين المؤسسة والعمال جيدة، بينما تعتمد طريقة التحويل على استبدال الأفكار الحالية للعمال بأفكار أخرى لكن ليس كل العمال منفتحين للتغيير، لذلك تستخدم هذه الطريقة فقط في حالتين، أولهما: إن كان التغيير متعلقاً بعمال جدد، والأخرى إن كان التغيير جذرياً ولا يمكن تجاهله، لذلك تلجأ المنظمات إلى توظيف عمال جدد لإحداث تغييرات في العقد النفسي فالعامل الجديد يمتلك عقداً نفسياً مختلفاً عن نظيره القديم (Rousseau, 1996)، ويمكن للمؤسسة تغيير العقد النفسي من خلال بذل جهد كبير في عمليات تستهدف إدارة العامل (جلاّب وآخرون ، 2015)

- **العقد النفسي كتوقعات:** يمكن تعريف العقد النفسي بأنه يمثل معتقدات تتضمن وعود والتزامات محددة، وهذا ما يميزه عن التعاريف الكلاسيكية، التي ترى أن العقد النفسي يجسد معتقدات عامة، فالتوقع يختلف عن الوعد، لأن التوقع يعكس حالة عامة، أما الوعد يعكس حالة خاصة من التوقعات. فالوعد ناجمة عن تصرف أو إبلاغ الطرف الآخر، تقود إلى الاعتقاد بإبرام العقود، أما التوقعات فإنها نابعة من اعتقادات احتمالية حول أحداث المستقبل أو اعتقادات معيارية حول ما يجب أن يحدث. (Conway & Briner, 2005)

اعتبر بعض الباحثين التوقعات على أنها جزءاً مهماً من العقد النفسي جنباً إلى جنب الوعود (Levinson, et al, 1962 ; Kotter, 1973 ; Schein, 1980 ; Rousseau&Greller, 1994 ; Maguire, 2002 ;

ODonohue&Nelson,2009, McCoy & Elwood,2009 ; Aichinger & Banrnes, 2010 ; Dadi, 2012 ; Wangithi & Muceke, 2012 ; Bala, (2013) ، وحسب نظرية التوقعات، تعتبر التوقعات التي تشكل العقد النفسي فهي مبنية على وعود مدركة، وأن الوعود هي حالة خاصة من التوقعات، فكل الوعود تتضمن توقعات وليس كل التوقعات تتضمن وعوداً، فمثلاً قد يتوقع العامل حصوله على زيادة في الراتب بعد مضي خمس سنوات على عمله، فهذا يعبر عن اعتقاد محتمل حول المستقبل، وبخلاف ذلك فإن الوعود عادة ما تكون متأصلة في العقد ويتوقع الطرف الآخر أن يتم الإيفاء بها، لأن الطرف الآخر تصرف بطريقة تقود إلى الاعتقاد بحدوث وعد، فمثلاً قد يتوقع العامل حصوله على زيادة في الراتب بعد مضي خمس سنوات على عمله، لأنه لاحظ حصول زملائه على هذه الزيادة بعد مرور هذه المدة في عملهم. وتبين مما سبق اندماج الوعود في العقد النفسي بشكل أكبر من التوقعات كما يعتبر مفهوم التوقع أكثر عمومية من العقد النفسي، فالتوقع يشمل التوقعات التي تنشأ من الاعتقادات المستندة إلى الوعود، بالإضافة إلى التوقعات الناشئة عن المنطق السببي (أي التوقعات أن X يسبب Y، مثلاً اعتقادات أن ضعف الأداء يؤدي إلى إغلاق المؤسسة أو أن العمل الشاق يؤدي إلى عوائد عالية). (Rousseau and Tijoriwala, 1998)

- **العقود النفسية كاتجاهات:** يمكن تعريف العقد النفسي بأنه مجموعة من المعلومات والمعارف التي تشكل الاتجاهات والقيم والميول وبصفة عامة تحدد أنماط التفكير، وهذه الأخيرة تحدد بدورها القرارات والمواقف في الظروف والحالات المختلفة، أو يصح القول بأن نعتبر العقد كقاعدة من المعلومات التي تبرمج سلوك الأفراد، كما أنه هو المحتوى الحقيقي لسلوك الفرد فهو القوة التي تعطيه توجهها معيناً، مما يتشكل من خلال تقويم الفرد للمنافع والأضرار التي يدركها الفرد في المجتمع (مزبان، 2003)

تتضمن الاتجاهات ثلاثة مكونات: معرفية، عاطفية، سلوكية، ويشتمل المكون الأول على المعتقدات وهيكل المعرفة والأفكار والخبرات المتعلقة بالهدف المراد الوصول إليه، ويشير المكون الثاني إلى الاستجابات العاطفية التي تتشكل من واقع المعتقدات، في حين يمثل مكون السلوك الأفعال التي يؤديها الإنسان للوصول إلى الهدف.



- **العقد النفسي كنموذج عقلي:** يعرف العقد النفسي كنموذج عقلي مقسم إلى مجموعة عناصر مدركة من طرف الفرد، وبعبارة أخرى يمكن النظر إليه على أنه الإطار المعرفي الذي يمثل المعرفة المؤسسة حول مفهوم معين -شخص أو وضعية- والتي تؤثر على كيفية معالجة المعلومات. (Fisker & Taylor, 1984) هذا النموذج العقلي يتطور تدريجيا على أساس الخبرات المتنوعة والمختلفة التي تشكلت مرة واحدة، كما يواجه الأفراد إلى الطريقة التي يمكنهم من خلالها إدراك المعلومات وكيفية تذكرها وتفسيرها، وهكذا فإن هذا المخطط العقلي يبسط العمليات الداخلية للفرد التي تمكنه من إعطاء معنى للأحداث والمواقف، ويقسم هذا النموذج العقلي إلى 3 مستويات وهي:

أ- **مستوى المعتقدات الأولية:** يتعلق بالالتزامات الضمنية لكل من أطراف العقد النفسي حيث يكون هذا المستوى حول بنود شروط علاقة العمل، وعلى وجه التحديد تتعلق هذه المعتقدات بالالتزامات المتبادلة بين الفرد ومنظّمته الناشئة من الوعود الصريحة أو الضمنية، إذن فهذه المعتقدات تعتبر أساس العلاقة بين العامل وصاحب العمل لأنها تحدد الالتزامات التي يملكها كل طرف متعاقد نحو الآخر، كما يمكن لممثلي المؤسسة أثناء مراحل التعيين والاختيار نقل الوعود التي تجعل العامل يعتبر أو منظّمته لديها عدد من الالتزامات فيما يتعلق ب: الأجور والفوائد، فرص التدريب، ومحتوى العمل،.. إلخ. أما بالنسبة للالتزامات الشخصية للعامل فتظهر منذ بداية عمله في المؤسسة من أداء ومرونة وولاء. (Conway, 2002)

ب- **مستوى المعاني والمدلولات:** أن هذا المستوى يرتبط بالمعتقدات، فالعقد النفسي يعرف كعقد تبادلي بمعنى يرتكز على أساس تبادل إقتصادي أو كعقد علائقي، بمعنى تبادل اجتماعي. فالباحثون حول العقد النفسي يتفقون أن محتوى الالتزامات الذي يؤثر على طبيعة العقد النفسي، (Rousseau & McLeanParks, 1993) وحدد هؤلاء الباحثون خمسة أبعاد أساسية عامة تميز علاقة العمل (1) توجه علاقة العمل ("الاقتصادية" في مقابل "الاجتماعية والعاطفية")، (2) المدة ("المدى القصير" مقابل "المدى الطويل") ودقة الأفق الزمني ( وقت محدد" مقابل "غير محدد")، (3) الاستقرار ("ثابت" في مقابل "ديناميكي")، (4) المدى ("محدودة" في مقابل "شاملة") و(5) ملموسية ("ملاحظتها علنا

"مقابل "ذاتي") وينبغي النظر في هذه الأبعاد حيث تشكل هذه الأخيرة الخصائص العامة لعلاقة العمل المتضمنة في شروط العقد النفسي (Rousseau et Tijoriwala, 1998) وبالاعتماد على أعمال **ماكجيل (1993)**، نستطيع التمييز بين العقد النفسي التبادلي والعلائقي، فالعقد النفسي التبادلي يرتكز أساسا على التبادل الاقتصادي بين العامل والمؤسسة حيث توفر له الأجر المناسب، وبيئة عمل آمنة وضمانات فرص عمل قصيرة المدى، وفي المقابل يقوم العامل بمجموعة من المسؤوليات و الالتزامات محددة بوضوح ومحدودة، وهذا النوع من العقود النفسية يحكمها مبدأ المعاملة بالمثل. (Conway, 2002)

ويشمل العقد النفسي العلائقي مكونا اجتماعيا وعاطفيا قويا، ففي هذا النوع من التبادل، تقدم المؤسسة فرص التكوين لعمالها والتنمية والأمن الوظيفي على المدى الطويل، وفي المقابل، يقوم العمال بمجموعة من الالتزامات على نطاق أوسع وأكثر انتشارا: تثبت مدى ارتباطهم والتزامهم للمؤسسة من خلال سلوكيات المواطنة التنظيمية (Robinson & Morrison, 1995) مع الاعتقاد أن المؤسسة ستقدر ولاءهم، وتقدم لهم فرص النمو والتطور المهني، لذا يستند العقد النفسي العلائقي على مبدأ المعاملة بالمثل والإيثار (Dulac, 2005)

**ج- المستوى التجريدي:** يرى "فابيان" Fabian,2010 أن هذا المستوى يستند إلى مخططات موجودة مسبقا لكل فرد، فالأفراد يقتربون من علاقة العمل ومما ارتبطت بالمعايير والإيديولوجيات فيما يخص العمل. حيث أوضحت "روسو"، 1995 أن علاقة العمل توجد ضمن سياق إيديولوجي، تأخذ هذه الإيديولوجية في الظهور في شكل مخططات" ما قبل التوظيف "لدى الفرد قبل دخوله إلى مؤسسة جديدة. وفكر دخوله إلى مؤسسة جديدة يقترب من علاقة العمل من خلال النمط الموجود لديه مسبقا حول علاقة العمل، ومن خلاله أيضا يتم تصفية الخبرات المتعمقة بعلاقة العمل، والالتزامات المتبادلة التي ترتبط بها ويعتقد بعض الباحثين أن المعايير والأيديولوجيات المرتبطة بالمهنة تلعب دورا رئيسيا في طريقة إدارة الفرد لعلاقة العمل.

وقد لخص عبد الوهاب علي محمد (2014) خصائص العقد النفسي في النقاط التالية:

- عقد غير مكتوب، ضمني، لا يحكمه القانون.

- إدراك الطرفين (صاحب العمل /العامل) لالتزاماتها المشتركة.
- فهم متبادل بين الموظف والمؤسسة عن " وعود "كل منهما للآخر.
- عقد غير مكتوب بين الفرد والمؤسسة، يحدد ما يتوقعه كل منهما وما يحصله.
- توقعات العمال من المؤسسة، وتوقعات هذه من هؤلاء ليس فقط العميل /الأجير، ولكن حقوق والتزامات الطرفين.
- عقد يمثل المدركات والمعتقدات والالتزامات غير الرسمية بين الفرد والمؤسسة.
- عقد يبصر به الطرفان " حقيقة "الموقف، ويؤثر على علاقاتهما العملية في ضوء توقعات كل منهما عن ا خر.
- عقد يشمل الأشياء الضمنية (غير مكتوبة صراحة ) كالرضا، العمل المتحدي، الولاء، فرص إظهار الإبداعات والتي تفوق الأشياء المكتوبة أهمية.
- عقد مبني على الثقة المتبادلة، والاحترام، والأخلاقيات الحسنة، والمهنية المتميزة.
- أحد أوجه العلاقة بين الفرد والمؤسسة.
- عقد غير مكتوب، لا يتضمن أخذًا وعطاءً صريحًا، ولكن يشمل ما يؤيده كل طرف من الآخر، وما يقدمه في المقابل.
- عقد ضمني، يأخذ في الاعتبار حاجات العمال ودوافعهم، ومتطلبات العمل والمساهمات اللازمة لأدائه.
- رباط نفسي يتطلب الثقة والتشجيع وفت قنوات الاتصال وعدم التحيز والافتراضات المسبقة.
- وضوح التوقعات بين الطرفين يسهل التعاون والتنسيق :هذا الوضوح يجيء عن طريق الاتصال والحوار المستمر.
- عقد غير مكتوب مبني على الثقة وهو أساس العلاقات الاجتماعية والنظام الاجتماعي، يحتوي على توقعات اقتصادية وسلوكية بين العامل والمؤسسة.

## 9- محتوى ومضمون العقد النفسي:

تشير محتويات العقد النفسي إلى الواجبات التي يعتقد العمال أنهم قدموها إلى منظماتهم بالإضافة إلى الواجبات التي وعدتهم بها المؤسسة مقابل ذلك، بعبارة أخرى، فهو

يتعلق بمحتويات الاتفاق بين العامل ومنظّمته أي ما الذي يتم تبادله بينهما .وتتبع أهمية محتويات العقود النفسية من أثرها في تشكيل أنواع العقود التي من المرجح أن تؤدي إلى نتائج إيجابية أو تنظيمية أكثر أو أقل إيجابية، مثل الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والمواطنة التنظيمية.(Conway & Briner, 2005)

ويرتكز العقد النفسي على إدراك الواجبات المشتركة والمتبادلة التي تحدد شكل علاقة العمل بين طرفي العقد (العامل والمؤسسة)؛ لذلك فإن السعي الدائم للوفاء بهذا العقد وإنجازه بالشكل المتوقع من الطرفين يستوجب احترام كلا الطرفين للواجبات والتعهدات التي تشكل العوامل المحددة للعقد النفسي. (حيدر، 2014)، ويمكن تلخيص هذه المحددات فيما يلي:

أ- **التزامات وواجبات المؤسسة (صاحب أو رب العمل Employeur):** وهو ما يتوقعه الموظفون من رب العمل (المؤسسة) إزاء قيامهم بأي سلوك أو أداء مميز، حيث أن الموظفين يتوقعون رد فعل إيجابي من رب العمل، الذي يتمثل في تطوير المسار المهني وضمان استقرار العمل، والتكوين والتطوير المهني، والمكافآت المادية.

وقد ذكرت هاجر القروي (2013) بعض محددات العقد النفسي حسب مقياس العقد النفسي لروسو (2000) الذي عدلته "سيلفي غيريرو" (2005) وهي:

- **الأجر:** دفع أجر مناسب للعامل والزيادة في الأجر، وهناك عدة أشكال للأجر، أجر مرتبط بالأداء، وأجر تنافسي، وأجر حسب المسؤوليات.
- **الأمن الوظيفي:** توفير أمن وظيفي طويل المدى للعامل.
- **جو العمل الملائم:** توفير مناخ العمل الملائم، من خلال امتصاص شحنات ضغوط العمل بثنى الطرق المتوفرة لدى المؤسسة، والسهر على مراجعة كل مصادر الصراعات التنظيمية التي تعكر جو العمل.
- **التعليم المستمر:** ضمان التعليم المستمر من خلال تطوير مهاراته، وتعليمه مهارات جديدة وتقديم الدعم النفسي.
- **التطوير الوظيفي:** منح العامل فرص الترقية، وفرص التطوير الشخصي، وتقدير إنجازات العامل، وتوجيهه خلال المسار المهني، وتقييم النصيحة والمشورة.

- **محتوى ومضمون العمل:** الحرص على أن يكون عمل العامل مهماً، وفيه قدر من التحدي، وواضح الأهداف والمسؤوليات والصلاحيات، ومنح العامل حرية العمل والرقابة، وتجنب تعرضه لضغوط العمل، ودعم مشاركته في صنع القرارات المتعلقة بعمله، وتوفير الموارد اللازمة لإنجاز العمل، وتوفير بيئة عمل آمنة، وتشكيل فرق عمل فعالة، والاهتمام بزملاء العمل، وخلق جو اجتماعي في العمل.
- **التوازن بين العمل والعائلة:** التوفيق بين الحياة المهنية والعائلية، وأوقات عمل مرنة، والاتصالات المفتوحة في كلا الاتجاهين، والثقة والاحترام والنزاهة.
- ب- **التزامات وواجبات العامل نحو المؤسسة (رب العمل):** الأفراد يملكون مخططاً، يكون معرفاً لديهم كنموذج معرفي، يمكن من خلاله جمع كل المعتقدات الأساسية الخاصة بطبيعة علاقة العمل. هذا المخطط يتكون من خلال التنشئة الاجتماعية للعامل، ربما قبل دخوله سوق العمل، وهذا من خلال النسق القيمي الذي يعيش فيه، فتنبثق منه المتغيرات الشخصية، كما يتطور هذا المخطط خلال الفترة العمرية التي يعيشها الفرد في المؤسسة أو خارجها.
- لكن بالرغم من أهمية واجبات العامل في فهم علاقات العمل، إلا أن أغلب الباحثين في مجال العقد النفسي لا يركزون اهتماماتهم في هذا الجانب، ومن أهم الواجبات التي يتحلى العامل إزاء منظمته ما يلي:
- **مضمون العمل:** ويتمثل في العديد من الممارسات و السلوكيات التنظيمية، مثل إشعار المؤسسة عن نيته مغادرة المؤسسة، (Rousseau, 1990; Robinson, Kraatz, & Rousseau, 1994) تقديم نتائج إيجابية وقيمة مضافة من خلال توليه منصب عمله، احترام مواقيت العمل وكذا المهام المسندة إليه، القدرة على اكتشاف طرق جديدة للعمل، القدرة على حل المشكلات التي يتعرض لها في تأدية مهامه، القدرة على التواصل والاتصال، القدرة على العمل في فرق عمل، القدرة على تسيير العمل وصنع القرارات. (Dufour, 2009)
- **التكوين وتطوير الكفاءات والمهارات:** امتلاك القدرة على التعلم، القدرة على بذل المزيد من الجهود والاستعداد للتكوين والتدريب خارج أوقات العمل الرسمية. (Dufour, 2009)

- الأخلاق: التحلي بالصفات الحميدة مثل الصدق، الكفاءة المهنية، الأمانة وحفظ الأسرار، والمبادرة وروح التعاون. (Rousseau, 1990 ; Robinson, Kraatz & Rousseau, 1994)
  - الولاء: ومن أهم مظاهره، استعداد العامل لقبول التنقل بين الوظائف داخل المؤسسة، ورفضه لدعم منافسي المؤسسة، واستثمار الوقت أحسن استثمار، والتعاون مع زملائه، المحافظة على علاقات جيدة مع زملائه داخل العمل وخارجه، الالتزام بجودة الأداء، الحفاظ على صورة المؤسسة في المجتمع، (Guerrero, 2005) والالتزام بالثقافة التنظيمية للمؤسسة واستيعاب قيمها وأهدافها. (Dufour, 2009)
  - السلوك خارج الدور: ومن أهم مظاهره القيام بأعمال تطوعية، سلوك المواطنة التنظيمية، قبول العمل الإضافي، الامتثال لمعايير المؤسسة أو فرق العمل. (Kotter, 1993)
- وقد لخصت "سيلفي غيريرو" 2005 (S.Guerrero) التزامات كل من العامل وصاحب العمل في الجدول التالي:
- جدول رقم (01) يوضح التزامات كل من المؤسسة والعامل

التزامات المؤسسة	التزامات العامل
التكوين، الاستقلالية، التأمين قصير ومتوسط المدى، الأجر، إمكانية بناء المسار المهني، ظروف عمل حسنة، مناخ اجتماعي عمل جيد.	الولاء، سرية المعلومات، الاستعداد للعمل لساعات إضافية، جودة الأداء، الالتزام المستمر، عدم مساعدة المنظمات المنافسة.

Source : S.Guerrero, 2005

ويمكن أن نميز حسب " روسو" (1995) أربعة أحداث يمكنها أن تكون الوعود وهي:

- الإعلانات المفتوحة؛
- ملاحظة معاملة الآخرين؛

- إيضاح سياسة المؤسسة من خلال الوثائق؛ -نظام تسيير المسارات المهنية للعمال  
(Guest, 2004, p p.541-542)

ويمكن تلخيص مجمل التزامات كل من العامل المؤسسة (صاحب العمل) في الجدول التالي:

جدول رقم (02) يمثل الالتزامات التنظيمية كل من العامل والمؤسسة

التزامات المؤسسة	التزامات العامل
- السهر على توفير الموارد اللازمة للعمل	- إبداء استعداده للتعاون أفقيا وعموديا
- السهر على توفير ظروف عمل ملائمة وتوفير شروط الأمن والسلامة المهنية (الصحة النفسية والجسمية)	- يكون له روح المواطنة التنظيمية
- السهر على احترام مبدأ العدالة بين العمال	- المحافظة على أدائه (كما وجوده)
- السهر على توفير مناخ ملائم للعمل	- أن يكون مرنا في معاملته مع الآخرين وكذا المحافظة على أدوات العمل
- احترام مبدأ الاستشارة فيما يخص منصب العامل	- تقبل النقد البناء
- تعزيز الاستقلالية في اتخاذ القرارات الخاصة بمناصب العمل	- استعداده لتغيير منصب العمل داخل المؤسسة و قبوله السفر من أجل عمل خارج المؤسسة (مهمة)
- السهر على توفير فرص الترقية	- استعداده لتطوير قدراته ومهاراته المهنية
- تسيير المسارات المهنية للعمال بإنصاف	- أن يكون متحملا بأخلاق مهنية عالية
- تدعيم فرص التطور	- أن يحفظ أسرار المؤسسة
	- أن يكون له درجة ولاء عالية للمؤسسة
	- مبدأ الاحترام (الأولوية)

## 10- أنواع العقود النفسية والمشاركين فيها:

تتنوع العقود بين الفرد ومنظمتها، فمنها الصريحة ومنها المؤقتة، ومنها ما هي محددة المدة والغرض، كما أن هناك وجوها أخرى لهذه العقود، لكنها لم تكتب أو تصدر بشكل رسمي على الرغم من أن بعض البنود فيها تستند إلى وثائق مكتوبة أو وسائل أخرى من وسائل الاتصال مثل الحوار وتبادل الآراء، وبناء عليها يلتزم العامل بتنفيذها اعتقاداً منه أنها موجودة، وأن المؤسسة ستلتزم بها ويبني بذلك توقعاته وآماله نتيجة إدراكه المسبق بذلك، وهذا ما نعرفه بالعقد النفسي. (السيد، 2006)

يختلف الباحثون في تقسيم أنواع العقود النفسية، كل حسب المقاربة النظرية التي ستند إليها، وقد كان "ماك نايل" (1985) McNeil هو السباق إلى تقسيم العقود النفسية إلى قسمين: عقود نفسية تبادلية وعقود نفسية تبادلية، (Dufour, 2009) ويعدها أتت دراسات "روسو" (1995) أكثر حداثة لتقسمها لتكون بذلك أربعة أنواع من العقود النفسية التي يتم عرضها بالتفصيل فيما يلي:

### 1- العقد العلائقي (الارتباطي):

في هذا العقد ترتيبات العمل تكون طويلة المدى ومفتوحة على المستقبل ومؤسسة على الثقة والإخلاص والعائدات، فهي مشروطة بالأداء القائم على العضوية والمشاركة في المؤسسة ويمكن قياسها عن طريق بعدين أساسيين:

- الاستقرار : العامل يبقى في المؤسسة ويقوم بما هو مطلوب منه في العمل.
- الإخلاص : صاحب العمل يكون مدفوعاً لدفع راتب مقبول يساعد العامل على البقاء والاستمرار على المدى البعيد. ومطلوب من العامل تدعيم المؤسسة للتعبير عن إخلاصه وعن ولائه لاحتياجات وحاجيات واهتمامات المؤسسة، بمعنى نوع من المواطنة للمؤسسة وموطن صالح بالنسبة للمؤسسة، أما بالنسبة لصاحب العمل (المؤسسة)، فيدعم الأفراد من حيث تحسين معيشتهم، واهتماماتهم وعائلاتهم. (عبد الوهاب، 2013)

وتركز العقود العلائقية على الحاجات الشعورية -الاجتماعية للأفراد، أي الجوانب التي تخص الحياة الشخصية لهم. وغالباً ما تكون أقل وضوحاً من عقود المعاملات في



تحديد مسؤوليات الفرد، ونادرا ما تكون صريحة فهي ذاتية الفهم وذات طبيعة منخفضة الملموسية. وتهتم العقود الارتباطية ، ففي ظل هذا النوع من العقود يتوقع الأفراد أن بالعلاقة بين الفرد والمؤسسة يلقوا الاهتمام الكافي من المنظمات فتعتبرهم أعضاء قيمين فيها إذ تتطور العلاقة بينهما من خلال مدى طويل من الاستقرار في العلاقة يلتزم الأفراد فيها بالبقاء في المؤسسة وأداء أي مهام تؤدي إلى المحافظة على استقرارهم الوظيفي وفي المقابل تلتزم المؤسسة بمستوى أجور مستقر وعلاقات عمل طويلة الأمد .ويلتزم الأفراد أيضا بتكريس جهودهم للعمل لصالح المؤسسة ويصبحون مواطنين فيها بالمقابل تلتزم المؤسسة بدعم رفاهيتهم ومصالحهم العائلية. (Maguire, 2002)

ويؤمن (Bukhari et al., 2011) إن العقود العلائقية تركز على الولاء والدعم الاجتماعي والعاطفي وينصب اهتمامها على بناء المشاعر بين المؤسسة والأفراد، وتعزيز مشاركتهم في الأنشطة التنظيمية وزيادة التزامهم نحوها، وتكون المؤسسة على استعداد لتقديم المكافآت المغرية المسوغة للجهود التي يبذلها الفرد فضلا عن استعداد المؤسسة لتدريب الأفراد وتطويرهم وبناء الأمن الوظيفي لهم، مما يعزز ميل الأفراد نحو استعدادهم لأداء مهام إضافية سواء قامت المؤسسة بدفع أجور لهم أم لم تدفع، فضلا عن ميلهم لمساعدة زملائهم في حل مشاكل العمل التي يواجهونها، ودعم التغييرات التنظيمية .وأخيرا فان الالتزام يمثل جزءا لا يتجزأ من طبيعة هذا النوع من العقود النفسية. (جلاب وآخرون، 2015)

ويذهب بعض الباحثين إلى وصف العقد العلائقي على أنه التزام عاطفي بين العامل والمؤسسة، وهذا لما يبديه العامل من عاطفة تجاه المؤسسة، وكذا كون المؤسسة البيت الثاني الذي يقضي فيه العامل جل يومه، وما يقتسمه مع زملائه، ويعتبرهم أفراد عائلته، وهذا عند مشاركته أفراحهم وأحزانهم داخل وخارج المؤسسة، وكذا كون هذه العلاقة تكون مبنية على المدى الطويل، مما تنتشعب هذه العلاقة لتكون المؤسسة أسرة تنظيمية كبيرة، فيصعب استبدال أفرادها بآخرين، فيصل في بعض الأحيان إلى شعور بعض العمال باليأس عند مغادرة أحد العمال هذه المؤسسة، فيدخلون في فترة حداد تنظيمي، وربما تكون لأيام أو شهور أو حتى سنوات.

**2- العقد المعاملاتي:** هي ترتيبات التوظيف ذات المدة المحدودة أو قصيرة المدى والتي تركز بشكل أساس على التبادل الاقتصادي والمهام الضيقة المحددة والمشاركة المحدودة للفرد بوقت محدد في المؤسسة ويمتاز هذا النوع من العقود بالوضوح والملموسية العالية وهي أيضا عقود مهيكلة. (جلاب وآخرون، 2015)

إن الطبيعة الاقتصادية لعقود المعاملات النفسية التي تركز على التبادلات المادية والصبغة الاقتصادية لا تتيح للأفراد الاهتمام بزيادة الارتباط بالمؤسسة، فالأفراد في ظل هذا النوع من العقود يركزون فقط على النواحي المادية التي ترتبط بمصالحهم الشخصية بغض النظر عن تقديم أي شيء إضافي فوق ما هذا النوع من العقود هو مطلوب منهم . وتختصر

بأنه يقوم على شرطين هما:

- **المحدودية :** المطلوب من العامل أن يؤدي فقط مجموعة من المهام المحددة والثابتة ويقوم فقط بما هو مطلوب منه أو بما هو مدفوع أجره، أما بالنسبة لصاحب العمل فهو مستعد لتوفير نوع من الانتماء المحدود للمؤسسة والقليل أو لا شيء من التكوين أو تطويرات أخرى بالنسبة للعامل.
- **قصير المدى :** العمال ليسوا مطالبين بأن يبقوا في المؤسسة ويكونوا مستعدين للعمل في وقت محدود، أما بالنسبة لصاحب العمل يوفر العمل فقط في وقت محدد وليس مطالباً بتقييم أي استعداد للعمل في المستقبل.

ومن منظور التبادل فإن العلاقة الموجودة بين العامل والمؤسسة هي مبنية أساساً على توقعات محددة، بمعنى أن العامل يثاب ويكافأ في حدود العقاب عند الخطأ، فكل من العامل والمؤسسة شروط تبادلية في إطار اقتصادي، فكل طرف يزن العلاقة حسب توقعاته التي تتطوي على المصالح المشتركة، مما يمكن إدراج هذا النوع من العقود ضمن الالتزام المعياري، فالعامل يلتزم بواجباته في حدود ما تقدمه المؤسسة من التزامات مادية.

**3- العقد المتوازن:** ترتيبات العمل تكون ديناميكية ومفتوحة للمستقبل ومشروطة بالنجاح الاقتصادي للمؤسسة وفرص العمال لتطوير مساهم المهني، وتطوير الإمكانيات التي توفرها المؤسسة، إذ تشارك كل من العامل والمؤسسة بشكل كبير في تعلم وتطوير الآخر.

أما بالنسبة للعائدات Rétributions فتكون على أساس المساهمات Contributions من الأداء والمشاركة، في أن يكون هناك نوع من المقارنة في الإمكانيات كما توفره المؤسسة حسب الأداء الذي يقوم به الأفراد، ويمكن قياس هذه الحالة من خلال ما يلي:

أ- **إمكانية التوفيق بين العمل الخارجي:** تطوير المسار المهني عن طريق سوق العمل الخارجية فهنا بالنسبة للعامل يتوجب عليه تطوير المهارات التسويقية، أما بالنسبة لصاحب العمل يقوم بتعزيز العامل على عمل طويل المدى خارج المؤسسة أو داخلها.

ب- **التقدم الداخلي:** تطور المسار المهني في سوق العمل الداخلية، بالنسبة للعامل مطالب بتطوير مهارات يتم تقييمها من طرف صاحب العمل، بالنسبة لصاحب العمل فهو يكون مستعد ومدفوع لخلق فرص تطوير المسار المهني للعمال داخل المؤسسة.

ج- **الأداء الديناميكي:** العامل مطلوب منه القيام بأداء ناجح فيما يخص أهداف جديدة ومطلوبة والتي يمكن أن تتغير مرات ومرات في المستقبل وذلك لمساعدة المؤسسة في بقائها متنافسة، بالنسبة لصاحب العمل يكون مستعداً لترقية التعليم المستمر ومساعدة العمال بتنفيذ متطلبات عملهم بنجاح.

وبشكل عام فإن الفرد يحاول أن يعيد التوازن للعقد كلما قارن ما يقدمه بما تقدمه له المؤسسة فكلما رجحت كفة ما يقدمه على كفة ما يستلمه اختل العقد النفسي لديه، وفي هذا السياق يقدم (Schalk & Roe, 2007) نموذجاً لفهم ديناميكية العقد النفسي وإعادة التوازن اعتمد فيه على نظرية التنظيم الذاتي لـ"باندورا". إذ يشير فيه إلى أن الفرد يستخدم الأحداث الجارية في المؤسسة فيقوم بمراقبة السلوك الفعلي للمؤسسة حول مدى التزامها بالعقد النفسي مقارنة مع التزامه وإجراء مقارنة بين السلوكيين، فالخلل في سلوك المؤسسة تجاه الفرد يكون مدعاة لحالة عدم التوازن في العقد النفسي إن لم تستجب المؤسسة لإحداث حالة التوازن السابقة، فإن الفرد يقوم بسلوكيات من شأنها أن تعيد التوازن في العقد النفسي بالنسبة إليه. (جلاب وآخرون، 2015)

4- **العقد الانتقالي (التحويلي):** يعتبر العقد الانتقالي حالة تحويلية، أو حالة عقلية تعكس نتائج التغيير التنظيمي، والتحويلات التنظيمية التي تتناقض مع شروط العمل التي تم تأسيسها من خلال تقدم علاقة العمل، ويمكن قياسها كما يلي:

أ- **عدم الثقة:** بالنسبة للعامل هو يعتقد أن المؤسسة ترسل إشارات غير ثابتة ومختلطة فيما يخص رغباتها واهتماماتها، في هذه الحالة، العمال لا يثقون في المؤسسة، أما بالنسبة لصاحب العمل فله معلومات مهمة حول العمال، مما يستدعي فقدان الثقة في العمال.

ب- **عدم التأكد (الشك):** العمال غير متأكدين فيما يخص طبيعة واجباتهم نحو المؤسسة، بالنسبة للمؤسسة (صاحب العمل) فمقياس صاحب العمل يقيس مدى عدم تأكد العمال بالنسبة لاستعدادهم المستقبلي، بمعنى آخر صاحب العمل يركز على تقدير هذه الحالة (عدم التأكد) بالنسبة لمستقبل العمال.

ج- **في حالة التدهور المؤقتة (تأكل، تعرية، تآكل، تحاث):** بالنسبة للعمال فهم يتوقعون عائدات قليلة في المستقبل من خلال مشاركتهم في المؤسسة مقارنة مع الماضي وكذلك يتوقعون تدهور مستمر في المستقبل (الأمل قليل)، أما صاحب العمل يقوم بتأسيس تغييرات لخفض أجور العمال والفوائد وهذا قد يؤثر في نوعية حياة العمل مقارنة بالأعوام السابقة. (مزيان، 2003)

ولخصت "روسو" في كتابها "العقد النفسي في المؤسسة (1995) العقود النفسية في أربعة أنواع كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (03) يمثل أنواع العقود النفسية

المدة	متطلبات الأداء المحددة	متطلبات الأداء غير المحددة
قصيرة المدى	عقود المعاملات - قليل الغموض - ارتفاع معدل الدوران في العمل - قلة الالتزام، نقص التعلم - الحرية في قبول عقد جديد - تدني مستوى التكامل وتحديد الهوية	العقد الانتقالي - غامض - كثرة الشك - ارتفاع معدل الدوران في العمل - عدم الاستقرار

العقود المتوازنة	العقود العلائقية (الارتباطية)
- مستوى عالي من التكامل والحيوية وتحديد الهوية	- مستوى عالي من الالتزام
- التطور المتواصل	- مستوى عالي من التكامل والحيوية وتحديد الهوية
- الدعم من الآخرين	- مستوى عالي من الالتزام العاطفي
	- الاستقرار

Source : (Rousseau, 1995. P9)

يمكن التمييز بوضوح بين العقد النفسي المعاملاتي والعلائقي (الارتباطي) كمفاهيم إدارية من الناحية النظرية لكن يصعب ذلك في الواقع العملي، فالعقد النفسي يتكون من خليط من بنود معاملاتية وأخرى علائقية، ويتحدد نوع العقد النفسي بناء على السمة الغالبة لهذه البنود فإذا غلبت البنود المعاملاتية على الارتباطية يصبح العقد النفسي معاملاتياً والعكس صحيح.

والعقد النفسي متغير حيث أنه تتفاعل بنوده المعاملاتية والارتباطية مع بعضها البعض، حيث يمكن أن تؤثر التغييرات في البنود المعاملاتية على البنود الارتباطية للعقد النفسي، على سبيل المثال، عندما يتم تكليف العامل بمهام إضافية أو بذل المزيد من الجهود دون تعويض إضافي أو زيادة في احتمالية حصوله على ترقية فهذا من المرجح أن يعتبر تحولاً سلبياً في العقد النفسي حيث ستغلب البنود المعاملاتية على الارتباطية، وفي هذه الحالة سيقوم العامل بالبحث عن طريقة لمعالجة هذا الخلل أو التقليل منه فقد يلجأ إلى تقييم جهوده المبذولة أو مستوى أدائه، وقد يتزامن مع ذلك انسحاب العامل أو تقليله من بعض الإسهامات المتعلقة بالبنود الارتباطية مثل تقليل الالتزام التنظيمي أو الولاء التنظيمي أو حتى الثقة في الإدارة، وتحدث المشاكل في المنظمات، بسبب التفاعل بين البنود المعاملاتية والارتباطية وإمكانية تغير العقد النفسي من ارتباطي إلى معاملاتي في مثل هذه الوضعيات المهنية.

أما بالنسبة لمحمد مزيان (2003) فقد اقترح ثلاثة أنواع من العقود النفسية وهي التالي:

أ- **عقد الولاء أو التعاوني:** ففي هذا ، هذا العقد يرادف إلى حد كبير العقد العلائقي

كما عرفته "روسو" (1995) ففي هذا العقد يتقمص العامل أهداف المؤسسة

ويعمل على تحقيقها ويبذل أقصى الجهود لذلك، كما أن المؤسسة تستجيب للعامل من حيث حاجياته وتوقعاته فهو عقد يمكن اعتباره صحي ومفيد للطرفين.

**ب- العقد التأمري:** في هذا النوع من العقد فإن الطرفين المؤسسة بواسطة المسيرين والعمال يفتتعون بأنماط معينة من العمل لا تصل إلى ما هو مطلوب أداءه. وكل الأطراف واعية بأن الطريقة التي تسير بها العمل بعيدة عن القواعد التي ينبغي اتباعها، إذ نستطيع أن نبلور هذه الحالة بنوع من التآمر على ترك الأمور على حالها ويصبح ما هو غير عادي وغير مرغوب فيه وفق المقاييس الموضوعية هو السائد. وكما تقترب أكثر من فهم هذا النوع من العقود نقدم مثالا غالبا ما نلاحظه في مؤسساتنا، ويتعلق باحترام أوقات العمل وخاصة مواعيد الشروع في العمل ونهايته. فالعقد التأمري هو ذلك العقد الذي يتوقع العامل فيه أن مواعيد العمل يمكن التصرف فيها كما أن المؤسسة تعرف هذا التصرف وكأنها متفقة معه أو ليس لها القدرة على تغييره لأسباب مختلفة فتغض الطرف عنه. وتكون نتيجة ذلك أن يصبح ما هو مرغوب فيه سمة من الثقافة التنظيمية.

**ت- العقد التحولي:** هو عقد مبني على حسابات ظرفية محددة، فالعامل مقتنع أن وجوده في المؤسسة هو لمدة معينة والمؤسسة كذلك. ولذلك فالعقد أساسه تبادل الالتزامات المرتبطة بهذه الفترة الزمنية، كما أن العقد التحولي قد يقتضي ظروف خاصة تمر بها المؤسسة من حيث تغيير هيكلتها أو إعادة تأهيلها فتقرز نوعا من العقود التي تأخذ بعين الاعتبار الحالة الظرفية للمؤسسة.

أما "هاندي" فقد ميز بين ثلاثة أنواع من المنظمات تحدد طبقا لنوع العقد النفسي الشائع وتمثل تصنيفات هذه المنظمات فيما يلي:

**أ- العقود الجبرية:** في هذا النوع من المنظمات يكون الفرد فيها ضد إرادته و تحت قوة قاهرة ومن أمثلة ذلك السجن، والمستشفيات العقلية، وتتوقف طريقة المراقبة على قواعد العقوبات والجزاء فهي تحرمه من شيء كبير من هويته ومع الأسف يضيف "هاندي" أن بعض المؤسسات والمدارس والمستشفيات وحتى المصانع في المجتمعات المعاصرة يمكن أن يتم إدراجها في هذا النوع من التنظيمات.

ب- **العقود الحساباتية:** إن العقد في هذه المؤسسات هو عقد إرادي يحدث تبادلاً في هذه المنظمات فالفرد يؤدي عملاً معيناً والمؤسسة تقدم له مقابل خدماته ليس الأموال فقط بل أشياء أخرى كالترقية والفرص الاجتماعية.

ج- **العقود التعاونية:** في ظل هذا العقد فإن الفرد يميل إلى تقمص (الولاء) أهداف المؤسسة ويسعى أن يكون مبدعاً في تحقيقها، ويبدو أن معظم المسيرين يعملون على توجيه منظماتهم نحو هذا النوع من العقود، لكن غالباً ما تصطدم هذه الجهود بتناقض الأهداف فما هو مفيد للتسيير قد لا يكون كذلك بالنسبة للفئات الدنيا من المؤسسة، ولا يمكن فرض أي شيء على الأفراد لأن ذلك يخل بالعقد التعاوني وحرية الدخول في العقد يعتبر شرطاً أساسياً في العقد (التعاوني).

فمهما اختلف بين الباحثين في التمييز بين العقود النفسية، إلا أن هناك توافق بينهم في أهداف كل نوع من هذه العقود النفسية وصولاً إلى أي مدى يشعر كل طرف من العقد بدرجة وفائه لتحقيق ذلك العقد، وجعل علاقة العمل مميزة أساسية في كل نوع من هذه العقود.

ويتشارك في العقد النفسي في تكوين بنوده، والتفاهم فيما بينهم، وبحسب روسو (Rousseau, 2000) يعتبر كل شخص له علاقة بوعد أو توقع يقع في العقد النفسي مشاركاً في هذا العقد، ويستخدم هؤلاء المشاركون ثلاث طرق من أجل تكوين العقد النفسي كالاتي:

- **التفاعل:** يعتبر من الأدوات الإدارية التي تستخدم كثيراً، وتتعدد أشكال التفاعل، فقد تكون نصائح، وعود، رسائل إدارية سواء أكانت مكتوبة أم لفظية أو توجيهات وغيرها.
- **الملاحظة:** يراقب العامل زملاءه في نفس المهنة، ورؤساءه، أو زملاءه في نفس المؤسسة، وهذا ما يعطيه الفرصة لاكتشاف وفهم بعض الإشارات الاجتماعية، وتلجأ الإدارة أيضاً للملاحظة لفهم سلوكيات العمال.
- **الإشارات الهيكلية (البنائية)** تنتقل بعض الإشارات والمعلومات إلى العامل عن طريق

إجراءات الموارد البشرية، مثلا: المزايا الممنوحة لبعض العمال، ونظام التعويضات، وإمكانية الترقية، فجميعها عبارة عن وثائق رسمية مكتوبة يستتبط منها العامل وعودا. (عبد الوهاب، 2013)

### 11- مقاربات تفعيل العقد النفسي:

يتطور العقد النفسي عند العامل عبر سيرورة التنشئة التي تسيروها المؤسسة وسيرورة الاستيعاب الخاصة بالفرد العامل، ويتشكل العقد النفسي حسب منظورين أساسيين الذين يكونا طرفا العقد، وهما كالآتي:

**1- المقاربة العلائقية (الثنائية):** في هذا المنظور يعالج العقد النفسي من قبل علاقة ثنائية الاتجاه بين العامل والمؤسسة (صاحب العمل) ويسود هذا المنظور معظم الأبحاث والكتابات، وفقا لهؤلاء الكتاب والباحثين، يمكن تعريف العقد النفسي كمجموعة من اتفاقات ضمنية بين أعضاء المؤسسة مسيرتها، وتحديد الوعود والالتزامات والواجبات المتبادلة بين العامل والمؤسسة (صاحب العمل)، بحيث يمكن للعقد النفسي أن يتطور، في حالة أن أحد طرفين العقد يعتقد أن وعدا أو عائدا مستقبليا قد تحقق (أجر أداء ما)، أو مساهمة أعطيت، أو التزاما قد أنشئ لأجل تزويد مستقبلي، كما أن العقد النفسي يكون عند إدراك الموظف والمؤسسة المرتبط بها، للالتزامات المتبادلة الواردة في علاقة العمل، فيمكن لهذا الإدراك أن ينتج من العقود الرسمية أو من توقعات كل طرف تجاه الطرف الثاني، فوفقا للمنظور العلائقي، العقد النفسي هو تبادلي، الذي يحتوي على معتقدات فردية مرتبطة بالالتزامات المشتركة لكل طرف من أطراف علاقة العمل (المؤسسة والعامل). (Dufour, 2008)

ومن رواد هذا المنظور روبينسون (Robinson) روسو (Rousseau) هيريوت (Hierriott) مانينغ (Manning) كيدا (Kidda) الذين لم يختلفوا أن تصور مختلف الالتزامات المتبادلة والمتبادلة هو الذي يميز العلاقة بين طرفي علاقة العمل-العامل ومنظمتها- وبهذا المعنى، يمكننا أن نفهم أن العقد النفسي ينشأ عندما يشعر العامل بالالتزام المكافأة من قبل رب العمل بعد الانتهاء من عمله، بحيث يجب على رب العمل الوفاء بالالتزامات معينة وكذلك العامل نفسه وتصور الإنجاز على العامل.



يعتمد العقد النفسي على تصور الالتزامات المتبادلة المشتركة Obligations mutuelle et réciproques التي تميز علاقة العمل بين الطرفين. وبالتالي من أجل الوفاء بالعقد، يجب على كلا الطرفين (رب العمل والعامل)، احترام التزامات معينة بينهما. بالإضافة إلى ذلك، فإن الكتابات التي تركز على شروط العمل في العقد النفسي وكذا ظروفه تأخذ في الاعتبار التزامات أرباب العمل لتحديد توقعات العمال في علاقة العمل.

2- المقاربة الفردية: إضافة إلى وجهة نظرها المتعلق بالمقاربة العلائقية، "روسو" من مؤيدي هذا الاتجاه الذي يدرس العقد النفسي من جانب إدراك العامل.

لقد حددت "روسو" و"تيجوريوالا" (Rousseau & Tijoriwala (1998) بعدين رئيسيين: فيما يتعلق بالبعد الفردي، فهو أكثر تحديدا للمعلومات الخاصة بالفرد نفسه، ويشير أيضا إلى تفرد العلاقة بين العامل ورب العمل، يجمع البعد العام مع مزيد من المعلومات الموحدة التي تنطبق على العديد من الأفراد في وقت واحد، بحيث تهتم الأخيرة أيضا بالعلاقة بين الموظفين والمؤسسة، بالإضافة إلى مناخ العمل السائد. (Derome, 2011)

يمكن اعتبار تطوير العقد النفسي على المستوى المعرفي لدى الفرد عملية بحث ومعالجة معلومات يحدد الأفراد من خلالها في علاقة العمل العناصر التي تخدمهم لتحقيق أهدافهم الشخصية.

يبدو أن تطور العقد النفسي هو ظاهرة ذاتية لسببين رئيسيين، أولا: يعتمد ذلك على الخصائص المعرفية للعامل، حيث أنه يكون لدى الأفراد في بعض الأحيان اختلافات كبيرة من حيث القدرات العقلية، والأطر المرجعية والقيم الشخصية، وبهذا المعنى، فإن كل من تفسيرهم وممارستهم الفعلية للعقد هم أفراد محتملون وقد يكون للأفراد المختلفين الذين لهم نفس الموقف في المؤسسة رؤية مختلفة للعقد النفسي الذي يشاركون فيه. ثانيا: فإن بناء العقد النفسي هو ظاهرة ديناميكية تتداخل فيها الظروف البيئية وأهداف المؤسسة وخصائص الفرد العامل، لذا يمكن أن تكون نتيجة هذا التبادل فريدة من نوعها نظرا لأن العامل يتحدد حسب الموقف الذي يواجهه، ولكن يمكن أيضا التأثير على هذا الموقف من طرف العامل نفسه.

بالنظر إلى طبيعته الحسية ودور الموظف في تكوينه، فإن العقد النفسي هو ظاهرة فردية جوهرية، ولكن من ناحية أخرى، يمكن توصيل عناصر العقد النفسي للفرد على نطاق واسع علانية ومراقبتها وتفسيرها من قبل الآخرين، وبالتالي على الرغم من تفرد مبدأ العقد، يمكن أن تشجع التبادلات بين الأفراد على تشابه العقود، مما يؤدي إلى شكل من أشكال التقارب والتماثل التنظيمي الذي يمكن أن يضمن استمرارية هذا العقد على المدى الطويل.

وتضيف "ماري ديفور" (2008) Marie Dufour أن المنظور الفردي يفحص العقد النفسي من تصور العمال، كما أن الالتزامات التي تشكل العقد النفسي تستند إلى الوعود وأنهم لا يعترفون بالضرورة من قبل وكلاء المؤسسة. كما أن العقد النفسي هو مجموعة من التوقعات المتبادلة والمفاهيمية للعامل بشأن التزاماته تجاه صاحب العمل وما يفعله. في انتظار الحصول على مقابل.

كما تذكر "روسو" أن الالتزامات التي تشكل العقد النفسي ليست في حد ذاتها إدراكية، بل في سياق التبادل الاجتماعي الذي تصبح عليه، تعد ذاتية العقد النفسي في الواقع داخلية للفرد من خلال بنود التفاهم والاتفاق مع رب العمل، سواء كانت مكتوبة أم لا، ويشير إلى كيفية تفسير العقد النفسي وفهمه وتقديمه على أساس يومي، بحيث تنتج الذاتية عن معاملة معرفية يقوم بها الفرد لشروط العقد النفسي، والتي تمنعه من التوقف في كل بند من بنود الاتفاق على حدى. (Dufour, 2008).

أما "دولاك" (2005) T.Dulac فإنه يحدد المستوى الأول من التجريد الذي هو المعتقدات حول شروط وأحكام علاقة العمل، وعلى وجه التحديد تتعلق هذه المعتقدات بالالتزامات المتبادلة التي تربط الفرد بمنظّمته، لذا تنتج هذه المعتقدات عن وعود صريحة أو ضمنية في صلب علاقة صاحب العمل / العامل لأنها تحدد الالتزامات التي يتحملها كل طرف تعاقدية تجاه الطرف الآخر، ومن ناحية أخرى تتعلق المعتقدات بالالتزامات صاحب العمل. (Dulac, 2005)

### 3- المقاربة حسب طبيعة القد النفسي:

استخدمت الدراسات حول طبيعة العقد النفسي مقاربتين بديلتين لتفعيل البنية: الأولى تتركز على محتوى التزامات صاحب العمل والعامل، والثانية لقياس خصائص العقد النفسي.

أ- مقارنة المحتوى (توقعات-وعود-التزامات): لقد ظهر منذ أولى كتابات الباحثين في مجال العقد النفسي "أرجيريس" 1960، "ليفنسون وآخرون" 1962 و"شاين" 1965 أن العقد النفسي غير مكتوب وهو عبارة عن مجموعة من التوقعات، وبعد التسعينات التي تعتبر كمرحلة استشرافية لمفهوم العقد النفسي التي بدأت بأبحاث "دونيز روسو" (1989) التي لم تعد تتحدث عن التوقعات لكن عن الوعود، بمعنى أن العقد النفسي يتكون دائماً من توقعات الفرد، ولكن هذه مرتبطة بالضرورة أو هي نتيجة لوعود (ضمنية أو صريحة) قدمتها المؤسسة والعامل. ومع ذلك، في مواجهة صعوبات تفعيل فكرة الوعد، استبدل العديد من الباحثين بفكرة الالتزام البسيط (دون الإشارة إلى أي وعد ضمني أو صريح)، وبالتالي محاولة فهم غموض أصل هذه الالتزامات (التوقعات؟ أو الوعود؟).

في الوقت الحالي ضمن الأدبيات في هذا المجال، نشهد نقاشاً حول مصادر الالتزامات، ولكن أيضاً حول عدد ونوع الالتزامات الموجودة في العقد النفسي. وفي هذا الصدد يمكن أن يختلف محتوى العقد النفسي اختلافاً كبيراً، مما يجعل في نفس الوقت أكثر صعوبة أي محاولة للمقارنة بين النتائج التي يتم الحصول عليها من خلال هذه الأبحاث المختلفة.

كما ذكر روسو وتيجوريوالا (1998)، هناك طريقة أخرى لدراسة العقد النفسي، من خلال التركيز على خصائص العقد. تم تطوير هذا النهج لتلبية حدود نهج المحتوى لتعميم التدابير. (Derome, 2011)

ب- مقارنة حسب الخصائص: المقارنة الثانية التي استخدمها الباحثون لتقييم طبيعة العقد النفسي تتعلق بخصائص العقد النفسي، لذا وفقاً لـ "روسو" و"ماكلين باركس" (1993) و"روسو" و"تيجوريوالا" (1998) Rousseau et McLean Parks (1993) و"روسو" و"تيجوريوالا" (1993) Rousseau et Tijoriwala (1993) فإن خصائص العقد النفسي تتعلق بـ "الخصائص العامة والواسعة لعلاقة العمل" دون أن تعني تصور التزامات محددة للعامل وصاحب العمل، ويوضح هذا المنظور أن "الخصائص التي تستند إلى الشروط الملموسة

للعقد" ... "مستقلة من الناحية النظرية عن الشروط المحددة للعقد". (O'Neil et al, 2007)

لقد حددت "روسو" و "ماكلين باركس" (1993) خمس خصائص للعقد النفسي وهي : الملموسية للعقد (تفسير الالتزامات)، مجال الالتزامات، الطبيعة الاقتصادية للالتزامات، استقرار الالتزامات، الإطار الزمني للالتزامات. (Gorin, 2012, p24)

**4- مقارنة حالة العقد النفسي:**

لقد أشار "كونواي" و"برينر" (2005) Conway et Briner إلى أن تصور انقطاع العقد النفسي ربما يكون المفهوم الأكثر دراسة في نظرية العقد النفسي، لأنه يساعد على فهم ردود فعل العمال ومواقفهم وسلوكياتهم. تحقيقا لهذه الغاية، أظهر الباحثون أن تصور انقطاع العقد يرتبط سلبا بالرضا الوظيفي لدى العمال، وشعورهم بالثقة في المؤسسة، والتزامهم التنظيمي، نية البقاء في المؤسسة أو مغادرتها، كما تم التطرق إل دراسة جوانب الصحة النفسية وعلاقتها بانقطاع العقد لنفسي بما في ذلك الضغوط النفسية، الاحتراق النفسي، الإنهاك النفسي، وغيرها من المتغيرات ذات علاقة بمجال العقد النفسي.

## 12- انقطاع العقد النفسي:

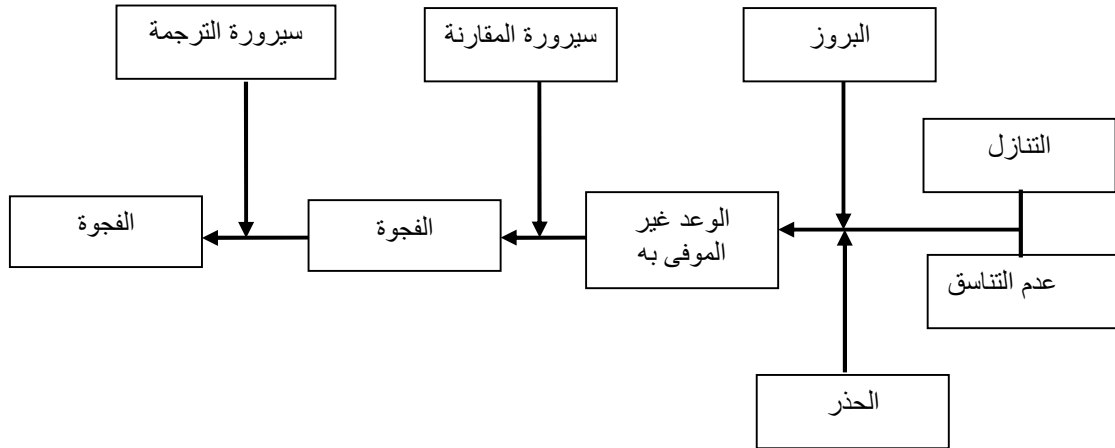
عند مراجعة الأدبيات التي تناولت العقد النفسي، يتم الاصطدام بمجموعة من المصطلحات المتشابهة والمتشابكة الخاصة بذات المفهوم، وبما في ذلك الخاصة بعدم الإيفاء بالوعد، أو الإخلال ببنود العقد، أو حتى عند تعرض هذا العقد إلى انتهاك أو انقطاع، وهذا ما أدى بنا إلى الاستطلاع على هذه المصطلحات حتى يتسنى لنا التفريق بينها، وهذا لغرض التمكين منها، فيمكن عرضها كما يلي:

**1- الفجوة: (Brèche)** يتم تعريف الفجوة في العقد النفسي على أنه تصور للعامل أن منظمته أو شركته قد فشلت في الوفاء بواحد أو أكثر من الالتزامات المرتبطة بالوعد المتبادلة المدركة. (Gakovic & Tetrick, 2003)، وتتمثل الفجوة في إدراك عدم الوفاء بالالتزامات الموعودة في العقد النفسي، بمعنى أن الفرد يلاحظ وجود تعارض بين العقد والنتيجة: ما تم التعهد به لا يتماشى مع ما تم تنفيذه. (Rousseau, 1995)

بحيث عندما يواجه العمال فجوة في العقد النفسي، يمكنهم تجربة ردود فعل مختلفة، تتراوح من اتجاهات إلى ردود فعل سلوكية تجاه المؤسسة، كما يمكن أن يكون لهذه الفجوة في العقد النفسي أن يكون لها تأثير سلوكي على العمال بسبب حقيقة أن علاقة الثقة بين العامل والمؤسسة قد تحطمت، (Rousseau & Robinson, 1994) نظرا لأن العقود النفسية تمثل تصورات العمال الشخصية للالتزامات المتبادلة بين العامل والمؤسسة، فإذا أدرك العمال أنهم التزموا بنهاية العقد ولكنهم لم يفعلوا ذلك، فمن المرجح أن يشعروا بأنهم تمت خيانتهم مما يجعل هذا العقد في خطر، مما يكون لسلوك العامل سلبيا تجاه عمله وكذا المؤسسة ككل. ويمكن أن يتسبب إدراك الفجوة في الإحباط، والتزام أقل من جانب العامل، شريطة أن يفهمه بالطبع، وأن يشرع في عملية مقارنة (ما حصل عليه مقابل ما تم وعده، وما قدمه مقابل ما وعد به).

قد يكون هذا الفجوة تنازلا، عندما يعترف ممثل المؤسسة بوجود التزام ولكنه لا يفي به، إما عن طريق العجز أو عدم وجود الإرادة (Morrison et Robinson, 1997) أو عدم التطابق، عندما يكون الطرفان لديهما تصورات مختلفة حول سند أو مجموعة من الالتزامات التي تشكل علاقة العمل. (Pennaforde, 2012)

يحدد موريسون وروبينسون (1997) سببين رئيسيين يمكن أن يؤديان إلى إدراك الفجوة التي يسمونها التنازل وعدم التنازل، ويحدث التنازل عندما يعترف وكيل المؤسسة بوجود التزام ولكنه لا يفي به، إما بسبب العجز أو عدم وجود الإرادة. (Morrison & Robinson, 1997) ، مثلا عندما يعد القائم بالتوظيف بفرص التكوين لعامل جديد، لكن لسوء الحظ، لا تقدم المؤسسة التكوين الموعد به. كما يكون عدم التنازل، عندما يكون لدى العامل والوكيل التنظيمي فهما مختلفا للعقد النفسي. ثم يكمن عدم التنازل في تباعد التصورات: فالعامل الجديد يعتبر الترقية السريعة كوعود بينما يعتقد القائم على التوظيف أنه أثار فقط سمة من سمات المؤسسة. (Dulac, 2005)



شكل رقم (10) يمثل سيرورة الفجوة في العقد النفسي حسب موريسون وروبينسون (1997)

Source : Dulac, 2005

قد يؤدي عدم التناسق والتنازل إلى إدراك الوعد الذي لم يتم الوفاء به، أي الإدراك الفردي لعدم التناسق بين ما وعد به وما تم استلامه. لذا من المحتمل أن يشرك هذا الإدراك العامل في عملية مقارنة تتضمن تقييم مدى وفاء كل جزء من علاقة العمل بوعوده للآخر، حيث إذا اعتبر العامل أنه قد احترم جزءه من العقد وأن مساهماته في المؤسسة لم تكن موضوع التبادل (reciprocation) ، فإنه من المحتمل أن يعتبر العامل أنه هناك فجوة في العقد النفسي، ثم بناء على عملية تفسير الفجوة، قد يؤدي من خلالها إلى حدوث انقطاع (rupture) أو انتهاك (اختراق) (violation) في العقد النفسي.

تمثل الفجوة تقييماً إدراكياً للدرجة التي قدم بها صاحب العمل ما وعد به، حيث يمكن أن يؤدي هذا التقييم في بعض الحالات إلى ردود فعل عاطفية قوية، مثل الغضب والقلق أو الخيانة، لكن يعكس انتهاك العقد النفسي التجربة الشعورية والعاطفية الناتجة عن الاعتقاد بأن المؤسسة قد فشلت في الحفاظ على العقد النفسي.

## 2- الإخلال (الانتهاك): (Violation) يعد مفهوم اختراق العقد وانتهاكه العنصر

الحيوي والفكرة الجوهرية في نظرية العقد النفسي لأنه يقدم توضيحاً أساسياً عن الأسباب التي تجعل العقد النفسي يؤثر بشكل سلبي على مشاعر العمال ومواقفهم وسلوكياتهم، وقد استعيرت فكرة اختراق العقد وانتهاكه في موضوع العقد النفسي من مفاهيم العقود القانونية

والتي تعبر عن إخلال طرف من أطراف العقد بأحد الشروط أو البنود التي يحتويها . وبشكل عام تعبر حالة خرق العقد وانتهاكه عن الحالة المعاكسة لعدم إيفاء المؤسسة بواحد أو أكثر من التزاماتها وعودها تجاه العمال. (العطوي، 2012)

يعد انتهاك العقد النفسي أمراً شائعاً، إذ إن العديد من الموظفين قادرين على تشخيص الحالات التي يدركون فيها أن المؤسسة لم تلتزم بالإيفاء بوعودها، في حين أنهم التزموا بإنجاز الوعود المتعلقة بهم، كما أنه يشير إلى خلل في شروط العقد وبنوده، في حين أن الوفاء يدلُّ على درجة الجدية في الالتزام بتنفيذ العقد النفسي، من جهة أخرى يعد انتهاك العقد النفسي تجربة عاطفية تثير ردود الأفعال السلبية والحادة، (Morrison & Robinson, 1997) حيث يمكن القول أن العقد النفسي هو " مزيج من مشاعر خيبة الأمل و الغضب، والمرارة والاستياء، والسخط والامتعاض التي تنتبثق من اعتقاد الفرد بأنه قد تعرض للخيانة، أو سوء المعاملة، ومع أنه تجربة عاطفية، إلا أنه ينشأ من عملية التفسير ذات الطبيعة المعرفية و الإدراكية". (حيدر & ناصر، 2014، ص 270)

يشير هذا التعريف إلى أن الشعور بالانتهاك إدراكي بمعنى أنه يعكس حساباً عقلياً. يحسب الفرد ما حصل عليه مقارنة بما وعد به، لذا يجب أن الأخذ في عين الاعتبار أن مصطلح انتهاك يشير عادة إلى تجربة عاطفية قوية، حيث عندما يدرك العامل أن هناك انتهاك في عقده النفسي فهذا ما يؤدي به إلى شعوره بالغضب والخيانة من طرف منظمته أو مسيريتها.

### 3- الانقطاع (الخرق) (Rupture):

ينصب التركيز بشكل أكبر على دراسة آثار المخالفات المدركة الخاصة بشروط العقد التي يشار إليها عادة باسم التعبير عن انقطاع في العقد النفسي، تم تعريفه من قبل موريسون وروبينسون (1997) Morrison et Robinson على النحو التالي: "الانقطاع المدرك يتعلق بمعرفة أن المؤسسة قد فشلت في الوفاء بواحد أو أكثر من الالتزامات التي تشكل جزءاً من العقد النفسي بطريقة تتناسب مع مساهماته « (Morrison & Robinson, 1997, p 230)

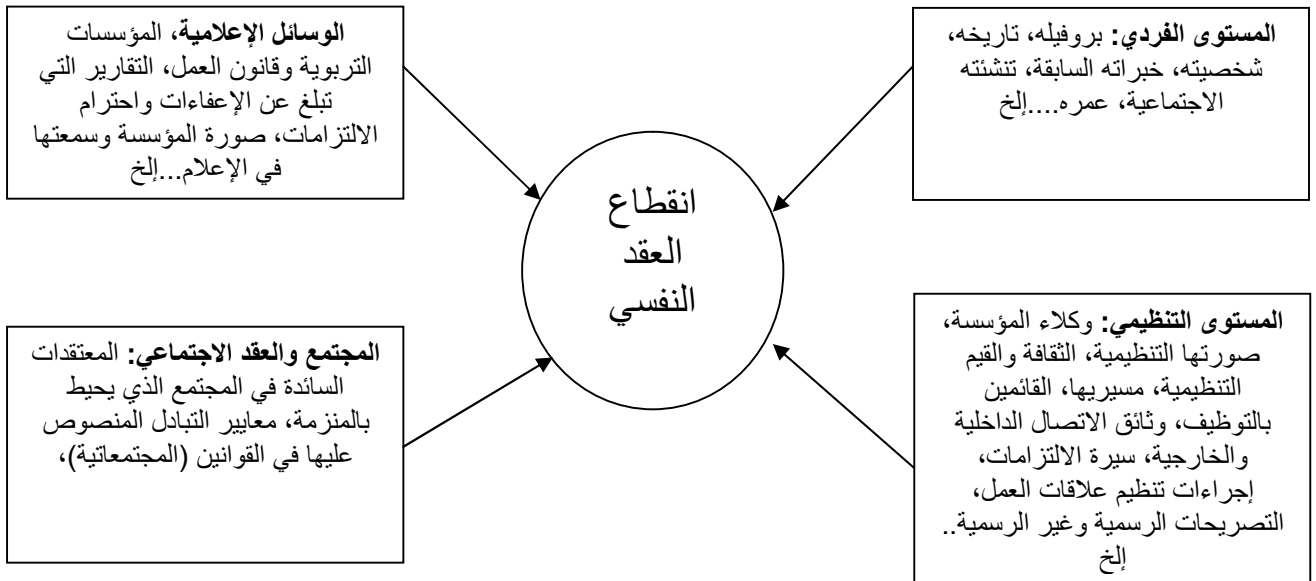
لذلك فهي حالة معرفية تعكس اختلافاً ملحوظاً بين ما وعدت به وما قدمته المؤسسة (Morrison & Robinson, 1997)، يمكن أن يكون الفاصل من أنواع

مختلفة حسب درجة نية صانعي القرار ومستوى التحكم في القيود. يمكن أن يكون مقصودا ومتعمدا من جانب القادة التنظيميين، بسبب ظروف اقتصادية أو مالية معينة أو موقف انتهازي من جانب القادة ، لأنه قد يكون غير مقصود وفي هذه الحالة بسبب عدم توافق المفاهيم حول وجود أو درجة وفاء واحد أو أكثر من الالتزامات التنظيمية. (Ei Bedoui, 2010)

عندما يدرك الفرد حدوث انقطاع في العقد النفسي، فهي عملية معرفية يدرك فيها أن المؤسسة لم تحترم واحدا أو أكثر من الالتزامات بما يتناسب مع مساهماته، ومن الجدير بالذكر أن هذا هو التفسير الذي سيعطيه الموظف للأهمية التي يوليها للوعد الذي لم يحترمه صاحب العمل ، والذي سيقدر ما إذا كان كسر أو بالأحرى انتهاك للعقد النفسي.

يمكن أن يكون انقطاع في العقد النفسي عند أربعة مستويات التي يمكن دمجها

في الرسم التالي:



شكل رقم (11) يمثل مستويات انقطاع العقد النفسي (من تصور الباحث)

حسب روبنسون وآخرون (1994) انقطاع (خرق) التزامات المعاملات يميل إلى خلق عدم المساواة في التبادل الاقتصادي، والتي يسعى العامل لاستعادتها من خلال تعديل فوائده، ومن ناحية أخرى، فإن خرق الالتزامات العلنية يدمر علاقة التبادل نفسها، ويرتبط ارتباطا وثيقا بانخفاض الالتزامات التي يتصورها العامل تجاه المؤسسة:



إنه يرى نفسه أقل إلزاماً بأن يكون له ولاء أو يؤدي مهاماً إضافية (Robinson et al. 1994). وجد روبنسون (1994) أن الثقة تتوسط جزئياً في العلاقة بين خرق العقد النفسي والنية في ترك العمل، وكذلك تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية. وبعبارة أخرى، فإن الانقطاع يقلل من تحقيق سلوكيات المواطنة ويطور نية مغادرة المؤسسة، لأنه يدمر الثقة بين الطرفين، وهو أساس التبادل العلائقي. في هذا السياق نفسه، ذكر "تيرنلي وآخرون". (2003) Turnley et al أن الوفاء بالالتزامات العلائقية المرتبطة بإدراك العدالة والاحترام، يرتبط بقوة بأداء سلوكيات المواطنة التنظيمية أكثر من الوفاء بالتزامات التعويض (المعاملات). (El Bedoui, 2010)

ويشير "موريسون" و"روبينسون" (1997) Morrison & Robinson إلى أن الأفراد الذين تعرضوا إلى الإخلال في العقود النفسية في الماضي يكونون أكثر يقظة إلى الإخلال بالعقد النفسي من قبل المؤسسة، حيث إن التجربة السابقة تجعله أكثر قدرة على رصد وتحليل أي سلوك يحدث في المؤسسة. (Morrison & Robinson, 1997)

#### 4- الانتقال من الانقطاع إلى الانتهاك:

يشير الباحثون إلى أن كل عامل داخل المؤسسة لديه التزامات ضمنية أو صريحة متبادلة مع المؤسسة التي يعمل فيها (العقد النفسي)، وهو خلال مسيرة عمله داخل المؤسسة يتابع في أغلب الأحيان مختلف الأحداث التي تجري داخل المؤسسة والتي تكون في هيئة قرارات معينة أو ممارسات عمل أو إجراءات محددة... إلخ، وعندما يدرج هذا العامل بشكل مباشر أو غير مباشر بأن وقوع أحد هذه الأحداث أو عد وقوعها قد ساهم في عدم تحقيق أحد التزامات المؤسسة التي كان موعوداً بها فإنه سيدرك حينها بوجود انقطاع في العلاقة التبادلية ما بينه وبين المؤسسة.

وفي سياق نتائج علم النفس فإن أي عملية إدراك أو تقييم لحدث ما يتبعه في ظروف معينة استجابة شعورية وعاطفية، وبما أن عملية إدراك الانقطاع تعبر عن تصور إدراكي وعملية تقييم لعدم الإيفاء بالعقد النفسي، فإن انتهاك العقد النفسي يشير إلى الاستجابة العاطفية السلبية التي يمكن أن تتبع مرحلة الانقطاع، ولذلك فإن انتهاك العقد

النفسي يشير إلى مشاعر الغضب والخيانة التي يشعر بها العامل عندما يعتقد بأن منظمته قد فشلت بالمحافظة على وعودها (انقطاع العقد النفسي). (العطوي، 2011)

### 5- أسباب الانقطاع في العقد النفسي:

تقريباً ينظر إلى انقطاع العقد النفسي على أنه غير مقصود في إطار حالتين:

أ- الحالة الأولى: في حالة وجود اختلاف حقيقي في الآراء بشأن الالتزامات بين

طرفي العقد (المؤسسة أو صاحب العمل والعامل). (Dufour, 2008)

ب- الثانية: في حالة خرق للعقد النفسي راجع إلى المؤسسة لأنها غير قادرة على

احترام وعودها والتزاماتها تجاه العمال، و يحدث هذا الانتهاك غير المقصود عندما

تكون المؤسسة في خضم مواجهة صعوبات مالية، خسارة في الإيرادات، أو خسارة

حصتها في السوق.

ويمكن للعقد النفسي أن يكون مقصوداً: عندما تقرر المؤسسة إرادياً عدم احترام

التزاماتها في العقد النفسي تجاه العامل، فعلى سبيل المثال في المؤسسة التي تشهد فترة

من الربح الكبير وتقرر فصل العمال من أجل خفض التكاليف، فإن العمال يشعرون أن

المؤسسة كانت قادرة على احترام وعودها لكنها اختارت بقصد وتعمد تجاه هذه الالتزامات.

وهناك نوع آخر من انقطاع العقد النفسي المقصود عندما لا يفي العامل بالتزاماته

تجاه المؤسسة، و بالتالي لم تعد للمؤسسة حاجة للرد بالمثل (إلغاء المؤسسة التزاماتها

ووعدها تجاه العامل).

وهناك عامل يؤثر على الشعور بانقطاع العقد النفسي وهو اليقظة، فاليقظة هي

الدرجة التي تجعل العامل يراقب بنشاط مدى قدرة المؤسسة على تحقيق العقد النفسي

خاصة في الحالات التي تكون فيها فجوة بين ما يحصل عليه العمال و بين ما تم وعدهم

به، فاليقظة تزيد من إمكانية إدراك الأفراد لهذه الفجوة. (Duffour, 2008)

ويشير الباحثون إلى أن هناك ثلاثة أسباب رئيسية لاختراق العقد النفسي وهي

كالآتي: (Robinson & Morrison, 2000)

أ- مخالفة الوعود : أشارت العديد من الدراسات إلى أن كفاءة إدارة الموارد البشرية

لها دور بارع في الحفاظ أو خرق بالعقد النفسي، وقد يكون السبب وراء اختراق

العقد النفسي هو عدم قدرة إدارة المؤسسة على الوفاء بأحد التزاماتها تجاه فرد أو

مجموعة من الأفراد، أو قد يكون السبب هو عدم رغبتها في الالتزام، والذي قد يفسر بسبب عدم التزام الأفراد بجزء من تعهداتهم.

ب- **التعرض أو عدم التناسق:** وهو أن يكون هناك اختلاف في فهم التزامات وتعهدات العقد النفسي بين الفرد والمؤسسة.

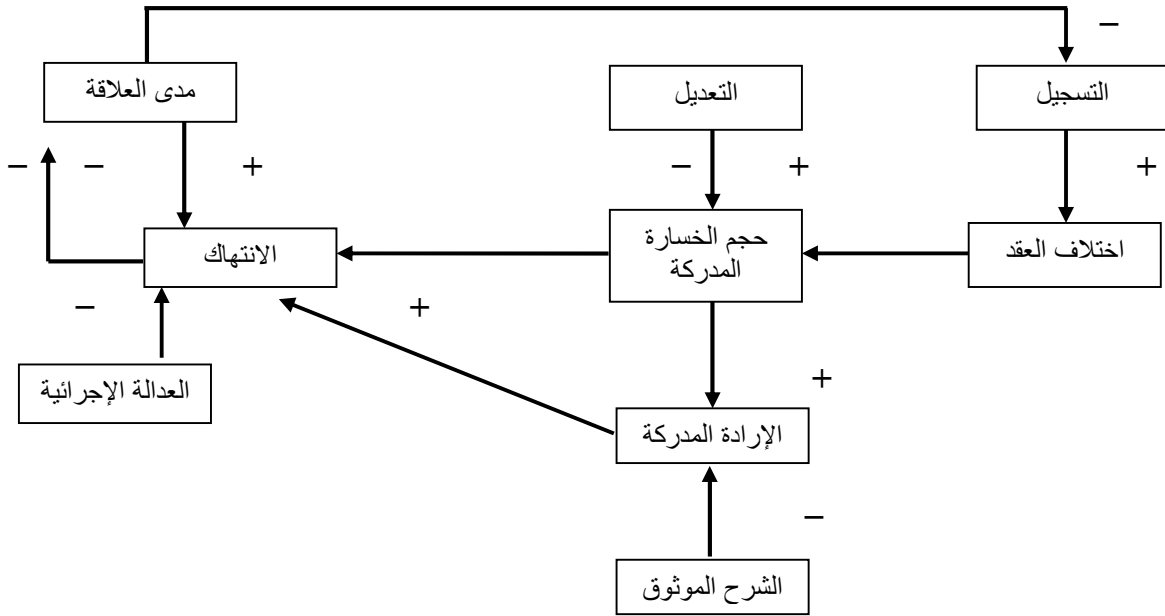
ت- **إدراك الإخلال بالعدالة التنظيمية:** وهو مفهوم يشير إلى تصورات الأفراد عن عدالة العمل والتي تنقسم إلى ثلاثة أقسام:

- **عدالة توزيعية:** وتعني العدالة في توزيع المكافآت بين العمال.
- **عدالة إجرائية:** وتشير للعدالة في الإجراءات المتبعة داخل المؤسسة مثل إجراءات الترقية.
- **عدالة تفاعلية:** وتشير إلى الطريقة التي تشكل أساس تعامل المدراء مع الأفراد بشيء المصادقية والاحترام.

فإن أي إخلال من قبل المؤسسة في أي من الإجراءات أو التوزيعات أو التفاعل مع الأفراد، فإنه قد يفسر من قبل الأفراد على أنه خرق للعقد النفسي.

وفقا لـ "روسو" (1995)، ثلاثة عناصر يمكن أن تؤدي إلى انقطاع العقد النفسي، وهذا هو ما تسميه بأشكال الانقطاع، أي الغفلة (Inadvertance) والإعاقة (Interruption) والانقطاع (Rupture)، بحيث تحدث الغفلة عندما يكون طرفا العلاقة، (صاحب العمل والعامل)، قادرين ومستعدين على احترام العقد النفسي، لكن تفسيراتهما المختلفة تدفع أحد الطرفين إلى التصرف بشكل مختلف عن التفاهم والمصالح من الآخر. تحدث الإعاقة عندما تمنع الظروف أحد الطرفين أو كلاهما من احترام الجزء الخاص به من العقد النفسي، حتى لو كانا على استعداد للقيام بذلك. وأخيرا يشير الانقطاع إلى حقيقة أن أحد الطرفين المشاركين في علاقة العمل يرفض الوفاء بالتزاماته، حتى لو كان قادرا على ذلك. (Dufour,2008)

وقد فسرت "روسو" (1995) عملية انقطاع العقد النفسي حسب النموذج الذي اقترحتة في الشكل الموالي:



شكل رقم (12) يمثل نموذج انقطاع العقد النفسي لـ "روسو" 1995

Source : Duffour, 2008, p34

حيث تتم عملية شرح بنود العلاقة التي تربط كلا الطرفين (صاحب العمل والعامل)، التي تتم من خلالها إدراك التزامات كل طرف من العلاقة، وبذلك إدراك حجم الخسارة التي قد تتجم إثر عدم الالتزام ببند العقد، لكن في بعض الأحيان تتم عملية تعديل بنود العقد النفسي وإعادة التسجيل في العلاقة، لكن بما هو موجود في الواقع، ولكن في بعض الأحيان يشعر العامل بانتهاك العقد النفسي من طرف المؤسسة، مما قد يؤدي إلى إنهاء علاقة العمل نهائياً.

#### 6- نتائج انقطاع العقد النفسي:

أظهرت العديد من الدراسات أن انقطاع العقد النفسي له تأثيرات سلبية على سلوكيات العمال، كذلك بسبب شعورهم بخيانة المؤسسة لهم، ومن أهم نتائج هذا الانقطاع: تدني الثقة والرضا الوظيفي والإنتاجية والكفاءة بالإضافة إلى رغبة العمال بترك العمل ومغادرة المؤسسة، (حيدر وناصر، 2014) كما أشارت العديد من الأبحاث إلى أن العمال الذين لديهم أنواعاً مختلفة من العقود النفسية يستجيبون بطرق مختلفة لانقطاع

العقد النفسي والتغيير التنظيمي المخطط، كما أن العقود النفسية المنتهكة تولد استجابات أكثر انفعالية وعاطفية من التوقعات غير المتحققة (Rousseau, 2001)

لقد وصف كل من "روبينسون" و "موريسون" Robinson et Morrison (1997) ردود الأفعال الناتجة عن انقطاع العقد النفسي بأنها متعددة الأوجه، نظرا لمجموعة واسعة من الاستجابات التي تترتب عنه فهي في الواقع ينطوي على استجابات الإحباط، والضيق في بعض المستويات، وفي درجة معينة فإنه يسبب استجابات أكثر تطرفا بما في ذلك الغضب الشديد، الاستياء، المرارة والسخط.

إن انقطاع العقد النفسي عموما يؤثر سلبا على الثقة التنظيمية، والرضا، وعلى الأداء، وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما يؤثر على بقاء العمال في المؤسسة. كما يمكن أن تمتد الاستجابات المترتبة عن انقطاع العقد النفسي إلى أقصى درجة لتشمل كل سلوكيات وتصرفات العامل، لأن التزامات العامل بذلك سوف تكون معرضة للانخفاض. وعموما فإن انقطاع العقد النفسي له تأثير سلبي واسع على كفاءة وأداء المؤسسة على المدى البعيد (Duffour, 2008)

ويرى Turnley & Fedman بأنه يمكن أن يكون للأفراد الحرية التامة في السلوك بطرق تتناسب مع تفسيرهم لخرق العقد النفسي، فمن الوارد أن يتأثر الأفراد، وبشدة بالسياق الموقفي المحيط بذلك الخرق، والمتمثلة بالآتي: (السيد، 2006)

**1- توافر البدائل الوظيفية المتاحة:** إن الأفراد الذين يملكون فرص وظيفية متاحة خارج المؤسسة من المحتمل أن تتأثر استجاباتهم للانتهاك بالعقد النفسي أكثر من أولئك الذين ليس لديهم خيارات أخرى، فالعامل الذي لديه فرصة للعمل في مكان خارج المؤسسة فمن المحتمل أن يفضل الخروج من المؤسسة في حال شعر بالخيانة، وعدم الثقة في المؤسسة نتيجة لانتهاكها العقد النفسي، في المقابل لأن العامل الذي م تتوافر لديه فرصة للعمل خارج المؤسسة لأنه سوف يشعر بأنه لا بديل أمامه سوى الاستمرار في العمل في المؤسسة رغم اختراقها للعقد النفسي، ومن المحتمل أن يعبر هذا العامل عن غضبه بسلوك آخر مثل التعبير الصوتي أو الإهمال.

2- تبرير الإخلال : تشير الدراسات بأن الأفراد يتفهمون اختراق المؤسسة للعقد النفسي في حالة وجود تبريرات مقبولة لذلك الاختراق، وأن رد فعل الأفراد يمكن أن يكون غير حاد في حالة إدراك بأن ظروف الاختراق خارجة عن إرادة المؤسسة هي السبب في ذلك، بل على العكس لأنه في حالة شعور الأفراد بالانتماء للمؤسسة لأنهم يبحثون عن مبررات للمؤسسة أثناء اختراقها للعقد النفسي، ويرى(العطوي، 2012) بأن إدراك الفرد لاحترام الداخلي، يؤثر في عملية تفسيره لاختراق العقد النفسي، بحيث إن الفرد الذي يشعر باحترام نفسه واحترام المؤسسة له، لأنه يسعى للبحث عن تفسيرات وتبريرات لاختراق المؤسسة للعقد النفسي، بعكس من لا يشعرون بالاحترام من قبل المؤسسة لأنهم سوف يبحثون عن تفسيرات تزيد من مشاعرهم السلبية تجاه الإخلال بالعقد النفسي.

3- العدالة الإجرائية : يشير مصطلح العدالة الإجرائية إلى تلك الإجراءات التي تم من خلالها توزيع النتائج الإيجابية والسلبية على العاملين داخل المؤسسة، وتشتمل على نظم تقييم الأداء، وتحديد الانحرافات والإجراءات التأديبية وتحديد المكافآت، وتعد المساواة هي أهم معايير العدالة الإجرائية، بحيث تعني المساواة أن تكون الإجراءات عادلة لجميع الأفراد، وهذه العلاقات المتساوية بين الأفراد تخفف من ردود الأفعال الناتجة عن الإخلال بالعقد النفسي، وأن عدم رضا العامل، واستياءه يبلغ أقصاه عندما يرى بأن متخذ القرار استخدم إجراءات أخرى غير التي كان يجب أن يطبقها.(صبري، 2017)

وتتعدد العناصر التي تؤدي إلى نشوء إخلال العقد النفسي، فنتبع أسباب خرق وإخلال العقد النفسي يؤدي إلى تفسير لما قد يكون عليه سلوك الفرد عند خرق العقد النفسي، حيث يقوم الفرد بتقييم عملية الخرق أو الإخلال وتحديد عما إذا كان السبب هو تراجع المؤسسة عن وعودها تجاهه أو التناقض بين توقعاته وتوقعات المؤسسة، فإذا كان عدم الوفاء بالوعد لم يلبي ما هو على استعداد لقبوله الفرد، ينظر لذلك على أنه خرق للعقد، ويصبح أمام الفرد ثلاثة سلوكيات يسلك واحدة منها كنتيجة لتعرض عقده النفسي للخرق وعدم الرضا، وتتمثل تلك السلوكيات فيما يلي:

- 1- ترك العمل/الاستقالة: (intention de quitter/démission) حيث تزداد نية الفرد للاستقالة، وقد يتخذ قرارا بترك العمل بصورة طوعية كنتيجة للإخلال بالعقد النفسي.
  - 2- الصوت : (Voix) يتضمن التعبير عن المشاعر من خلال الشكوى وإيصال صوته للمؤسسة للتعبير عن تعرض عقده النفسي للإخلال في محاولة منه لإعادة التفاوض مع المؤسسة بشأن عقده النفسي.
  - 3- الهدم : (Destruction) حيث يمارس الفرد كافة السلوكيات المعاكسة لما تراه المؤسسة مثل إهماله لمهام وظيفته والتخريب. (Duffour, 2008)
  - 4- نقص الولاء : حيث يمارس الفرد نشاطه ويؤدي الأعمال المطلوبة منه فقط ، وفي نفس الوقت يبحث جاهدا عن مكان آخر للعمل فيه. (Guerrero, 2005)
  - 5- المعاناة في العمل: بالرغم من نية العامل في البقاء في المؤسسة، إلا أن سيتعرض إلى المعاناة في عمله، من جراء انقطاع في عقده النفسي.
  - 6- الشعور بالاغتراب الوظيفي: عند ممارسة المهام المنوطة إليه، فإن العامل في يكون مغتربا وظيفيا، ويظهر ذلك في شعوره بالعزلة، بالاحباط المستمر، وفقدانه لمعنى العمل وشعوره باللامعيارية والاغتراب عن الذات، وفقدانه للكفاءة الذاتية. وتتعدد نتائج الإخلال بالعقد النفسي، حيث يؤدي ذلك إلى استجابات سلوكية واتجاهية وعاطفية سلبية ومؤثرة من جانب الموظفين، وتتمثل الاستجابة العاطفية في مشاعر الغضب والاستياء، فضلا عن الشعور بالخداع والخيانة والإهانة المعنوية، وتتضمن الاستجابة الاتجاهية في انخفاض الالتزام التنظيمي وانخفاض الرضا الوظيفي، كما أن الإخلال بالعقد النفسي للموظف يؤدي إلى مجموعة من التغيرات السلوكية مثل التغيب، انخفاض سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- لقد قدم الباحثون تفسيرات منطقية للآثار المشار إليها أعلاه منها: أولا: بالاعتماد على فكرة أن الوعود تتكون من توقعات، فإن الانقطاع قد يتضمن توقعات غير قابلة للإيفاء بها، حيث إن مثل تلك التوقعات تعرف بتأثرها على الرضا والأداء الوظيفي. ثانيا؛ يقلل الانقطاع من الثقة والتي بدورها تؤثر على المخرجات، فعادة ما تتطلب العقود أن يمتلك طرفي العقد قدر محدد من الثقة بأن الطرف الآخر سوف يقوم بالتزاماته. وعندما

يدرك الموظف عملية الاختراق فإن ثقته بالمؤسسة تتخفف، وبالتالي يشعر بميل أقل لأن يستثمر عاطفياً أو سلوكياً في العلاقة مع المؤسسة، لأنه ببساطة يشعر بثقة ضعيفة في أن تبادل المؤسسة بالاستثمار نفسه مستقبلاً. كما أنه سوف يشكك في نزاهة المؤسسة في الفترات الماضية. وفي الحالات الضديدة فإن العامل سوف يشعر بالخيانة، لأنه وقع في فخ الغش والخداع، الأمر الذي يدعوه لاتباع سلوك الانتقام. ثالثاً؛ يتضمن إدراك عدم المساواة الذي يتبع عندما تفشل المؤسسة في الغفاء بالتزاماتها من العقد، لذلك فإن العامل عادة ما يقوم بإعادة التوازن من خلال تقليص مساهمته في العمل. رابعاً؛ يحرم انقطاع العقد النفسي العامل من الحصول على الحوافز، والتي بدورها تمثل مورداً مهماً للرضا الوظيفي والدافعية للعمل. وأخيراً فإن التفسير الأخير ينطلق من فكرة تحقيق أهداف شخصية مهمة، مثل: الحصول على الترقيات. وهذا الأمر يقود إلى الشعور بالإحباط بسبب عدم تحقيق الأهداف. (الجعدي، 2017)

### 13- قياس العقد النفسي:

بالرغم من وجود عدد مختلف من مناهج وطرق البحث التي استخدمت في دراسة العقد النفسي، إلا أن هناك استخداماً شائعاً للبحوث الكمية المبنية على الاستبيان والدراسات المقطعية. قاد هذا الاستخدام بعض الكتاب إلى التصريح بأن دراسات العقد النفسي وقعت فيما يسمى مصيدة المنهجية. (الجعدي، 2017) فقد بينت بعض الدراسات استخدام عدد مختلف من النتائج والأدوات البحثية لاستكشاف واختبار العلاقات الارتباطية للعقد النفسي، و من أهم تلك الأدوات: الاستبيان، المقابلات الشخصية، سيرة حياة، المذكرات اليومية، دراسة الحالة... وغيرها من الطرق المستخدمة في دراسة ظاهرة العقد النفسي عند العمال في القطاعين الخاص والعام، وعلاقته ببعض المتغيرات المتعلقة بحياة العامل اليومية. وقد أشارت أغلب الدراسات إلى التنبؤ مدخلين أساسيين: غما التركيز على المحتوى المدرك للعقد النفسي، أو التركيز على الاختراقات المدركة للعقد النفسي، وفيما يلي نقاش حول أنواع مقاييس العقد النفسي:

**1- مقاييس المحتوى:** تعتمد أغلب المقاييس المحتوى للعقد النفسي على مقاييس متعددة البنود، حيث يقوم من خلالها العامل بتصنيف الوعود التي يمكن تبادلها مع المؤسسة،



تسعى هذه المقاييس إلى تجميع إدراكات العامل حول مفاهيم العقد. (الجعدي، 2017) تستند المعايير التي نستخدمها هنا إلى المبادئ العامة لتقييم المحتوى وبناء صلاحية لتطوير المقياس في القياس النفسي، المبدأ الأول: هو أنه يجب وضع التركيبات المطلوب قياسها في شبكة اسمية قائمة على النظرية. بالإضافة إلى أن المقياس يجب أن يكون له صلاحية المحتوى وبناء الصلاحية. صلاحية المحتوى هي الدرجة التي يوفر بها عينة كافية من مجال محتوى معين. تشير صلاحية الإنشاء إلى مسألة ما إذا كانت الدرجات في القياس توفر مقياساً جيداً للعقد النفسي. (Schalk, 2008)

يجب أن تستند أي أداة لقياس محتوى وتقييم العقد النفسي نظرياً أو إلى تحليل استقرائي شامل للبيانات التجريبية. باتباع منهج نظري متأسس (Drasgow & Schmitt, 2002)، البيانات التي تمثل العقد النفسي كما أبلغ عنها مباشرة أولئك الأفراد الذين واجهوها يمكن استخدامها لتطوير نظرية أخرى، وهذا نظراً لوجود العديد من العناصر التي يمكن أن تكون جزءاً من العقد النفسي، يجب أن يكون من الواضح الخيارات التي تم إجراؤها لأداة القياس. هذا يعني أن مصدر عناصر المحتوى يحتاج إلى تحديد، وأنه يجب حسابه على أي نظرية أو نظريات، أو أي نوع من التحليل الاستقرائي الذي يعتمد على تكوين العناصر.

عادة ما تستخدم الدراسات هذه المنهجية، عدد مختلف من المقاييس فيما يتعلق بالاعتقادات المحددة مثل: تعليق العامل على الواجبات، الوعود المدركة، الالتزامات أو حتى التوقعات، وفيما يتعلق أيضاً بعدد البنود المكونة للمقياس. (Cuyper et al., 2008) تتميز هذه الطريقة بإتاحة الفرصة للباحث أن يحدد مقدار أهمية كل بند من القياس، كما أنها تتميز بسهولة التوزيع ووضوح الإجابات المطلوبة، ومن جانب آخر، فإن هذه الطريقة قد لا تتضمن بعض البنود التي يراها المبحوث مهمة بالنسبة له، حيث أن البنود لا تصف بشكل كاف جميع جوانب عملية التبادل، كما أن بعض البنود قد تكون غير ذات معنى وتختلف بشكل كبير من دراسة لأخرى، وهنا تجدر الملاحظة أن مثل هذه العيوب تنتج من الأطر الفكرية الضعيفة المفسرة لكيفية إدراك العمال لعقودهم النفسية. (الجعدي، 2017)

2- قياس التبادل والمعاملة بالمثل: قياس تبادلية العقد النفسي يعني النظر في العلاقة بين تصورات كل طرف في العقد النفسي. بمعنى آخر، كيف تتحد تصورات كل طرف؟ يمكننا أن نعتقد أن العمال يبررون العقد النفسي من خلال مقارنة مساهماتهم بالمكافآت التي يحصلون عليها، كما اقترح "موريسون" و"روبنسون" (1997) Morrison et Robinson من خلال اعتماد مقارنة فكرية قريبة من آدامز (1965) Adams في نظرية العدالة:

المكافآت التي تقدمها المؤسسة	مقارنة بـ	المساهمات التي يقدمها العامل
المكافآت التي وعدت بها المؤسسة		المساهمات التي وعد بها العامل

حيث تتم المقارنة، من جهة، بين المساهمات التي يقدمها الموظف والمكافآت التي وعدته بها المؤسسة، ومن جهة أخرى المقارنة بين المساهمات التي وعد بها الموظف والمكافآت التي تقدمها المؤسسة، فإذا كان هناك تكافؤ، فيعني بذلك تحقيق العقد النفسي، وتكون علاقة العمل بصيغة رابح/رابح، لكن في حالة ما إذا كانت هناك فجوة بين المساهمات والمكافآت، فقد ينجر عن ذلك انقطاع في العقد النفسي، والذي من خلاله تكون سلوكيات غير ملائمة من طرف أحد الطرفين، والتي تؤدي إلى انهيار العلاقة.

### 3- مقاييس الاختراقات:

توجد ثلاثة أنواع من المقاييس تستخدم لقياس اختراقات العقد النفسي، يقدم النوع الأول للمبحوث قائمة بنود العقد، ويطلب منهم تقدير مدى الالتزام بالوعود المتعلقة بتلك البنود وما إذا تم إنجازها أو هناك قصورا في الإنجاز، يستخدم النوع الثاني من المقاييس أسئلة عامة، ومتعددة تدور حول مدى إنجاز الوعود المسبقة، أما المجموعة الثالثة فهي تستخدم عاما مفردا يدور حول مدى إنجاز الوعود من قبل المؤسسة. مع العلم أن هذا النوع من المقاييس قليلة الاستخدام في البحوث الحديثة. تقع معظم مقاييس الاختراق ضمن النوع الأول والذي يركز حول مدى التزام المؤسسة بمسؤوليتها في العقد، من خلال سؤال العمال عن مدى التزام المؤسسة بتحقيق الوعود التي تعهدت بها نحوه، بناء على هذا التساؤل يكون الباحث مقياسا عما للفارق أو الاختلاف لكل عامل، من خلال حساب المتوسط لكل مجموعة من البنود، وتتضمن مقاييس الاختراق عدد من الأبعاد يتم قياسها وفق هذه الطريقة. (الجعدي، 2017)

ومن خلال ما سبق، وما تم تبنيه في الدراسة الحالية، يمكن الإطلاع عليه في الإجراءات المنهجية للبحث.

## خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم التعرض إلى مفاصل مفهوم العقد النفسي، الذي من خلاله برزت جل العناصر المرتبطة به، ويظهر مما سبق أنه يجب الاهتمام بهذا المفصل المهم في حياة العامل منذ أول يوم في المؤسسة، حيث يلعب العقد النفسي دورا مهما في أمور عديدة، فهو يساعد في فهم التغيرات التي تحدث في علاقة العمل، وتوفير الإحساس بالأمن وسيطرة العمال في علاقته مع المؤسسة، كما يعتبر وسيلة لإدارة وتوجيه سلوك العمال وتحفيزهم للعمل لصالح المؤسسة، ولو تأثير إيجابي على أداء العمال ونتاجيتهم، لأنه يقوم على مبدأ المعاملة بالمثل مما يشجع العمال على الوفاء بواجباتهم اتجاه المؤسسة وإبراز الجانب الإنساني في المؤسسة خصوصا في أوقات التغيير وحالات الشك وعدم التأكد، ومساعدة المؤسسة في التنبؤ بمخرجات العامل وكذلك تساعد العامل على التنبؤ بمكافآته وهذا يزيد من دافعية العامل.

## الفصل الثالث: الاغتراب الوظيفي

تمهيد

مفهوم الاغتراب

اشتقاقات مفهوم الاغتراب

التحليل الوظيفي لظاهرة الاغتراب

أنواع الاغتراب

مراحل الاغتراب الوظيفي وسلوكات العامل المغترب

علاقة الاغتراب الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية النفس الاجتماعية

أبعاد الاغتراب الوظيفي

العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي

مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي

خلاصة الفصل

## تمهيد:

يعاني الأفراد من ظاهرة الاغتراب في الحياة العامة وما تتركه من انعكاسات سلبية على صحتهم وحيويته وتطورهم، وهذا ما جعل العديد من الباحثين في مختلف أنحاء العالم باختلاف تخصصاتهم تياراتهم العلمية يدرسون هذه الظاهرة من شتى جوانبها، وهذا ما يدل عليه حجم الدراسات التي صدرت وتصدر عنهم والتي تناوله موضوع الاغتراب بمختلف أنواعه بالبحث والدراسة، وقد أصبح مصطلح الاغتراب متداولاً بكثرة، وتعددت معانيه ودلالاته إلا أنه لا يزال مصطلحاً قيد الغموض والإشكال الذي يرتبط به جدل كبير.

## 1- مفهوم الاغتراب:

يكتنف مفهوم الاغتراب كثيراً من الغموض، لثراء محتواه، ولتعدد مجالات استخدامه، ولتنوع الأطر والمنطلقات النظرية لمن يتحدثون عنه، إذ يكاد يمثل ميدان بحث مشترك للكثير من العلوم الإنسانية التي تتخذ من الإنسان محورا لها، فقد استخدمه علماء اللاهوت، والفلسفة، والاجتماع، والتربية، وعلم النفس والطب النفسي، والأدباء بمختلف أدواتهم التعبيرية من شعر وقصة ونثر، ولتعدد مجالات استخدامات الاغتراب تعددت معانيه وكثرت تعاريفه. (عيد، 2008)

إن وجهة النظر الفلسفية لمفهوم الاغتراب تأخذ حيزاً كبيراً في آراء الفلاسفة، وأكثرهم تغلغلاً في هذا المفهوم، الفيلسوفين ماركس وهيجل، فالاغتراب عند كارل ماكس Karl Max هو حالة نفسية واجتماعية يحس بها العامل نتيجة الفصل القاطع بينه وبين ملكية وسائل الإنتاج التي يعمل بها، فهو ليس جزءاً من عملية الإنتاج، ولكنه ترس في آلة الإنتاج الضخمة ويؤدي دوراً وعملاً أساسياً في عملية الإنتاج ولذلك ينمو عند شعور وإحساس بأنه لا يعمل لنفسه، وإنما يعمل من أجل غيره ولذلك لا يضيف على عملية الإنتاج ولا على الآلة ولا على المهنة التي يؤمن بها، أي طابع عاطفي إنساني (بمعنى الانتماء)، وهذا الاغتراب في رأي ماركس نما وتفاقم بنمو وتقدم وسائل الإنتاج الرأسمالية، مثل المصانع الكبيرة والمؤسسات الإنتاجية الكبرى. (إكثار، 2014)

لقد ازداد اهتمام الباحثين خلال النصف الثاني من القرن العشرين بدراسة الاغتراب (موسى 2002) بوصفه ظاهرة انتشرت بين الأفراد في المجتمعات المختلفة وربما يرجع

ذلك إلى" ما لهذه الظاهرة من دلالات تعبر عن أزمة الإنسان المعاصر ومعاناته وصراعاته الناتجة عن تلك الفجوة الكبيرة بين تقدم مادي يسير بمعدل هائل السرعة وتقدم قيمي ومعنوي يسير بمعدل بطيء، الأمر الذي أدى بالإنسان إلى الشعور بعدم الأمان والطمأنينة تجاه واقع الحياة في هذا العصر، والنظر إلى هذه الحياة وكأنها غريبة أو كأنه لا ينتمي إليها". (كامل، 1995)

## 2- اشتقاقات مفهوم الاغتراب:

نظرا لتعدد الاشتقاقات اللغوية لفكرة الاغتراب لم يوجد هناك اتفاق بين الباحثين والفلاسفة حول تحديد مفهوم هذا المصطلح، لكن في كثير من الدراسات يعني "الضياع" أو "الغربة" بمعنى الاغتراب هو أن يضيع الفرد شخصيته الأولى ويفقد حريته واستقلاله الذاتي بتأثير الأسباب الاقتصادية أو الاجتماعية أو الدينية، ونتيجة لهذا التأثير يصبح الإنسان ملكا لغيره أو عبدا للأشياء المادية تتصرف السلطات الحاكمة في توجيه سلوكه كما تتصرف في السلع التجارية. ( صليبا، بدون سنة النشر)

تزرخ اللغة العربية باستخدامات عديدة لمصطلح الاغتراب والشيء الملفت للنظر في هذه الاستخدامات، أنها تشير لقدر من الاتفاق فيما بينها وبين الاستخدامات المختلفة في تراث اللغات الأجنبية، خاصة في جوانبها المتعلقة بالانفصال، وغربة النفس، والخضوع. (شتا، 1984)

ومن هذا الاستخدام اللغوي، فإن الاغتراب يفيد "الانفصال عن.."، كما يعني "عدم الانتماء" وأن المغترب هو شخص "غير منتم"، وأن الغربة هي الشعور الذي يكابده المغترب وبعانيه(عيد، 2008)

وحسب شاخت (1980)، المعنى اللغوي لكلمة اغتراب تاريخيا له سياقات أربعة وهي:

- السياق القانوني: حيث استخدم في القانون الروماني بمعنى النقل والتسليم، واستتبط هيجل معنى الاغتراب من معرفته بالقانون، فاعتبر النقل والتسليم عنصران يؤلفان ما يمكن تسميته بالحركة الجدلية للاغتراب.
- السياق النفسي الاجتماعي: وتشير كلمة اغتراب هنا إلى ما يحدث للفرد من اضطرابات نفسية وعقلية وما يشعر به من غربة وجفاء مع من حوله.

- السياق الديني: ووردت كلمة اغتراب في الترجمات والشروح اللاتينية فيما يتعلق بالخطيئة كالانفصال عن الله.
- السياق السيكلوجي: ويعني الاغتراب فقدان الوعي وعجز أو فقدان القوى العقلية أو الحواس. (شاخت، 1980)
- وبالرجوع إلى قاموس العلوم السلوكية، فقد عرفه ولمان (1989) wolman بأنه يعني تدمير وانهيار العلاقات الوثيقة، وتمزق مشاعر الانتماء للجماعة الكبيرة، كما في تعميق الفجوة بين الأجيال، أو زيادة الهوة الفاصلة بين الجماعات الاجتماعية عن بعضها البعض الآخر. (خليفة، 2003)
- أما في القواميس الخاصة بعلوم النفس، فقد أوضح كمال دسوقي أن الاغتراب يشير على ما يأتي:
- الشعور بالوحدة والغربة يعني انعدام علاقات المحبة أو الصداقة مع الآخرين، وافتقاد هذه العلاقات خصوصاً عندما تكون متوقعة.
- حالة كون الأشخاص والمواقف المألوفة تبدو غريبة، ضرب من الإدراك الخاطئ فيه تظهر المواقف والأشخاص المعروفة من قبل وكأنها مستغربة أو غير مألوفة.
- انفصال الفرد عن الذات الحقيقية بسبب الانشغال العقلي بالمجردات وبضرورة مجارة رغبات الآخرين وما تمليه النظم الاجتماعية، فاغتراب الإنسان المعاصر عن الغير وعن النفس هو أحد الموضوعات المسيطرة على فكر الوجوديين.
- مرادف الاضطراب العقلي، واستخدامه في الطب العقلي على أنه يدل على المرض العقلي.
- والاغتراب النفسي هو حالة انفصال بين الفرد وذاته وبينه وبين الآخر، وإحساسه بالضيق وعدم جدوى الحياة والعجز عن التحكم في كل ما يجري من حوله وبأن الظروف هي التي تقوده، وعدم إحساسه بالانتماء فهو يعيش في مجتمعه بين أهله وذويه في دائرة الغربة، في عالم مجرد من القيم، وهو محصلة لاغتراب ذاتي، اجتماعي، سياسي، ديني، ثقافي. (دبلة، 2014)
- يعرفه المغربي (1976) بأنه: "انتقال الصراع بين الذات والموضوع من المسرح الخارجي إلى المسرح الداخلي في النفس الإنسانية." (المغربي، 1976).



وتعرفه عيد (2008)، بأنه انفصال الفرد عن ذاته ومجتمعه وبصاحب هذا الانفصال زملة أعراض تتمثل في : الشعور بالعزلة الاجتماعية، والعجز، واللامعيارية، واللامعنى، والتمرد. (عيد، 2008)

وعرفه الحميري (2000) بأنه "شعور الفرد بالعجز عن السيطرة على الأحداث ذات العلاقة به أو بمجتمعه وبأن الحياة لا معنى لها ولا تستحق الاهتمام، وبانهيار المعايير التي تنظم وتوجه سلوكه وبأنه لا يستطيع التواصل مع المحيط الاجتماعي، ولا مع ذاته." (الحميري، 2000)

وعرفته "زينب شقير" (2005) بأنه "شعور بالعزلة والضياع والوحدة، وعدم الانتماء، وفقدان الثقة، والإحساس بالقلق والعدوان، ورفض القيم والمعايير الاجتماعية، والاعتراب عن الحياة الأسرية، والمعاناة من الضغوط النفسية ويتمثل في أبعاد: العزلة الاجتماعية، واللامعيارية، والعجز، واللامعنى، والتمرد والذي يفصح عن نفسه في شكل ظاهرة معينة من أحد هذه المظاهر المتنوعة للاغتراب الذاتي، الاجتماعي، السياسي، الديني، الثقافي." (شقير، 2005)

ويعرفه زهران (2003) بأنه " شعور الفرد بعدم الرضا والرفض لكل من المجتمع والثقافة وشعوره بفقدان الذات وما يرتبط به من شعور بالوحدة والخوف ونقص الشعور بتكامل الشخصية وأنه حتمية ضغوط غامضة متصارعة يعيش للمجتمع ولا يجد من المجتمع ما يقدمه له" (زهران، 2003)

ويتبع الاغتراب الفرد في كل مراحل حياته، ويمس بذلك حياته المهنية، والذي قد يعيق مساره الوظيفي، فنجد العامل يشعر بفقدان الشعور بالانتماء إلى جماعة العمل، ويكون بذلك منفصلاً عنها.

وينظر السالم (2009) إلى الاغتراب الوظيفي بأنه شعور الفرد بالمشقة وعدم الارتياح والذي ينعكس في ابتعاد أو نفوره الذاتي عن المشاركة الاجتماعية والثقافية، كما إنه إحساس بعدم الانتماء وعدم المساهمة، وإدراك بأنه غير مرحب به من قبل الآخرين. (السالم، 2009)

ويعرف الشواف (2008) الاغتراب الوظيفي بأنه عبارة عن شعور العاملين بعدم انتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها، وأنها لم تعد المكان المناسب للاستمرار به، ويرجع

ذلك إلى أسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر مما تتعلق بالموظفين، وهو توجه خطير يلامس علاقة الانتماء والولاء للمؤسسة مما يترتب عليه نتائج وخيمة لكلا الطرفين. (الشواف، 2008)

كما وعرفه (Vandenberghe 2002) بأنه ضعف العلاقة بين الفرد والوظيفة ومستوى الاندماج، وهذا إلا أن الاغتراب الوظيفي في الاندماج قد يكون نفسيا أو فكريا أو مهنيا، في حين أشار (الحمدي، 2004) مفهومه البسيط يعنى شعور الموظف بالغرابة في موقع عمله، إذ يفقد الانتماء الوظيفي والتنظيمي بسبب الانغماس في البيروقراطية والشعور بعدم الرضا وافتقاد الموظف للتفاعل الاجتماعي داخل محيط العمل وقصور العلاقات الإنسانية، فالبيروقراطية تفرض على الموظف الالتزام بتطبيق الأنظمة والقوانين والامتثال لها رغم أنه في كثير من تلك الحالات لا يعرف أو يفهم معنى تلك القوانين مما يؤدي إلى اغترابه. (صبر، 2013)

ومن أهم المؤشرات على تعاريف الاغتراب ما يلي:

- الاغتراب ليس بظاهرة بسيطة تتعلق بنمط سلوكي معين أو جانب معين من جوانب الشخصية وإنما هو ظاهرة مركبة تتسحب على الشخصية برمتها وتطبع أسلوب حياة الفرد بخصائص مميزة.
- تصاحب الاغتراب مجموعة متشابكة أو مزمنة من الأعراض متمثلة باللامبالاة وعدم الشعور بالانتماء والعزلة واللامعنى وغيرها.
- إنه تعبير عن أزمة الإنسان المعاصر ومعاناته وصراعاته الناتجة عن تلك الفجوة الكبيرة بين تقدم مادي يسير بسرعة هائلة وتقدم قيمي يسير ببطء.
- أنه تعبير عن انفصال الفرد عن نفسه وعن الآخرين.

فقد أورد شاخنت (1984) عددا من المعاني للاغتراب وهي كالاتي:

**1- الاغتراب بمعنى الانفصال:** ويصف هذا الاستعمال واللامعنى تلك الحالات الناتجة عن الانفصال الحتمي المعرفي لكيانات أو عناصر معينة في واقع الحياة، ويضاف إلى ذلك أنه مع هذا الانفصال كثيرا ما تنشأ حالة من الاحتكاك والتوتر بين الأجواء المنفصلة، وقد برز هذا المعنى في كتابات "هيجل"، باعتبار الكون في نظره مكونا من أجزاء منفصلة ومتناثرة ولكنها متكاملة.

2- **الاغتراب بمعنى الانتقال:** عندما يربط الاغتراب بعملية التخلي عن حق من الحقوق القاعدية *droits basiques* فإنه سيكسب معنى مختلفا عن معناه السابق.

3- **الاغتراب بمعنى الموضوعية:** ويثير هذا المعنى جانبا في الاغتراب نتيجة لوعي الفرد بوجود الآخرين، فنظرة للآخرين كشيء مستقل عن نفسه، بصرف النظر عن طبيعة العلاقات التي تربطه بهم قد اعتبرت من قبل بعض الباحثين من أهم مؤشرات الاغتراب وتشير البحوث الجارية على هذا المنوال إلى أن هذه الوضعية غالبا تكن مصحوبة بالشعور بالوحدة والعزلة بدلا من التوتر والإحباط.

4- **الاغتراب بمعنى انعدام القدرة والسلطة:** وفي مقدمة ما يدخل في نطاق هذا المعنى الشعور بالعجز وانعدام القدرة، وقد برز هذا المعنى في نظرية ماركس في هذا المفهوم، والملاحظ إلى معنى العجز *Powerlessness* وعدم القدرة أو الاستطاعة هو أكثر المعاني تكرارا في البحوث المعنية بموضوع الاغتراب ويبدو أن استعمال الاغتراب بهذا المعنى هو حصيلة تأثير ماركس في هذا المجال، وهذا النمط من التعبير عن حقيقة الاغتراب يمكن تصوره من خلال توقع الاحتمالات الخارجية في أذهان الأفراد فيما يتصل بالحصول على نتائج محدودة يسعون إليها، أو تقرير بعض الاتجاهات والمواقف التي يتخذونها، ويستدعي هذا المنظور تأكيد الظروف الموضوعية للأفراد باعتبارها مسؤولة عن تحديد درجة ما يكمن من واقعية في استجابتهم إلى تلك الظروف وهذا بالطبع يستدعي الاستعانة بأدوات قياس ميدانية لتحديد جوانب تلك الظروف كما يفعل الباحثون الحقلون عندما يجررون دراسات تحليلية كمية لجوانب السلوك المتعدد، وقد يستعان بالبحوث التجريبية عندما يتطلب الأمر إلى ذلك.

5- **الاغتراب بمعنى انعدام المغزى (الهدف):** ويناقش موضوع الاغتراب أيضا من زاوية ضياع المغزى بالنسبة للفرد، كما يتضح في بعض بحوث العالم الألماني "أدورنو" *Adorno 1950* عن موضوع التحيز والحدق العرقي *Préjudice raciale* حيث تناول في دراسة له مشكلة تطلع الأفراد إلى تحقيق مغزى وغاية في حياتهم، ويرى بعض الباحثين أن ظرف الصناعة والتخصص المهني تدفع الأفراد إلى ابتغاء الغايات والمعاني الحياتية البسيطة نتيجة لصعوبة الاختيار بين الإمكانيات الاجتماعية المعقدة.

6- الاغتراب بمعنى تلاشي المعايير: أن هذا المعنى المرافق لاستعمال مصطلح يستند إلى بحوث العالم الفرنسي "دوركايم" عن موضوع "الأنوميا" Anomie ويشير الموضوع إلى الوضعية التي تتقدم فيها المعايير Normes|، إذ أن "دوركايم" أوضح في دراسته للأنوميا أو اللامعيارية أن المجتمع الذي وصل إلى تلك المرحلة يصبح مفتقرا إلى المعايير المطلوبة لضبط سلوك الأفراد، أو أن معاييرها التي كانت تتمتع بإعفائه لم تعد تستأثر بذلك الاحترام، الأمر الذي يفقدها سيطرتها على السلوك. (الجماعي، 2013)

وعلى الرغم من هذا التباين والاختلاف في الرأي وأسلوب المعالجة التي بذلت حتى الآن تدور حول أمور معينة بالذات تسير كلها إلى دخول عناصر معينة في مفهوم الاغتراب، مثل: الانسلاخ عن المجتمع، العزلة، العجز عن التلاؤم، الاخفاق في التكيف مع الأوضاع السائدة في المجتمع، اللامبالاة وعدم الشعور بالانتماء، بل أيضا انعدام الشعور بمغزى الانتماء.

والغريب هو أنه على الرغم من كثرة ما كتب حول الموضوع، أو ربما بسبب كثرة ما كتب وسبب تضارب الآراء والاتجاهات، فإن مفهوم الاغتراب لا يزال يعاني كثيرا من الغموض، وربما كان ذلك أمرا طبيعيا، إذ من الصعب تعريف المفهومات الأساسية تعريفا دقيقا، ومن هنا تضاربت الأقوال والآراء، ولكن على الرغم من هذا التباين في الرأي وأسلوب المعالجة فإن كل المحاولات التي بذلت حتى الآن تدور حول أمور معينة تشير كلها إلى دخول عناصر معينة في مفهوم الاغتراب مثل: الانسلاخ عن المجتمع والعزلة أو الانعزال والعجز عن التلاؤم، والإخفاق في التكيف مع الأوضاع السائدة في المجتمع، واللامبالاة، وعدم الشعور بالانتماء. بل أيضا بعدم الشعور بمغزى الحياة. (جوزة، 2012)

وقد تناول مفهوم الاغتراب عند الكثير من العلماء والباحثين في شتى المجالات، فمن الجانب الاجتماعي فقد تناوله "إيميل دوركايم" E.Durkheim الذي ربطه بضعف المجتمع الذي يمارس الضغوط القهرية، أما الجانب القانوني فقد فسر "جون جاك روسو" في بعدين أساسيين، فالبعد الإيجابي الذي يضع الإنسان ذاته من أجل هدف الجماعة، أما السلبي الذي يشير فيه على أن الإنسان تابع للمؤسسات التي أنشأها، أما من الناحية الدينية التي فقد تناوله فيورباخ (Feuerbach) و"كارل ماكس" اللذان يشددان على أن

الدين نوع من اغتراب الإنسان، أما من الناحية الاقتصادية، فقد تناوله "كارل ماكس" K.Max وربطه بالطبقة الكادحة من العمال التي تتطغى عليها الطبقة الأقلية البورجوازية.

أما الاغتراب عند فرويد الذي استطاع أن يصل إلى الحقائق التالية:

- اغتراب الشعور: فالخبرات يتم كبتها لتقليل الألم الناتج منها، ولذلك فإن تذكرها أمر صعب يحتاج إلى مجهود كبير للتغلب على المقاومة التي تحول دون ظهور هذه الخبرات إلى الشعور، وبذلك يغترب الشعور عن الخبرات المكبوتة، والمقاومة هنا مظهر من مظاهر اغتراب الشعور.

- اغتراب اللاشعور: ويشير فرويد إلى أن الخبرات المكبوتة تبدأ حياة جديدة شاذة في اللاشعور وتبقى هناك محتفظة بطاقتها تتحين فرصة للخروج وطالما أن أسباب الكبت لا زالت قائمة فإن اللاشعور يظل مغترباً على شكل انفصال عن الشعور وما محاولة الأنا في التوفيق بين ضغط الواقع ومتطلبات الهو وأوامر الأنا الأعلى إلا هروباً من اغتراب الفرد عن الواقع الاجتماعي. (رغداء، 2012)

ويشير "فرويد" إلى أن الاغتراب سمة متأصلة في وجود الذات في حياة الإنسان، إذ لا سبيل مطلقاً لتجاوز الاغتراب من وجهة نظر "فرويد" بين الأنا والهو والأنا الأعلى، حيث لا مجال لإشباع كل الدوافع الغريزية مطلقاً، كما أنه لا يمكننا التوفيق بين الأهداف والمطالب، بين الغرائز وبعضها البعض. (عفاف، 2010)

وأما الاغتراب الهيجلي فهو مفهوم عقلي وتعبير عقلي عن علاقة الفرد بالكلية الاجتماعية وحياة العقل عند هيجل تتجلى في صراع الإنسان الدائم من أجل فهم ما هو موجود وتشكيله وفقاً للحقيقة المفهومة، وقد حدد هيجل معنيين للاغتراب:

- الأول يفيد بمعنى الانفصال: وفيه يشعر الفرد بداية بالوحدة الكاملة المتوافقة مع البنية الاجتماعية التي هو فيه، لكن عقب ذلك يمكن أن تنشأ الصراعات التي تسفر إلى عودة الإنسان إلى ذاته وسماته وشخصه هو، وعقب فقدان هذه الوحدة الأصلية وإلى أن يتم تحقيق وحدة جديدة فإن علاقة الفرد بالبنية الاجتماعية تغدو علاقة تنافر، ويصل الفرد الغارق في تميزه الذي اكتشفه أخيراً إلى اعتبار البنية الاجتماعية التي اتحد معها سابقاً شيئاً آخر بصورة كاملة، وهنا تنشأ حالة عدم تطابق في الوعي بين الذات والبنية الاجتماعية.

- الثاني يفيد بمعنى التخلي أو التسليم: الذي اعتبره هيجل معاكسا للمعنى الأول، فهو شيء مقصود تماما كما يتضمن تنازلا واعيا أو تسليما، وذلك قصد ضمان تحقيق غاية مرغوب فيها، وهي الوحدة مع البنية الكلية الاجتماعية، وبالتخلي يتم التغلب النهائي والأخير على الاغتراب، إلا أن التخلي ينبغي أن يكون كاملا ومستمرًا، إذ أنه بهذه الطريقة وحدها يمكن الحيلولة دون عودة الاغتراب، حيث أن قوة الفرد تمثل في جعل نفسه متوافقا مع البنية الاجتماعية الكلية، أي في تنازله عن ذاته وبإقراره نفسه باعتبارها البنية وقد وجدت على صعيد موضوعي، وإن الفرد يستطيع أن يحقق الوحدة مع البنية الاجتماعية الكلية فقط بتسليم ذاته، أي فقط بالتضحية بمصالحه ورغباته الخاصة إلى المدى الضروري، وذلك هو التخلي على وجه الدقة. (إكثار، 2014)

كما ميزت هورني بين نمطين للاغتراب عن الذات :

أ- الاغتراب عن الذات الفعلية.

ب- الاغتراب عن الذات الحقيقية.

فالاغتراب الأول يتمثل في إزالة أو أبعاد كافة ما كان المرء عليه نما في ذلك ارتباط حياته بماضيه، وجوهر هذا الاغتراب هو البعد عن مشاعر المرء ومعتقداته وطاقته، كذلك فقدان الشعور بذاته ككل، كما يشير هذا الفقدان بدوره إلى الاغتراب عن ذلك الجوهر الأكثر حيوية بالنسبة لذواتنا والذي اقتراحت "هورني" تسميته بالذات الحقيقية. أما عن الاغتراب عن الذات الحقيقية فيتضمن التوقف عن سريان الحياة في الفرد من خلال الطاقات النابعة من هذا المنبع أو المصدر الذي تشير إليه "هورني" باعتباره جوهر وجودنا. (شاخت، 1980)

كما تهتم "هورني" بالشروط الثقافية والاجتماعية لتحقيق وجود الإنسان، وتبين أثر العلاقات المتبادلة بين الشخصية وقيم المجتمع بين العلاقات الاجتماعية، والتطلعات الفردية، حيث ترى أن الفرد يتمنى أن يشبع مطالبه وأن تتحقق رغباته، لكن إمكانية تلبية هذه التمنيات تصطدم بواقع الظروف الاجتماعية في ظل النظام القائم، وهو لذلك يقع في صراع داخلي شديد، وهو صراع بين الذات الحقيقية والذات المثالية التي تنشأ عن حاجات الفرد الداخلية وتؤثر في الشخصية.

فالأنا الحقيقية هي المركز الشخصي للإنسان والتي بفضلها يتحقق تطوره الفردي، أما الأنا المثالية فهي ما ينبغي أن تكون عليه الشخصية طبقاً لرغباتها وتخيالاتها. إن الإنسان عندما تشتد عليه صراعاته الداخلية ويستعصي حلها، فإنه يخلع عن ذاته الحقيقية صورة مثالية تكون بديلاً للأفكار الحقيقية، وعندما يتقبل الإنسان هذه الصورة المثالية فإنها تؤثر عليه وتسيطر على كل قواه وطموحاته.

إن وجود الصراعات الداخلية للشخصية، ونشوء الأنا المثالية التي يخلقها الفرد من أجل حل النزاعات داخل الشخصية بحيث تصبح الأنا المسيطرة في بنية الشخصية، كل ذلك يؤدي إلى فقدان الشخصية أو إلى اغتراب الذاتي للشخصية.

كما وقد ساهم الباحثون والمفكرون العرب في الجهود الإنسانية التي بذلت لتوظيف مفهوم الاغتراب، وهذا أمر مفهوم، لكن ما يصعب فهمه هو الانصراف عن التعمق في دراسة هذا المفهوم في الفكر الإسلامي، وهذا هو أن الكثيرين قد شرعوا في الاهتمام به أخيراً بعد إهمال دام طويلاً.

ينطلق العقل الإسلامي في تأمله لمفهوم الاغتراب منها هو قول المصطفى صلوات الله وسلامه عليه: "بدأ الإسلام غريباً وسيعود غريباً كما بدأ، فطوبى للغرباء"، قيل ومن الغرباء يا رسول الله؟ قال: "الذين يصلحون إذا فسد الناس"، وللحديث الشريف خمس روايات، تشترك كلها في التأكيد على أن الغرباء فئة قليلة من أهل الصلاح والتقوى، استجابت للرسول عليه السلام في مبتدأ الدعوة، ونأت بنفسها عن الشبهات والشهوات، حيث افتنن الناس بهاتين الفتنتين.

جاء في الحديث الشريف: "بدأ الإسلام غريباً، وسيعود غريباً كما بدأ؛ فطوبى للغرباء"، وتختلف الروايات في استعراض ردود الرسول في تفسير كلمة "الغرباء"، لكنها تُجمع على القول بأن مفاده هو بقاء قلة من المؤمنين، يجدون أنفسهم في حالة من الغربة عن جملة المجتمع الإسلامي، والافتراق بين قيمهم، من جهة، وبين الواقع المعاش، حتى في إطار المؤسسة الاجتماعية الإسلامية، من جهة أخرى. إذا فطوبى للغرباء! إذ لا يُعتبر الإيمان في الإسلام بحد ذاته كافياً، ولا هو بالحل الناجز لغربة الإنسان! بل إن هذه الغربة باقية نتيجة افتراق المفاهيم والقيم والأخلاق الاجتماعية المعيشة فعلاً عن المفاهيم والقيم والأخلاق النابعة من الرؤية المتبصرة العميقة للمؤمن الحقيقي الذي يصير

"كالقابض على الجمر"، حتى في المجتمع وفي إطار المؤسسة الإسلامية. طوبى للغرباء الذين يعانون من الغربة، لا بمعناها الجغرافي والمادي، بل بمعناها الروحي والنفسي. طوبى للغرباء من المؤمنين لأن في غربتهم ألماً! فليثابوا عليه. وبالتالي لا يُنظر هنا للغربة على أنها ظاهرة غير مفيدة، أو أن من الممكن تجنبها، بل يشير الحديث الشريف إلى أنها تجلّ لعمق الإيمان

بهذا المعنى، فإن جوهر الاغتراب في الفكر الإسلامي هو الاغتراب عن الحياة الاجتماعية الزائفة الجارفة، والاغتراب عن النظام الاجتماعي غير العادل، فالغرباء قاوموا الحياة ومغرياتها بطريقة إيجابية، فقهروا القائمين على الشبهات جميعها، وهكذا حل في نفوس المسلمين النظام الروحي الداخلي الذي يشيع الأمن والأمان.

أضف إلى ذلك أن الإنسان يفقد ذاته ويصبح أسير شهواته، فيستحوذ عليه الشيطان وبذلك يعيش تجربة نسيان الذات والاغتراب عن النفس حتى تصبح شيئاً آخر ومن ثمة تحدث العزلة عن الآخرين والاغتراب ويصبح الإنسان في غفلة، "كذلك يجد العاصي في قلبه وحشة من أثر المعصية، ووحشة بينه وبين الله لا توا ريبها لذة أصلاً ولو اجتمعت له لذات الدنيا بأسرها لم تذهب بتلك الوحشة." (النوري، 1979)

في تحديد لتاريخ مصطلح الاغتراب والمسار الذي سلكه هذا المصطلح حتى وصل إلى ما هو عليه الآن من شيوع وانتشار في حياتنا الثقافية المعاصرة، قسم " محمود رجب " مسيرة المصطلح إلى ثلاث مراحل:

**المرحلة الأولى: ما قبل " هيجل "** : حيث يحمل مفهوم الاغتراب معاني مختلفة تكمن في سياقات ثلاثة هي: السياق القانوني بمعنى انتقال الملكية عن صاحبها وتحولها إلى آخر. فما هو ملك لي وينتمي إلي يصبح ملكاً غريباً عني. ويتضح من المعنى القانوني للاغتراب أن الكلمة الإنجليزية Alienation التي اشتقت من الكلمة اللاتينية Alienatio والدالة على الاغتراب، التي تفيد قابلية الأشياء والممتلكات بل البشر أنفسهم للتنازل أو البيع. والاغتراب من خلال هذا المعنى يتضمن ما يمكن تسميته تشيؤ Reification. العلاقات الإنسانية أي تحول الموجودات الإنسانية الحية إلى أشياء أو موضوعات جامدة. وهنا يصبح الإنسان مجرد سلعة قابلة للبيع والشراء ويفتقد سمعته المتعالية كإنسان. أما السياق الديني: بمعنى انفصال الإنسان عن الله وتعلقه بالخطيئة وارتكاب المعصية



والخطيئة بحسب جوهرها انفصال عن الله. أما السياق النفسي الاجتماعي: بمعنى انفصال الإنسان عن ذاته ومخالفته لما هو سائد في المجتمع، وهناك استخدام آخر للاغتراب يعود إلى انجليزية العصر الوسيط، بل ويمتد بجذوره إلى اللاتينية القديمة، حيث يمكن للإنسان أن يلاحظ أن كلمة Alienatio في اللغة اللاتينية تدل على حالة فقدان الوعي، وعجز أو فقدان القوى العقلية أو الحواس.

**المرحلة الثانية: المرحلة الهيجلية:** على الرغم من استخدام مفهوم الاغتراب قبل " هيجل " فإنه يعد أول من استخدم المصطلح في فلسفته استخداماً منهجياً مقصوداً ومتصلاً، حتى أطلق على " هيجل " أبو الاغتراب حيث تحول الاغتراب على يده إلى مصطلح فني. **المرحلة الثالثة: ما بعد "هيجل":** حيث بدأت تظهر النظرة الأحادية إلى مصطلح الاغتراب، أي التركيز على معنى واحد. هو المعنى السلبي. تركيزاً طغى على المعنى الايجابي، حتى كاد يطمسه، حيث اقترن المصطلح في أغلب الأحيان بكل ما يهدد وجود الإنسان وحرية، وأصبح الاغتراب وكأنه مرض أصيب به الإنسان الحديث. (خليفة، 2003).

### 3- التحليل الوظيفي لظاهرة الاغتراب:

إن هذا النوع من التحليل يقتضي إن نناقش المعاني والأبعاد المختلفة لمفهوم الاغتراب الواسع والعلاقة فيما بينها، متعقبين الأبعاد التي تشتمل عليها كل مرحلة من المراحل الثلاثة المتمثلة في:

#### 1- مرحلة التهيؤ للاغتراب:

أ- **الفشل في إيجاد معنى وهدف للحياة اللامعنى:** لا يوجد شيء في هذه الدنيا يمكن أن يساعد الإنسان على البقاء حتى في أسوأ الظروف مثل معرفته بأن هناك معنى وهدفاً لحياته. وبدل انعدام المعنى أو فقدان الهدف أو المغزى على الانفصال بين الجزئي والكلي حينما يجد الإنسان أن أفعاله الفردية ليس لها علاقة واضحة مع أنشطة الحياة (لطي، 1999)

ب- **تحول الذات إلى شيء (التشيؤ):** إن الاغتراب ظاهرة مركبة جوهرها الانفصال والفقدان الذي قد يعرض الإنسان للتشيؤ وهذا يعني نفي الإنسان على يد الشيء، أي أن يظهر الناس للأشياء ثقة لا يظهرونها لبعضهم كأشخاص. والتشيؤ قيمة زائفة تسودها قيم

المكر والخداع والتدمير وتصبح للأشياء قيمة في حد ذاتها بدل النظر إليها كأداة لتسهيل توفير الأمان. (مجاهد، 1985)

ولقد أشار نيتشه إلى الخوف الممزوج بالاحتقار إذ أن العامل يريد الحياة غير أنه يجب أن يبيع نفسه لرب العمل، مما يؤدي به إلى أن يشعر بازدراء لذلك الذي يستغل حاجته ويشتريه، ولم يعد العامل يؤدي عمله من أجل شرف المهنة أو الفخر الشخصي بل لمجرد كسب المال، ففقد الشعور بالمسؤولية ولم يعد يبالي بنوع العمل الذي يؤديه وأصبح يتصرف كآلة مادام رب العمل يعامله على هذا الأساس، وبدأ يتكأ في العمل ويفتعل الأخطاء ويفسر الأوامر حرفياً وينشأ عن ذلك نوع الدوائر المفرغة في السلوك، وأصبحت الطريقة التي يستطيع أن يحفز بواسطتها على العمل بجد هي إعطاءهم مزيداً من النقود ومزيداً من الرفاهية والخدمات التي تشبع كل الحاجات الفيزيكية وتهمل الحاجات السيكولوجية كالشعور بالمسؤولية والفخر بالحرفة، واحترام الذات والمكانة والإحساس بالفائدة الاجتماعية. (عصار، 1996)

فالمغترب ينظر إلى العالم ونفسه على أنه سلعة يمكن بيعها وشراؤها وليس لها قيمة مالية فلم يعد نجاح الفرد رهيناً بقيمته الذاتية بل أصبح نجاحه رهيناً بمدى نجاحه في بيع شخصيته في سوق المعاملات الاجتماعية (دمنهوري، 1996). ويرى لوكاتش أن "جوهر المجتمع الرأسمالي في أنه حول العلاقات الإنسانية بين البشر إلى علاقات بين أشياء داخل السوق ومن ثم تكون هناك ضمنية تشيء الإنسان وتفقد جوهره الإنساني." إذا التشيؤ "هو قيمة زائفة تسودها قيم المكر والخداع والتدمير وتصبح للأشياء قيمة في حد ذاتها بدل أن تكون قيمتها في الاستعمال فتطلب السيارة الخاصة في ذاتها بدل النظر إليها كأداة لتسهيل وتوفير الزمان."

ج- **الشعور بالعجز وفقدان القوة:** تحدث مراد وهبة (1984) عن وجود علاقة حميمة بين الكهف واغتراب الإنسان وهذه العلاقة مردودة إلى شعور الإنسان بفقدان الأمن منذ بداية مسيرته الحضارية وحتى يومنا هذا فالإنسان البدائي مدفوعاً بالخوف والعجز ومملوء رعباً من الطبيعة، حاول أن يصنع لنفسه شيئاً يمنحه الشعور بالأمن ويزيل عنه الشعور الذي لا يطاق بالخوف والعجز.

د- الشعور باليأس: يعد اليأس واحداً من المشاكل التي يثيرها المجتمع المعاصر الذي يتطلب من الناس أن يعيشوا في ظروف مختلفة جذرياً عما كان سائداً في السابق (عبادة وآخرون، 1998)

### 2- مرحلة الرفض والنفور الثقافي:

ينظر إلى الاغتراب في هذه المرحلة على أنه خبرة المعاناة من عدم الرضاء ويترك ذلك من التناقض بين ما هو فعلي وما هو مثالي بمعنى أن الشخص المغترب غير راض ومن ثم يكون معارضاً للاهتمامات السائدة والموضوعات والقيم والمعايير ومن المظاهر النفسية التي يمكن أن تظهر في هذه المرحلة مشاعر القلق والغضب والغرور والكراهية والاستياء وهي التي تصيب الإنسان الحديث بصفاتها مظاهر للاغتراب أكثر من كونها متغيرات للاغتراب. (موسى، 2002)

### 3- مرحلة الشعور بالاغتراب:

يصاحب هذه المرحلة مجموعة من الأعراض تتمثل في:

1- الانسحاب: ويظهر ذلك من خلال العزلة الاجتماعية.

2- النشاط: ويظهر بالثورة والتمرد.

3- التظلم: ويظهر من خلال المساييرة والخضوع والامتثال.

### 4- أنواع الاغتراب:

1- الاغتراب الثقافي: بالرغم من كلمة ثقافة من أكثر الكلمات تداولاً في لغتنا، فإنها لا تزال مختلطة في أذهان الكثيرين. ويرجع ذلك إلى تعدد معانيها وسهولة الانزلاق من معنى لآخر دون التنبيه إلى الفوارق بينها، والكثير يخلطون بين المفهوم الثقافة والحضارة، وبعض المفكرين يعتبرون الحضارة هي الجانب المادي والثقافة هي الجانب المعنوي "الثقافة" هي الأعراف والطرق والنظم والتقاليد التي تميز جماعة أو أمة أو سلالة عرقية عن غيرها، وهي الطابع العام الذي ينطبع على هـ شعب من الشعوب، أو هي الأيدلوجية التي تميز جماعة من الناس عن الجماعات الأخرى بما تقوم به من العقائد واللغة والقيم والمبادئ والسلوك والمعتقدات والمقدسات والقوانين والتجارب، أما "الحضارة" وهو مرادف

لكلمة العمران وهي المنجزات الحضارية والانجازات الإنسانية وانتحال الصنائع والتجارة والتي تشبع الحاجات الفكرية والروحية و الجمالية .(خليفة،2003 )

ومن مظاهر الاغتراب الثقافي مظهرين: اضطراب الهوية الثقافية وآثار العولمة،

والصراع بين الماضي والحاضر في الثقافة العربية وذلك على النحو التالي:

أ- **الهوية الثقافية وآثار العولمة** : يطلق مفهوم الهوية على نسق المعايير التي يعرف بها الفرد، ويفرق علماء النفس بين نوعين من الهوية بينهما درجة كبيرة من الارتباط، هما الهوية الشخصية والهوية الاجتماعية، وتقوم الأولى على الخصال الفردية والوعي، أما الثانية فتقوم على الانتماء للجماعة، ويفقد الأشخاص أحيانا الإحساس بالهوية الشخصية ولذلك يسلكون طرق عنيفة ضد المجتمع ومعاييره، كما يشعر الفرد في الجماعات أحيانا بالانفراد واللامسؤولية الشخصية لما تفعله الجماعة، والهوية الشخصية كما حددها "اريكسون" **Ericson** هي عملية متعلمة من الواقع الثقافي والاجتماعي الذي يعيشه الفرد في مجتمعه، وأن حالات التمرد والعصيان والخروج عن الأعراف والقيم إنما تعبر عن أساليب الرفض لثقافة المجتمع بل والشعور بالغرابة والاغتراب، وحدد صور رفض الهوية الثقافية في إظهار سلوكيات غير مألوفة في ثقافة المجتمع، ورفض النظام القيمي، وعدم القدرة على الاندماج في المجتمع. (خليفة، 2003)

وقد اهتم "بارسونز" **Parsons** بنسق القيم في شرحه لقضية الاغتراب، وأكد على التوجيه العام والتوجيه الخاص، أثناء شرحه للجانب الثقافي، فالتوجيه العام يمثل النمط المعياري الذي يعين المجال، حيث يكون داخله الفاعل في الموقف المعطى ملزما بأن يأخذ في اعتباره مباشرة الاختيار المعطى للقيم الذي يشارك فيها الأعضاء الآخرون للمجموعة، أما التوجيه الذاتي فإنه يشير للنمط المعياري الذي يعين معدل السماح للفاعل في نمط الموقف المعطى، لأنه يغتنم الفرصة في سعيه للمصالح الخاصة، وفي ضوء ذلك نستطيع أن نعين أهمية الدور الذي تلعبه القيم بالنسبة للسلوك والمواقف الاغترابية. (عبد المنعم، 2010).

من الآثار المترتبة من جراء فقدان الهوية الثقافية أو الشخصية هو ظهور العديد من السلوكيات غير المرغوب فيها اجتماعيا مثل: الانسحاب، التمرکز حول الذات، رفض المعايير والقوانين الثقافية والاجتماعية، وتعكس هذه المظاهر الشعور بالاغتراب الثقافي،

حيث أن الشعور بالهوية واضطرابها، له أثره الواضح والمباشر على شعور الفرد بالعزلة والاعتراب، الأمر الذي بإمكانه أن ينعكس على صحته النفسية.

كما أن عدم تأصيل القيم السليمة لدى الأفراد والتناقض بين قيم الفرد وما يجده في المجتمع في المجتمع المحيط به يعتبران عاملان رئيسيان في ظهور الشخصية غير السوية، التي من أبرز ملامحها عدم التوافق الشخصي، وكذلك عدم التوافق مع الآخرين ويظهر هذا الصراع النفسي في مجتمعات غريبة ذات قيم سائدة مختلفة عن تلك التي تأصل بها، وبالتالي تظهر الراحة الانسحابية، التي من إحدى سماتها التحي عن الناس والعزلة والشعور بالوحدة أي الشعور بالاعتراب. (نخلة، 2011)

وقد حاول "روادز" تفسير العلاقة بين صراع القيم والاعتراب من خلال ما أسماه بالعزلة القيمية كأحد مكونات الاعتراب، ويقصد بالعزلة القيمية أن هناك تناقضا أو صراعا بين قيم الفرد وقيم المجتمع، مما يترتب عليه نوع من الإحباط، نتيجة شعور الفرد بأن المجتمع يقف عقبة أمام تحقيق ذاته، فالعزلة القيمية هي نتيجة وعي الفرد بالافتقاد إلى المطابقة أو الملائمة بين قيم الذات وقيم المجتمع، وتعني العزلة القيمية من وجهة نظر "سيمان" رفض الفرد للقيم السائدة في المجتمع، وتشير معظم نظريات الاعتراب إلى أن الصراع بين القيم الشخصية وقيم المجتمع وصعوبة تغيير الفرد لقيمه وأفعاله لكي تتلاءم مع قيم المجتمع، يمكن أن يؤدي إلى شعوره بالاعتراب والعجز لأن قيمه أصبحت غير ملائمة لقيم المجتمع الذي يعيش في داخله ويتحرك من خلاله. (خليفة، 2003)

**ب- الصراع بين الحاضر والماضي:** يعيش الإنسان المعاصر صدمة ثقافية اغترابية فرضتها أنساق من طفرات التغيير الهائلة في مختلف جوانب الحياة ومكونات الوجود الاجتماعي والثقافي، وقد وصفت هذه التحولات الكبيرة في المجتمع الإنساني المعاصر تحت عناوين مثيرة وملفتة للنظر مثل: " ما بعد العولمة، وما بعد الحداثة، وما بعد المعرفة"، وهي عناوين ترمي في جوهرها إلى وصف التقدم الهائل في مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية. فالاختراعات التي أبدعها الإنسان في العقود الأخيرة من الزمن تفوق اليوم حدود التصور والتخيل، حيث تعيش الإنسانية عصرا متفجرا بالثورات العلمية الهائلة في كل المجالات: ثورة الميديا، وثورة الاتصال، وثورة الجينات،

والثورة الرقمية، وثورة المعرفة، وغير ذلك كثير من الثورات التي تثير حالة الذهول البشري إزاء ما يتحقق من تقدم علمي أقل ما يوصف بأنه هائل وكبير ومخيف أيضا.

وفي عصرنا هذا أصبحت القيمة العليا هي القيمة الاقتصادية بامتياز، فقيمة الأشياء، وقيمة الأشخاص تحسب اليوم بمعايير الاستهلاك وبالقدرة على الاستهلاك، وبالتالي فإن لذة الاستهلاك هي معيار سعادتنا المعاصرة، ونحن اليوم لا نزهو، كهؤلاء الرجال ما بعد الحرب، بعملنا وثقافتنا، ولسنا من هؤلاء الذين تبهرهم الأيديولوجيات السياسية وتسحرهم العقائد الفكرية، كما هو حال الأجيال المثقفة في الستينات، ولم نعد هؤلاء الذين تسحرهم شعارات الثورة والتقدم. نحن لا نريد تغيير العالم، بل نريد أن نحقق الفوائد ونستفيد، ولقد تحولنا إلى أطفال المتعة الصناعية، وإننا نعيش في عصر الدعاية والإعلان، والإعلان هو-اليوم- آخر معاقلنا حيث يتم تشكيلنا منذ نعومة أظفارنا تحت مطارقه وتأثيراته، وما تعلمنا إياه الإعلانات هو أن الحياة تعني الاستفادة والريح وتأكيد الذات. فالحياة أصبحت كالحركة في داخل صالات التلفزيون وقاعاته الفاخرة، وفي الكليب فيديو حيث كل شيء يكون على ما يرام، أو حيث كل شيء يمضي سريعا وخاطفا، حيث تكون الصورة سريعة جميلة براقاة خاطفة وفي المكان الذي يلهو فيه الناس ويستمتعون. لقد تمّ تعميدنا في مياه النزعة إلى اللذة وغمنا في ماء الحياة القائمة على الريح والاستهلاك والإثارة، إن هاجس الحياة اليوم هو اللهو واللذة والمتعة وقد أصبحت هذه معايير نموذجية لنمط الحياة الثقافية المعاصرة. (عبد الخالق، 1999)

## 2- الاغتراب عن الذات:

ينظر الكثير من علماء النفس إلى الاغتراب على أنه مفهوم ينطوي على الانفصال عن الذات، فاغتراب الذات إذن ينشأ عن التناقض بين الإنسان وبين العالم الخارجي، بين الواقع والخيال، بين ما هو عليه وبين ما يحلم به، بين ما يملكه وبين ما يطمح إليه، بين نظام العالم ونظام تفكيره، بين عالم الآخرين وعالمه الخاص، فينفصل المرء عن ذاته الإنسانية الحقة أو عن طبيعته الجوهرية، وهذا المعنى يحمل ذلك التعبير فكرة فقد الكلي لإنسانية الإنسان.

الاغتراب الذاتي هو انتقال الصراع بين الذات والموضوع الآخر من المسرح الخارجي إلى النفس الإنسانية وهو اضطراب في العلاقة التي تهدف إلى التوفيق بين

مطالب الفرد وحاجاته ورغباته من ناحية، وبين الواقع وأبعاده من ناحية أخرى وهو نوع من الخبرة التي يخبر فيها المرء نفسه كغريب، فالشخص المغترب هو شخص فقد اتصاله مع نفسه وكذا بالآخرين وهو خبرة تنشأ نتيجة للمواقف التي يعيشها الفرد مع نفسه ومع الآخرين، ولا تتصف بالتواصل والرضا، ومن ثم يصاحبها الكثير من الأعراض التي تتمثل في العزلة والانعزال والتمرد والرفض والانسحاب والخضوع، أي أن الاغتراب عن الذات هو شعور الفرد بأن ذاته ليست واقعية، أو تحويل طاقات الفرد وشعوره بعيدا عن ذاته الواقعية. (شقير، 2002)

وبالرغم من شيوع مفهوم الاغتراب النفسي، فإنه من الصعب تخصيص نوع مستقل نطلق عليه الاغتراب النفسي وذلك نظرا لتداخل الجانب النفسي وارتباطه بجميع أنواع الاغتراب الأخرى (ثقافي واجتماعي)، فالاغتراب النفسي مفهوم شامل يشير إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للانحطاط أو الضعف والانهيار بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل المجتمع. (خليفة، 2003)

ويتباين الاغتراب النفسي بين الأفراد في المجتمعات عامة، وتتعدد مظاهره التي تبرز واضحة في انفصال الشخص عن مجتمعه، ورفاق العمل، والأشياء المحيطة به، مما يؤدي إلى اختلال المعايير الاجتماعية عند المغترب حتى يصبح معزولا عن الآخرين، ويعيش بوحدة تامة (سعيد، 2017)

وقد ميزت كارين هورني K.Horney 1950 بين نمطين للاغتراب الذاتي وهما

كما يلي:

- **الاغتراب عن الذات الفعلية:** ويتمثل في إزالة أو إبعاد كافة ما كان المرء عليه بما في ذلك ارتباط حياته الحالية بماضيه، وجوهر هذا الاغتراب هو البعد عن مشاعر المرء ومعتقداته وطاقته، وكذلك فقدان الشعور بذاته ككل، كما يشير هذا الفقدان بدوره إلى الاغتراب عن ذلك الجوهر الأكثر حيوية بالنسبة لذواتنا والذي اقترحت "هورني" تسميته بالذات الحقيقية.

- **الاغتراب عن الذات الحقيقية:** يتضمن التوقف سريان الحياة في الفرد خلال الطاقات النابعة من هذا المنبع أو المصدر الذي تشير إليه "هورني" باعتباره جوهر وجودنا. (محمد، 1999)

وترجع هورني أسباب ومصادر الاغتراب لدى الإنسان إلى ضغوط داخلية حيث يوجه الفرد معظم نشاطه نحو الوصول إلى أعلى درجات الكمال حتى يحقق الذاتية المثالية، ويصل بنفسه إلى الصورة التي يتصورها. (زهران، 2004)

أما بالنسبة لـ"فروم" فقد ميز بين الذات الأصيلة والذات الزائفة، على أساس أن الذات الأصيلة ترادف مفهوم الذات غير المغترية التي حققت وجودها الإنساني المتكامل، فصاحبها مفكر وقادر على الحب والإبداع. أما الذات الزائفة فهي الذات اغتربت عن نفسها وانفصلت عن وجودها الإنساني الأصيل. (حماد، 1995)

وتمتد جذور فكرة الذات الأصيلة والذات الزائفة التي تحدث عنها فروم إلى الفلسفة الوجودية لدى كل من "كيركيغارد" (S. Kierkegaard) و"هيدجر" (M. *Heidegger*) حيث ميز "كيركيغورد" بين الوجود داخل الحشد والوجود المنعزل فالأول هو الوجود الزائف والذي يهرب من المسؤولية ومن عبء الحرية إنه يقول ما يقوله الحشد ويعتق ما يعتقد الحشد أنه الصواب، وفي ذلك إلغاء للوجود البشري الذي هو مرادف للتفرد والحرية والمسؤولية، أما الوجود المنعزل لدى "كيركيغارد" فهو مرادف للوجود الأصيل أما أنه الوجود القادر على تحمل المسؤولية وممارسة الحرية. (عبد الفتاح، 1982)

أما "مارتن هيدجر" فعالج فكرة الوجود الزائف والوجود الأصيل بشكل أكثر وضوحاً، حيث ربط بين مفهوم "الغربة" وبين الوجود الزائف، وميز بين الوجود الأصيل والوجود الزائف، فالأول يعني وجود يضع ذاته ويحدد اتجاهه من خلال القرارات والاختيارات التي تنتمي إليه حقاً والتي يمارسها بحرية تامة وبوعي كامل. أما الوجود الزائف فهو الوجود الذي يتخلى عن مسؤوليته تجاه اختيار إمكانياته ويترك لغيره هذه المهمة، أنه وجود يخضع للمجهول ويعجز عن أن يقرر ذاته ومستقبله. (حماد، 1995)

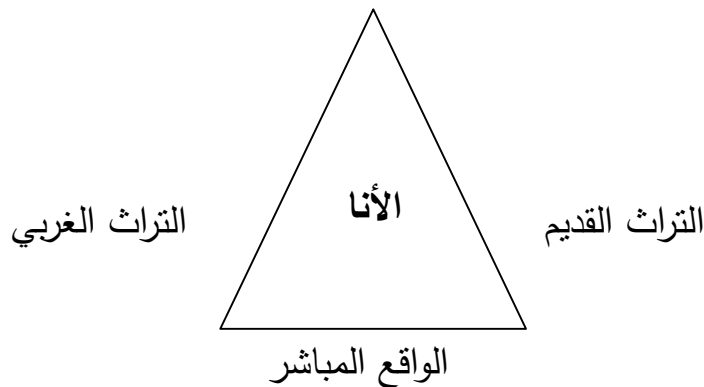
كما قد تركز اهتمام "سيغموند فرويد" على مفهوم اللاوعي، أما تناول غربة الذات والشعور واللاشعور وغيرها من المفاهيم التي ترجمت وجهة نظره في الاغتراب بأنه اضطراب مرضي، وأوضح "فرويد" اغتراب اللاشعور (اللاوعي) يتأتى من أن الرغبة قد لا تنتهي بانتهاء وتفريغ قوتها من الطاقة بل تظل هذه الرغبة محتقظة بكامل قوتها من الطاقة حتى تتحقق الفرصة الملائمة للظهور مرة أخرى في حالة ضعف الأنا مثلاً أثناء النوم. (خليفة، 2003)



ويرى "فرويد" أن الاغتراب سمة متأصلة في وجود الذات في حياة الإنسان، إذ لا سبيل مطلقاً لتجاوز الاغتراب، ومن وجهة نظر "فرويد" فإنه لا مجال لإشباع آل الدوافع الغريزية، أما أنه من الصعب التوفيق بين الأهداف والمطالب وبين الغرائز وبعضها البعض. (محمد، 1999)

وقد تناول حسن حنفي (1992) قضية التراث والتجديد موضحاً أنها تتكون من ثلاث جبهات: موقفنا من التراث القديم، وموقفنا من التراث الغربي، وموقفنا من الواقع وهي على النحو التالي: (خليفة، 2003)

- الجبهة الأولى: والخاصة بموقفنا من التراث القديم، تضع الأنا في تاريخها الماضي وموروثها الثقافي.
  - الجبهة الثانية: والخاصة بموقفنا من التراث الغربي، تضع الأنا في مواجهة الواقع المعاصر وهو الوافد الثقافي الغربي أصلاً.
  - الجبهة الثالثة: موقفنا من الواقع، تضع الأنا في خضم واقعها المباشر، وتحاول تنظيرها مباشرة، فتجد النص جزء من مكوناته، سواء كان نصاً دينياً معروفاً من الكتب المقدسة أو نصاً شعبياً شفهيّاً من الحكم الأمثال العامة.
- ويمكن رؤية هذه الجبهات الثلاث و: أنها مثلث الأضلاع والأنا في وسطها وهي على النحو التالي:



شكل رقم (13) يوضح جبهات قضية التراث والتجديد (خليفة، 2003، ص 77)

### 3- الاغتراب الاقتصادي:

لقد نظر ماركس للإنسان باعتباره كائناً اجتماعياً، وللدولة والمجتمع باعتبارهما تعبيرين وإنتاجين للنشاط الإنساني العيني ومن هذا المنطلق بحث ماركس أسباب اغتراب

الإنسان في المجتمع الطبقي البرجوازي وأكد زيف الديمقراطية الليبرالية البرجوازية، واعتبرها ديمقراطية شكلية محض عاجزة عن القضاء على ذلك الاغتراب، وأكد بأن اغتراب الإنسان لا يمكن أن يزول إلا بقيام دولة عقلانية مؤسسة على الحياة الجمعية، يتم فيها القضاء على التعارض بين المجتمع والدولة، وتصبح فيها المصلحة الخاصة والمصلحة العامة واحدة، وتتحقق فيها بالفعل الحياة الجمعية، أي تتحقق الماهية الحقيقية للإنسان.

لقد وضع ماركس مشكلة الاغتراب في المستوى الاقتصادي- السياسي والاجتماعي مع وجود تمايزات طبقية تنشأ في ظل الرأسمالية. وقال إن قهر الاغتراب ومعه التعارض بين المجتمع والدولة وبين الأحوال الجمعية للحياة، لا يمكن أن يتم إلا نتيجة تغير حاد في المجتمع. والقوة المحركة في التاريخ هو الصراع الطبقي، وبيان التغيير سيكون من عمل الثورة الاجتماعية التي تنشأ من صراع الطبقات وتقوم بها البروليتاريا. وهكذا أصبحت فلسفة ماركس، فلسفة العمل ليس فقط على المستوى النظري والتجريد بل على المستوى الاقتصادي السياسي الاجتماعي، والتقدم من خلال الثورة الاجتماعية يجب أن يحدث نتيجة تعارض العناصر المتناقضة ونتيجة لتوسيع رقعة الصراع الطبقي، كما ينص الجدل وعندها فقط يمكن القضاء على التناقض بين المجتمع والدولة، والقضاء على اغتراب الطبيعة الإنسانية في الدولة. (خليفة، 2003)

إذن اغتراب الإنسان عن عمله اليومي هو اغتراب عن ذاته وعن علاقاته مع الآخرين الاجتماعية، التي يثبت من خلالها إنسانيته، ومن ثم فهو سيغترب عن الجنس البشري، وهذا ما يؤدي إلى سلب خاصيته الإنسانية منه، كما يقول "ماركس": "أن العامل يزداد اغترابا كلما زادت الثروة التي ينتجها، وكلما زاد انتاجه قوة ودرجة يصبح العامل سلعة أكثر رخصا كلما زاد عدد السلع التي يخلقها، فمع القيمة المتزايدة لعالم الأشياء ينطلق في تناسب عكسي، انخفاض عالم البشر، والعمل لا ينتج سلعا فحسب وإنما هو ينتج ذاته وينتج العامل كسلعة وهو يفعل ذلك بنفس النسبة التي ينتج بها السلع عموما. (لوفافر، 2003)

كما يؤكد "ماركس" حتمية اغتراب العامل عن موضوع عمله، فكلما زاد إنتاج العامل قل ما يستهلك وكلما ازدادت القيم التي يخلقها تنخفض قيمته، وكلما ازداد كمال

شكل ما ينتج زاد تشوّهه وكلما ازداد الطابع الحضاري لما ينتج ازدادت همجيته وكلما ازدادت القوة الكامنة في العمل أصبح العامل عاجزا وكلما توهجت الروح التي يودعها في العمل تقلصت روحه وغدا عبدا للطبيعة. (شاخت، 1980)

ويعد نظام الأجرة أحد مسببات اغتراب العامل، للاتجار به باعتباره قوة عمل منفصلة عن الشخص، ويعامل العامل باعتباره أمرا خاضعا لقوانين السوق، ولعل أشهر مثل يشرح معنى الاغتراب هو اغتراب العامل المأجور الذي يعني اضطراره لأن يتخلى عن حريته وجهده ووقته وإرادته مقابل أجر لصاحب العمل، من أجل إنتاج سلع لا يرغب في إنتاجها، وفي ظل ظروف عمل لا يتحكم فيها، ولمستهلكين لا علاقة له بهم، فقوة عمله البدنية أو الذهنية مجرد سلعة مثمّنة مطروحة في السوق تتحكم فيها عناصر العرض والطلب بعيدا عن إرادته، التي أصبحت رهنا بإرادة من يدفع ثمنها، فالعامل غير موجود بالنسبة للمنتجين، لا يظهر في حقل رؤيتهم، فهم يتجاهلون أدنى متطلبات إنسانيته.

أما مسببات الاغتراب الاقتصادي فقد أفرد الروائي الطاهر بن جلون في روايته "الرجل المحطم" أوج صور الاغتراب الاقتصادي عند الفرد، إذ نجد أنفسنا عند مطالعة هذه الرواية أمام كم هائل من مسببات الاغتراب الاقتصادي والتي نجح الكاتب في سردّها وتكثيفها في قالب أدبي وفلسفي شيق.

وقد توصل ماركس من خلال نظريته إلى تحديد أربعة جوانب من هذا الاغتراب وهي كما يلي: (بركات، 2006)

أ- **هناك اغتراب العامل في علاقته بمنتجاته:** فهو يعمل في المجتمعات الرأسمالية من أجل غيره، وليس من أجل نفسه، فالرأسمالي لا يملك المصنّعه فقط، بل إنه يملك القوة القانونية والاجتماعية التي تحوله أن يستاجر العمال ويتصوّف في منتجاتهم بمعزل عنهم، ويجني الأرباح الطائلة في الوقت الذي لا يملك العامل في سوى قدرته على العمل، وبهذا تصبح حياة العامل ذاتها ملكا لغيره وليس فقط عمله وإنتاجه، ويقدر ما يتحول الإنتاج إلى قوة خارج إرادته أو مستقلة عنه ومضادة له يقدر ما يفقد سيطرته على حياته بالذات، وبظداد فقره في صلب عالمه الداخلي.

ب- هناك أيضا اغتراب العامل عن عمله: بالذات في المجتمعات الرأسمالية، إذ يرى ماركس أن العامل يغترب في هذه الحالة ليس فقط في علاقته بإنتاجه بل في نوعية علاقته بعمله بالذات، فهولا يختبر في عمله أي اكتفاء ذاتي وأي غبداع أونمو، إنه في عمله كما يقول ماركس: لا يؤكد على ذاته بل يتنكر لها، ولا يشعر بالرضا بل بالتعاسة لذلك يرى عمله ليس عملا اختياريا، بل وسيلة لسد حاجاته اليومية، وبأنه ينشط بحرية فقط في وظائفه البيولوجية من اكل وشرب وتناسل...إلخ

ج- يغترب العامل في المجتمع الرأسمالي عن الطبيعة نفسها: التي هوجزء منها، كما هي جزء منه، ومن الوعي الإنساني. أما ما يحدث في المجتمع الرأسمالي، فهوأن الإنسان يغترب عن الطبيعة بأن يحولها إلى وسيلة لسد حاجاته المادية مثل العمل نفسه، وتصبح حياته وسيلة للعيش ولبقائه الجسدي، أي يغترب عن الطبيعة بالمواظبة على استغلالها بدلا أن يغتني من خلال غقامة علاقة إيجابية متبادلةمعها.

د- كما يغترب الإنسان عن منتجاته وعمله وطبيعته ونفسه، فإنه يغترب أيضا في علاقته من الآخرين، ليس فقط بسبب العزلة، بل لأن العامل يعمل ليس لنفسه، بل لغيره وتحت سيطرته، بل إن كل إغتراب سواء أكان اغتربا عن ذاته، أم طبيعته، أم إنتاجه، فإن كل ذلك يتجسد في علاقات الاضطهاد والتسلط والاستغلال مع الآخرين في العالم الواقعي الحقيقي، بل يضاف إلى ذلك أن الملكية الخاصة وتوزيع العمل في النظام الرأسمالي يعزلان الأفراد بعضهم عن بعض، فلا يتم التعامل البشري فيما بينهم كأشخاص مبدعين، بل من خلال السلع التي يتبادلونها، وقد يتحول الغنسان نفسه إلى سلعة ستم تبادلها في الأسواق إذ يرتبط الناس بالسلع التي يتبادلونها وليس فيما بينهم كأشخاص.

#### 4- الاغتراب الاجتماعي:

الاغتراب من وجهة نظر علم الاجتماع هو شعور الفرد بالرفض للمجتمع والانسحاب منه أو التمرد عليه، وهذا يعني أن الاغتراب حالة اجتماعية يشعر فيها

الإنسان بالبعد عن جماعته ومجتمع هـ وهنا الغريب لا ينتمي إلى المجتمع ولا يحب الاختلاط بالناس.

هناك من يعرف الاغتراب أنه الانسلاخ الزمني عن المجتمع، وعدم التلاؤم معه أو عدم المبالاة وعدم الانتماء، فكثيرون هم الذين يشعرون بأنهم لا ينتمون لمجتمعاتهم. (محمد، 2006)

ولقد عرفه جميل مجبل علوان (2012) على أنه " عجز الفرد عن التواصل الاجتماعي فيكون ميالا إلى العزلة عن الآخرين وفاقدًا للقدرة على مواصلة الحياة بصورة موضوعية، بعيدا عن الذاتية، فضلا عن شعوره بأنه فرد غير مؤثر في الوسط الذي يعيش فيه.

وتزايد اهتمام الباحثين بإجراء الدراسات حول الاغتراب الاجتماعي في محاولة لتحديد بعض المتغيرات المرتبطة به والتي تؤثر فيه، فقد توصلت دراسة محمود (1990) إلى أن هناك علاقة قوية بين الشعور بالاغتراب الاجتماعي وبعض المتغيرات، أما "نليز" Neilis فقد أثبتت من خلال دراستها أن الاغتراب الاجتماعي يرتبط بمستوى التفاعل الاجتماعي للفرد فكلما كانت التفاعلات الاجتماعية متجهة نحو التعاون كلما قلت عنده حالة الاغتراب. (الماشي، 2012)

أما "رجاء الخطيب" (1991) فتري أن الاغتراب الاجتماعي ظاهرة موجودة عند كل الأفراد، ولكل بصورة متفاوتة من فرد لآخر، تختلف باختلاف المهنة ومستوى التعليم ومقدار الضغوط النفسية والاجتماعية والاقتصادية التي يعيشها الفرد، ويتوقف ذلك على التكوين البيولوجي والنفسي والصحة النفسية التي يتمتع بها الفرد، كما يمكن تعريف الاغتراب الاجتماعي على أنه اغتراب عن المجتمع ومعاييره، والشعور بالعزلة والهامشية الاجتماعية والمعارضة والرفض والعجز عن ممارسة السلوك الاجتماعي العادي. (زهران، 2004)

وتري "زينب شقير" (2002) أن الاغتراب الاجتماعي هو شعور بعدم التفاعل بين الفرد وذوات الآخرين ونقص المودة والألفة بينهم، وكذا ندرة التعاطف والمشاركة، وضعف أواصر المحبة والروابط الاجتماعية مع الآخرين.

وقد أرجع البعض الانهيار المصاحب للتطور الحديث إلى حالات التصدع في البناء الاجتماعي، وأنه كلما كان المجتمع بسيطاً كان من الأيسر عليه أن ينمي خاصية التكامل في أوجه نشاطه، وكلما أصبح معقداً أصبح من الضروري أن يوجه الاهتمام المباشر إلى المشكلات العديدة التي يتضمنها تدعيم التكامل الاجتماعي، فحالات القلق واليأس مثلاً، كانت غير معروفة مسبقاً في المجتمع البدائي. (شتا، 1984) ويشير "دوركايم" إلى حالات عدم السعادة البشرية التي تصاحب التقدم، كما أشار إلى أهمية الشعور والضمير الجمعي، والذي يعتبر بمثابة الموجه القيمي العام في المجتمع الحديث. وإضعاف هذا الضمير يعني عجز المجتمع عن تحقيق الفردية، فإذا كانت تبعية الفرد للضمير الجمعي تعني أن سلوك الفرد يتعين بإرادة المجتمع المحلي، فإن ذلك يعني حالة من الاغتراب في المجتمع الحديث. (خليفة، 2003)

ويتهم كل من "فروم" و"ماركيوز" الحضارة الحديثة بأنها فشلت في إتاحة الفرصة للإنسان ليحقق قواه وإمكاناته الخلاقة وحولته إلى إنسان غريب عن نفسه، حيث يسلك سلوكاً طقسياً لا ينم عن أي شعور حقيقي، وتمثل شخصية البائع نمطاً من السلوك الأدمي المرسوم. (حماد، 1995)

حسب خليفة (2003)، إن كتابات كل من "فروم" و"ماركيوز" هي إدانة للمجتمع الصناعي المتطور، واللاعقلانية التي ينطوي عليها التطور التكنولوجي الذي ينجح في تشكيل إنسان متطابق مع أنماط الحياة المغترية دون أن يكون على وعي باغترابه، ويقول "فروم" إثر هذا الموضوع: "إن القضية المركزية في تأثيرات الرأسمالية على الشخصية هي ظاهرة الاغتراب. (خليفة، 2003)

أما جواد محمد الشيخ خليل (2009)، فإنه يرى أنه هناك علاقة وثيقة بين الاغتراب والضغط التي يتعرض لها الفرد في المجتمع، حيث يشير الاغتراب في العلوم الاجتماعية إلى عملية القطيعة والانفصال التي تقع بين الذات والعالم الخارجي، ويعني الخلل العقلي أو انفصال الفرد عن ذاته، وأن الفرد في ظل ثورة المعلومات يواجه سيلاً لا ينقطع من المعلومات والمعارف يصعب عليه التأكد من صحتها والتمييز بينها واختبار ما يناسبه ويشبع حاجاته منها، عاجزاً من أن يهتدي إلى طريقة، فهو إذا بلا قوة وهو عبارة عن مكوّن من مكوّنات الاغتراب. (خليل، 2009)،

كما أن مفهوم الاغتراب يقع في مضمون نظرية العقد الاجتماعي التي قدمها "جون جاك روسو" لتفسير عملية قيام المجتمع بمؤسساته وسلطاته المختلفة، إذ أن تلك النظرية تشير إلى أن المجتمع قد تكون نتيجة تخلي الأفراد وتنازلهم عن حريتهم من أجل مصلحتهم وضمان أمنهم، ويشير "دوركليم" إلى أن المجتمع البدائي كان مجتمعا يتسم بالتجانس نتيجة لتشابه الأدوار والوظائف التي كان يؤديها أفراد المجتمع الواحد. ويفترض أنه على ذلك كان للضمير الجمعي قوة إلزامية تجبر كل أفراد المجتمع الالتزام به، وكان هذا الضمير عند "دوركايم" يشير إلى المجموع الكلي للمشاعر والمعتقدات بين المواطنين في المجتمع نفسه والذي من شأنه تدعيم الروابط بين الأفراد، ومع التقدم الصناعي طرأ على مجموعة الوظائف والأدوار التي يؤديها الأفراد تغير جوهري ملموس واتجه المجتمع من مرحلة البساطة إلى مرحلة التعقيد وهذا التحول أدى بدوره إلى تفكك العلاقات الاجتماعية. (وهبة، 1979)

أما من وجهة نظر الدراسة الحالية، فإن هذا النوع من الاغتراب قد أصبح هو السائد والطبيعي في مجتمعنا اليوم، في زمن تفككت فيه الروابط الاجتماعية بما فيها الروابط الأسرية، وجفت فيه مشاعر الأخوة في الأسرة الواحدة، في ومن أصبح الفرد يتحسس فيه ممن حوله لأتفه الأسباب، هذا الاغتراب الاجتماعي يسود المجتمعات الحديثة في ظل المشاكل السياسية، الاقتصادية والاجتماعية التي تتخبط فيها الدول خاصة الدول الرأسمالية، مفضلا بذلك الانعزال والانزواء الذي قد لا يتعدى بذلك مجال علاقته بالعائلة النووية.

#### 5- الاغتراب النفسي:

على الرغم من شيوع مفهوم الاغتراب النفسي فإنه من الصعب تخصيص نوع مستقل نطلق عليه الاغتراب النفسي، وذلك نظرا لتداخل الجانب النفسي للاغتراب وارتباطه بجميع أبعاد الاغتراب الأخرى: الثقافي، الاقتصادي، والسياسي،..... الخ، فالاغتراب النفسي مفهوم شامل يشير إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للانشطار أو الضعف والانهيار بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم في داخل المجتمع. (بن زاهي، 2007)

وقد حدد "فرويد" S. Freud ثلاثة مستويات من الاغتراب النفسي كما يلي:

أ- اغتراب الهو: يتمثل في سلب حريته، وذلك لأن حرية الهو تعني وقوع الأنا تحت ضعف الأنا الأعلى والواقع الاجتماعي، أي أن سلطة الماضي تمارس ضغطاً قويا عليه من ناحية ويزداد افتتانه بالواقع من ناحية أخرى . ومن ثم يقوم الأنا بعملية السلب والانفصال (سلب حرية الهو) ويحقق الأنا ذلك بطرق عدة إما بسلب حرية الهو والقبض على زمام الرغبات الغريزية وإما إصدار الحكمة والسماح لها بالإشباع أو تأجيل هذا الإشباع.

ب- اغتراب الأنا: هو ذو بعدين، مرتبط بسلب حريته في إصدار حكمة فيما يتعلق بالسماح للرغبات الغريزية بالإشباع من ناحية، وسلب معرفته بالواقع وسلطة الماضي (الأنا الأعلى) في حالة السماح لهذه الرغبات بالإشباع من ناحية أخرى، ومن ثم يكون الأنا في وضع مغترب دائماً سواء في علاقته بالهو أو بالأنا الأعلى، والواقع أن اغترابه هنا يجمع بين الخضوع والانفصال.

ج- اغتراب الأنا الأعلى : والذي يتمثل في فقدان السيطرة على الأنا وهي الحالة التي تأتي بدورها نتيجة لسلب معرفة الأنا سلطة الماضي أو زيادة الهو على الأنا، وهذا هو الجانب السلبي لاغتراب الأنا الأعلى أما الجانب الايجابي فإنه يتمثل في أقسام سلطة الأنا الأعلى بمظهر الاعتماد والذي يصاحبه عدم افتتان الأنا بالواقع الاجتماعي، أما الجانب الايجابي للاغتراب فإنه يتمثل في التوحد والمسايرة نتيجة لغياب الفهم وفقدان أنا الفرد للسيطرة على الواقع الذي يسلبه حريته في الإدارة. (شتا، 1984)

وبناء على ذلك يكتمل الانفصام والصفة التنازعية بين اللاوعي والوعي، وبين الهو والانا، بتعدد معاني الوعي ذاته، وتعدد وجوه الأنا الأعلى التي يبرز الإنسان، بنتيجتها، في صورة الكائن التعيس الممزق بتناقضات ميكانيزمات نفسه الداخلية العديدة . ولحل هذه النزاعات كما يقول " فرويد " إن الأنا حين يجد نفسه باعتباره مجال الوعي إزاء وضعية صراعية، ويعجز عن السيطرة عليها فإن كثيراً ما يدافع عن ذاته من خلال التكيف أو اللجوء إلى أساليب دفاعية متنوعة، وبما أن الأنا هو طرف فعلي في الصراع فإن محرك العمل الدفاعي هو الشعور بالانزعاج الذي يصيب الأنا. وبما أن الأنا هو الذي يأخذ بعين الاعتبار متطلبات الواقع، فإنه يقوم بتقرير ما إذا كان ينبغي المضي



في محاولة إشباع النزوات أم تأجيلها أم القضاء عليها كلية، ويعتقد " فرويد " أن الأنا دائما يأخذ بمبدأ الواقع (الأنا الأعلى) باعتباره الضرورة الخارجية. من أجل إيجاد نوع من التكيف، حتى وأن الرغبات اللاواعية تبدي مقاومة شديدة لهذا الواقع التي سرعان ما يتغلب عليها الأنا من خلال آليات دفاعية تتجسد في مرحلة أولى: الكبت، الهروب، الاستبدال. (جوزة، 2012)

إن الرغبة المكبوتة تعبر عن حالة اغتراب اللاشعور، عن الشعور. وباستمرار حالة اغتراب الانفصال هذه وشدة الرغبة المكبوتة في اللاشعور تظهر الأعراض المرضية التي تنتاب المصابين. ومن ثم يذهب " فرويد " إلى أن مهمة الطبيب النفسي ليست مجرد دفع المريض إلى التنفيس والتفريغ عن الرغبات المكبوتة، بل هي في المقام الأول سلب الانفصال القائم بين اللاوعي والوعي، والكشف عن الرغبات المكبوتة لإعادتها مرة أخرى إلى دائرة الشعور. لذا فإن عجز الإنسان حسب " فرويد " على الوفاء بجملة من رغباته نظرا لهيمنة الأنا الأعلى عليه يدفعه إلى ممارسة التدمير الذاتي في حق نفسه والتدمير الخارجي في حق الآخرين. (جوزة، 2012)

فالاغتراب النفسي مفهوم عام وشامل يشير إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للانحطاط أو للضعف والانهييار، بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل المجتمع، مما يعني أن الاغتراب يشير إلى النمو المشوه للشخصية الإنسانية، حيث تفقد الشخصية مقومات الإحساس المتكامل بالوجود والديمومة، وتعد حالات الاضطراب النفسي أو التناقضات صورة من صور الأزمة الاغترابية التي تعترى الشخصية، ويتحدد مفهوم الاغتراب النفسي في الشخصية بالجوانب التالية:

- حالات عدم التكيف التي تعانيها الشخصية من عدم الثقة بالنفس والمخاوف المرضية والقلق والرهاب الاجتماعي.
- غياب الإحساس بالتماسك والتكامل الداخلي للشخصية.
- ضعف أحاسيس الشعور بالهوية والانتماء، وضعف الشعور بالقيمة والإحساس بالأمن. (يوسف، 2005)

## 6- الاغتراب الديني:

الاغتراب الديني ببساطة هو بعد الفرد عن معتقداته الدينية بعدا يشكل فيما بعد عائق شديد أمام طريق العودة والبعد هنا ليس معناه الكفر ولكن معناه الإهمال للنصوص والتعاليم المرتبطة بتلك المعتقدات ارتباطا يشد من عضدها يوما بعد يوم حيث أن الفرد يترك شيئا فشيئا إيمانه يتحلل ويتبخر في الهواء المسموم بالذنوب والمعاصي فيبتعد عن ربه وعن طريق الهداية من هنا يدخل الاغتراب إلى قلب الفرد.

إن الاغتراب الديني هو اللحظة التي يحقق فيها الانعكاس المقلوب احتلاله الكلي للوعي، وبالتالي يفقد الإنسان صلته بذاته ولا تصبح الأشياء في صورة مطابقة وصحيحة بل في وضع مشبوه ومقلوب، حيث يتم تقديم الوهم على الحقيقة، والتعويض الخيالي بدل الإشباع الواقعي، وعالم السماء على عالم الأرض، وتسود لغة العجز بدل الانخراط، ويحقق العزاء الوهمي والسعادة المزيفة والانعكاس الكاذب للواقع الاجتماعي الذي يعيش فيه الإنسان، إنه جزاء معنوي وعزاء عن الشقاء الواقعي في هذا العالم لأنه يصنع توفيقا وهميا خالصا للتعارضات الواقعية القائمة ويمتص التناقضات ويلغي التباينات، وليس الدين سوى تعبير عن الإذعان، وعقيدة سلبية تلجأ إلى تبرير علوي تحت على الخنوع والركون وتخدير ومواساة وهمية وتبرير للبؤس والتعاسة، وهذا هو ما يؤدي إلى ظهور الوعي الزائف ووقوع الناس في الاغتراب، اغتراب الذات عن وعيها.

إن الإنسان لا يغترب في العالم الديني وفي دنيا الغيبيات دون أسباب واقعية في المجتمع والدولة والثقافة ويكفي أن يسترد هذا الإنسان مادته التي خلصها عن ذاته وجسدها في الله حتى تظهر النزعة الإنسانية بجلاء، في هذا الإطار يقول ماركس " إن إلغاء الحياة المثلى في السماء يستلزم حياة مثلى على الأرض تجعل من حلول مستقبل أحسن على الأرض لا موضوعا لإيمان أجوف بل إلزاما وواجبا على الإنسان تحقيقهما "(دراج، 2017)

ويتجلى الاغتراب الديني في علم العقائد وفي التصوف. ويتجلى الاغتراب في العقائد، وهو أن الإنسان يريد أن يتصف ببعض الصفات مثلا لكن لا يستطيع، يريد أن يكون عالما، لدن دون جدوى فيتحول العلم إلى مثل ولا يتنازل عنه، يعلق "حسن حنفي" على ذلك: "ولما كان صعب التحقيق فإنه يعظمه ويبجله ويقدهس فيتحول إلى صفة للإله

أو إلى الإله. وكذلك يتم نفس الشيء للقدرة. يريد أن يكون قادرا ولكنه لا يستطيع. ولا يتخلى عن القدرة كمثل أعلى، فنتحول إلى صفة إلهية للإله". (حنفي، 2012) هذا العجز يعتبر اغترابا، لذلك حاول فيورباخ "القضاء على هذا الاغتراب بتحويل الثيولوجيا إلى أنثروبولوجيا، والعودة بصفات الله إلى الإنسان. فيثق بنفسه ويسترد شجاعته، ويتخلى عن عجزه، ويحقق ما يحلم به، ويصبح ما ينبغي أن يكون لا ما هو كائن"، (دراج، 2017) هذا هو الاغتراب الديني، اغتراب تصوري ذهني.

أما بالنسبة للتصوف يكون الاغتراب عاطفي وجداني، والتصوف هو تخل عن الأوصاف الإنسانية، والتخلي بالصفات الإلهية، ويستعمل المتصوفة ثلاثة ألفاظ: التخلي والتخلي والتجلي. أي الإنسان "يتخلى أولا عن الصفات الإنسانية، ثم يتخلى بالصفات الإلهية، ثم يتجلي الله له، وهي هوية خارج العالم بعد أن يفرغ الصوفي من هويته ويتخلى عن عالمه. ويتجه إلى أعلى. ويرقى في المقامات والأحوال حتى ينتقل من البقاء إلى الفناء" (حنفي، 2012)

ويرى أيضا "حنفي" (2012) أن الاغتراب الديني يظهر في علم العقائد وفي التصوف، إذ تقوم العقائد على قسمة العالم إلى الأعلى والأدنى، الخالق والمخلوق، الأبدى والزمني، الخالد والفاني، الأول تستريح إليه النفس، والثاني تشقى فيه، وفي الأغلب تتحقق الهوية خارج العالم، عالم علوي يتجاوز هذا العالم، ويتضح الاغتراب الديني في علم العقائد على نحو تصوري ذهني، وفي التصوف على نحو عاطفي وجداني.

#### 8- الاغتراب السياسي:

يعتبر الاغتراب السياسي واحد من أكثر المفاهيم شيوعا وبخاصة في العلوم الاجتماعية المعاصرة، كالسياسة، "والاغتراب السياسي مفهوم حديث يستخدم للإشارة إلى كل أنواع الاتجاهات السلبية نحو المجتمع عموما والنظام السياسي بصفة خاصة. (بن زاهي، 2007)

"يقصد به شعور الفرد بالعجز نحو المشاركة الإيجابية في الانتخابات السياسية المعبرة بصدق عن رأي الجماهير، وكذلك الشعور بالعزلة عن المشاركة الحقيقية الفعالية

المصيرية المتعلقة بمصالحه واليأس من المستقبل باعتبار أن رأيه لا يسمعه أحد وأن سماعه لا يهتم به ولا يأخذ به." (خليفة، 2003)

وقد أشار عبد الرحمان العيسوي (2004) إلى أن الاغتراب السياسي على أنه عدم التعاطف أو الشعور بعد الرضا، والانفصال عن قادة السياسة والانفصال أو الاغتراب عن سياسات الحكومة وعن النظام السياسي، ولقد أمكن تحليل عدم الرضا السياسي هذا إلى خمسة عناصر فرعية مكونة لهذه الظاهرة وهي:

أ- **الشعور بعدم القوة والتأثير:** كما تتمثل في استجابة أحد أفراد عينة في بحث أمريكي حيث قال: الناس أمثالي ليس لهم رأي حول ما تفعله الحكومة" أي شعور الفرد بالحرمان من إبداء رأيه أو تقدير ما تقوم به الحكومة من أعمال.

ب- **شعور الفرد بعدم الرضا:** أو عدم الشعور بالقناعة أو الاطمئنان، كما يتمثل في الاستجابة القائلة: "إنه في أغلب الأحوال، فإن الحكمة تخدم فقط مصالح واهتمامات بعض الجماعات أو المنظمات، مثل رجال المال والأعمال، ونقابات واتحادات العمال، ولا تهتم الحكومة بأناس مثلي"، إشارة على اهتمام الحكمة بمراكز القوة المالية أو الاجتماعية، واعتقاد الفرد أنه ليس محل اهتمام الدولة.

ج- **الشعور بعدم الثقة:** حيث يعتقد الفرد أن معظم رجال السياسة في المدن الكبرى وفي الأقاليم الكبرى، إنما هم يستغلون الناس لمصالحهم السياسية.

د- **الشعور بغربة الحكومة المحلية:** حيث يعبر اغلب الناس أن السلطات المحلية غائبة، ولا تقوم بمهامها في أرض الواقع، حيث يشعر أفراد المنطقة أن هذه السلطات المحلية ليست من أهل المنطقة.

هـ- **الشعور بفقدان الأمل والرجاء:** حيث يعبر الناس عن نزعتهن التشاؤمية، أين يرى بعض الناس أن مستقبل الدولة مظلمًا.

وهذه العناصر المكونة للاغتراب السياسي ليست مستقلة عن بعضها البعض، وهذا التفاعل يؤدي بالضرورة في حالة انعدام التعاطف في البعض منها، فقد تتأثر العناصر الأخرى.

## 9- الاغتراب الوظيفي:

هناك العديد من المشاكل التي لا يوجد لها حل في بيئة العمل بالنسبة لفئات مختلفة من العاملين خاصة تلك المشاكل التي ترتبط ببلوغ أهداف مختلفة فإن ذلك يعتمد على قابلية تلك الأهداف للتنبؤ وقابليتها للإنجاز، ومن ثم تعتمد على تقدير الشخص للأهداف التي يفضل إشباعها والأهداف التي يتوقع من الإدارة إشباعها وفي ضوء ذلك المضاهاة ونتيجة لإدراك الشخص لعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافأة في ذاتها وهذا هو البعد الأول المتعلق بالاغتراب النفسي.

وبذلك يشير الاغتراب الوظيفي إلى اغتراب العاملين عن ذواتهم في نشاط العمل، وعندما يفضي العمل للاغتراب فإنه لا يتيح الفرصة للتعبير عن قدراته وكوامنه ومن ثم يصير العمل مملا، ولا يساعد على النمو الشخصي.

قد أهتم ماركس بالتعرف على الصراع بين الجماعات التي ترتبط بعلاقات مختلفة مع وسائل الإنتاج أي مع الموارد والتقنية والمصانع وقوة العمل المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات، وقد لاحظ ماركس أن ضبط وسائل الإنتاج يؤدي إلى اضطهاد بعض الجماعات واستغلالها لبعض الجماعات الأخرى، وتتمثل تصورات ماركس في أن الرأسمالية تملك الجانب الأكبر من وسائل الإنتاج ويزيدون أرباحهم باستمرار مع فائض القيمة ويحصلون على مكاسبهم من خلال استغلال طبقة العمال التي تتعرض لبؤس شديد يؤدي إلى صراع دائم وحاد بينها وبين الطبقة الرأسمالية. (لطي وآخرون، 1999)

وبهذه الحال، يعتبر الاغتراب، حسب رأي ماركس، مسألة سوسيولوجية بحتة ترتبط بشروط وظروف العمل، فعندما يبيع العمال وقت عملهم من أجل إثراء صاحب مشروع رأسمالي، ينتجون بضائع هم أنفسهم لا يستطيعون دفع أثمانها والأسوأ من هذا، أن عملية الشغل ذاتها تصبح مسألة غريبة، أي مجرد نشاط خارجي منفصل عن شخصية العامل. إننا نعلم أن العامل في النظام الرأسمالي يشعر بالغربة وعدم الرضا، وذلك لأنه حالما يزول الضغط المادي وغيره عنه، فهو يهرب من العمل وكأن العمل قد أصبح وباء، بعبارة أخرى أن الاغتراب يتربط حدوثه مع نظام العمل ذاته، وما يتضمنه من علاقات شغل اجتماعية، بين رب العمل والعمال. (عصار، 1996)

فالاغتراب كما يفسره "ماركس" بكونه ذات طبيعة اقتصادية مادية كامنة في علاقات الإنتاج والهيمنة الطبقية إذ يغترب الإنسان عن عمله في المجتمع الرأسمالي لأنه يبيعه بكون طبيعة عمله وجوهر العلاقات الاجتماعية في النظام الرأسمالي هو التنافس، فالاغتراب هو فقدان الإنسان العلاقة مع مشاعره الإنسانية الدفينة العميقة واحتياجاته الإنسانية وإحساس الفرد بالعجز وشعوره بأنه غير قادر على التأثير في المواقف الاجتماعية المحيطة به بكون الاغتراب هو الإحساس بالعزلة وانفصال الفرد عن تيار الثقافة السائد فبدلاً من أن يكون العمل مصدراً لتحقيق ذاته وتجسيدها لقواه الإبداعية، فإنه في المجتمع البورجوازي يصبح شكلاً من أشكال السخرية، فالاغتراب هنا يعني إحساس الإنسان بتزايد هيمنة الإجراءات البيروقراطية اللاشخصية على حياته (بل إن ثمة ترابطاً بين الاغتراب والترشيد في الإطار المادي)، وبغياب المعنى واللامعيارية يغترب الإنسان عن الطبيعة الإنسانية الجوهرية ويغترب أيضاً عن فكرة الكل وما يميز الإنسان عن الحيوان، هو أن الحيوان يتكيف مع بيئته، أما الإنسان فإنه يسيطر عليها بوعي وتحت حكم الرأسمالية يفقد العامل عنصر السيطرة ويصبح في مرتبة الحيوان (أي أن المرجعية الإنسانية المتجاوزة تتهاوى لتحل محلها المرجعية الكامنة في الحيوان)، ويمكن إلغاء حالة الاغتراب من خلال الثورة وتغيير علاقات الإنتاج فيصبح العامل حراً ليعبر عن إمكانياته الإبداعية التي يجسدها ثمرة عمله، ولن تصبح حياة الإنسان شظايا مفتتة بل سيصبح كلا متكاملًا.

##### 5- مراحل الاغتراب الوظيفي وسلوكيات العامل المغترب:

تمر ظاهرة الاغتراب الوظيفي عند العامل، بشكل عام، عبر ثلاثة مراحل متتالية، كل مرحلة عبارة عن مرحلة تمهيدية للأخرى، فتصبح العلاقة بين هذه المراحل علاقة تراكمية، وفي النهاية يشعر العامل بالاغتراب، وهذه المراحل كما ذكرها الشواف علي سعد (2003) وهي:

##### أ- الاغتراب النفسي:

وتتميز هذه المرحلة بشعور الموظف بأن العلاقة بينه، وبين المؤسسة تعد طبيعية، وأنه أصبح يسودها شيء من التوتر، ويعزو العامل ذلك إلى أن المؤسسة أصبح لديها

مواقف سلبية تجاهه، وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية والمنزلة الاجتماعية لديها، إلى أن يدخل في دائرة النسيان، والإهمال في المؤسسة. (بن زاهي، 2007)

ويستمر الفرد في تكوين هذه المشاعر السلبية تجاه المؤسسة، وقد يتراءى له أن كل المشاكل التي يعاني منها سببها المؤسسة، ويصبح العامل مهموماً ومنشغلاً بالمشاكل التي يعيشها في يومياته في المؤسسة، ويزداد هذا الشعور سوءاً إذا لم يجد أحداً من المسؤولين بالمؤسسة الذي سيهتم بتلك المشاكل والصعوبات التي يعاني منها، سينغلق على نفسه، ويصبح بعد ذلك مهملاً بكل ما يدور حوله. (الدوسري، 2011)

**ب- مرحلة الاغتراب الذهني:**

وهي في الحقيقة امتداد للمرحلة السابقة، لكنها أخطر على المؤسسة وعلى العمال، بحيث تتميز بالشروء الذهني، وعدم القدرة على التركيز لدى العمال، وتبدوعلى بعضهم مظاهر الحزن واليأس، وأعراض الاكتئاب، وتكثر الأخطاء في الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ، وتتدنى لدى العمال القدرة على التعلم، ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، ويكثر الطلب على الإجازات المرضية، والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للعامل مبرراً للابتعاد عن جو العمل. (خالدي، 2018)

**ج- مرحلة الاغتراب الجسدي:**

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغتراباً كلياً، حيث يكثر الغياب، والتأخر عن العمل، الانصراف مبكراً من المؤسسة، وتكثر مظاهر الصراعات التنظيمية، بين العمال وبين العمال والمشرفين، وبذلك يفقد المسيرين ورؤساء المنظمات القدرة على السيطرة على الأمور. (المطرفي، 2005)

إضافة إلى ذلك، هناك مظاهر عدة تفسر حدة الاغتراب الوظيفي الكلي للعامل في هذا العصر في المؤسسات، تتمثل في حالة من الانشطار بين العامل والمؤسسة، إذ أن العلاقة أصبحت نفعية براغماتية سلبية أكثر من اللازم، حيث أن العامل يحاول الوصول إلى مبتغاه على ظهر المؤسسة التي ينتمي إليها، وكذلك المؤسسة تحاول جهدها الوصول إلى أهدافها حتى ولو كان على ظهر عمالها، فتراها تستغل عمالها إلى أبشع نقطة ممكنة. لكن كلما نقصت العوائد من أحد الطرفين، تظهر حالة التوتر في العلاقة، فقد تظهر حالة من الانفصام في العلاقة، ولذا يرتفع معدل دوران العمل الدال على عدم

الرضا عن العمل والقلق والتوتر والضغوط، وحدثت بعض التغيرات في عادات العامل المغترب المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة، وعادة ما تكون نتائجها سلبية على العامل في حد ذاته، من ظهور أعراض الأمراض المزمنة، وارتفاع مستوى العدوانية ضد كل المحيطين من حوله، وتخريب الوسائل العامة في المؤسسة، sabotage aux équipements et aux personnes، وتشجيع الزملاء على التمرد على القوانين والأنظمة المسيرة للمؤسسة، وظهور سلوكيات متطرفة ضد كل من يحاول معارضته، كالدعاية ضد الأفراد، وظهوره في أبشع الصور التي تشوه صورة المؤسسة الخارجية، وارتفاع مستوى التغيب وسوء التقدير والتمرد على الأوامر، وإظهار مستوى متدني من الأداء.

والعامل المغترب قد يقبل بالوضع الحالي الموجود بالمؤسسة مضطرا ويعايشه، فيبحث عن مخرج بسبل مختلفة. ويرى (بركات، 2006) أن هناك ثلاثة خيارات سلوكية بديلة أمام العامل المغترب في التعامل مع هذه الظاهرة:

- الحالة الأولى: الانسحاب أو اللامواجهة على إن يجد سبيلا آخرًا يجنبه تحمل أوضاعه.

- الحالة الثانية: هناك احتمال الخضوع أو الرضوخ والاستسلام للأمر الواقع والتكيف معه على الأقل ظاهرا، والنفور منه ضمنا عندما يستحيل الهرب.

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

## 6- علاقة الاغتراب الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية والمتغيرات النفساجتماعية:

أ- المتغيرات الشخصية: يرتبط الاغتراب ببعض المتغيرات الشخصية التي تكون وسيلة أو أداة لقهر الشعور بالاغتراب أو تكون عاملا مساعدا في توسيع مساحة الاغتراب، والتي نذكر منها:

1- العمر: تحديد مفهوم العمر يعد أمرا ضروريا، لأن القدرة على تحمل أعباء العمل تختلف من عمر إلى آخر بحسب طبيعة العمل الذي يمارس ه، وإن المتغيرات المرتبطة بمتغير العمر مثل القابلية الجسمية والأداء المحسوس والشخصية ليس لها تأثير كبير في مخرجات (محصلة الأداء) كبار السن باستثناء ما يرتبط بالمهام الجسدية أي



المهمات التي تحتاج إلى قوة جسمية، فإن صفات الذكاء والمبادرات الخلاقة لا تتخفف مع تقدم العمر، كما إن حالات التغيب المتعمد عن العمل تقل بتقدم العمر، فضلا عما سبق فإن ولاء كبار السن للمؤسسة يكون أكبر مقارنة بالشباب، وهم أكثر رضا عن وظائفهم، وأظهرت الأدلة أن القابلية الذهنية يمكن أن تمتد في نشاطها إلى ما بعد سن 65 سنة (محمود، 2002)

كما أشارت دراسة حافظ (1980) إلى أن الاغتراب يزداد بين صغار السن عنه لدى الكبار، وأن الأقل مستوى تعليمي أكثر اغترابا من أقرانهم الأعلى مستوى تعليمي وان طلبة الكليات الإنسانية أكثر شعورا بالاغتراب من طلبة الكليات العلمية. (الروسان، 2014) وكذلك توصل (Martin 1973) في دراسته التي أجراها على ثلاثة أجيال، أن الشباب أكثر اغترابا) الجيل الثالث، (الأحفاد) والأبناء أقل اغترابا (الجيل الثاني)، بينما الآباء الجيل الأكبر متوسط الاغتراب (الجيل الأول). (سكندر، 2016)

**2- الجنس:** يحظى متغير الجنس باهتمام العديد من الباحثين، من خلال دراسة مدى تأثير الجنس في أداء المهام الوظيفية ودوره في تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة التي يعمل بها في الوقت نفسه هناك محددات تعمل على فئات محددة في ضوء الجنس، حيث تسمح هذه المحددات للذكور بالحرية والاعتراك بالحياة، ألا أنه في الوقت نفسه تحد من حرية وحركة الإناث (موسى، 2003)

هدفت الدراسة التي قام بها "جون ماهوني" و"كويك بان" & Mohoney.J & Quick.B (2001) إلى الكشف عن وجود مشاعر الاغتراب لدى طلبة الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية فضلا عن تعرف العلاقة بين الاغتراب ومتغير الجنس، والكشف عن الدور الذي يمكن أن تؤديه الجامعة في رفع أو خفض مشاعر الاغتراب لدى طلبتها، وقد توصلت النتائج إلى أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية في مستوى الشعور بالاغتراب تبعا لمتغير الجنس، كما أشارت الدراسة إلى أن المناخ الجامعي وأجواء الجامعة تساعد على التخفيف من درجة الشعور بالاغتراب. (Mohoney and Quick, 2001)

## ب- المتغيرات النفس اجتماعية:

1- الاغتراب والتنشئة الاجتماعية: تلعب التنشئة الاجتماعية دورا هاما في تشكيل شخصية الفرد وتكوين اتجاهاته وميوله وفي نظرتة إلى نفسه وعلى الآخرين من حوله. (غريب، 2003) باعتبارها العملية التي يكتسب الفرد من خلالها أنماط معينة من السلوك الاجتماعي الملائم أثناء تفاعله مع الآخرين. وهي العملية النفسية، الاجتماعية والتربوية المستمرة من الولادة حتى الموت، القائمة على التفاعل الاجتماعي وتهدف إلى إكساب الفرد القدرة على التوافق النفسي الاجتماعي مع أفراد مجتمعه من خلال تعليمه واستدخال المعايير الاجتماعية السائدة في المجتمع. (لحمر، 2017)

تختلف عملية التنشئة الاجتماعية من حيث بساطتها وتعقيدها من مجتمع لآخر، فكل مجتمع مستوى نموه التاريخي وأنماطه الثقافية، ومشكلاته القيمية ومطالبه وحاجاته ( زهران، 2004) وللتنشئة الاجتماعية والتربوية دور مهم في تشكيل نمط الشخصية، فطبيعة الشخصية الإنساني مرهونة إلى حد كبير بطبيعة ومستوى أسلوب التنشئة الاجتماعية، من حيث هو القالب الثقافي الذي يهب الإنسان خصائص إنسانية، فالاغتراب هوانعكاس لدرجة الشدة والتسلط في أساليب التنشئة الاجتماعية السائدة في مجتمع ما. (خليفة، 2003)

والأسرة ضمن عملية التنشئة الاجتماعية مسؤولة عن تلقين الأبناء التربية الروحية والأخلاقية مما يساعدهم على الشعور بالألفة والانتماء الاجتماعي وحب الآخرين والتمثل عاطفيا معهم، كما يوضح "روبرت كولز" R.kolis أن الضمير لا ينزل علينا من فوق فنحن نتعلم الإحساس المقنع بالخطأ والصواب من الوالدين الذين يكونا مقتنعين بما ينبغي أن يقال ويعمل تحت رؤية ظروف وما هو مسموح به وما هو غير مسموع، ويكونا على استعداد ليزرعا عبر الكلمات والنموذج اليومي ما يأملان أن يلزمهم به فيبدون مثل هؤلاء الوالدين. (دبلة، 2014)

ويحدث الشعور بالاغتراب نتيجة للظروف والضغوط الاجتماعية والتنشئة الاجتماعية غير الملائمة، ويمكن أن ترجع أسباب الشعور بالاغتراب لدى الفرد الغائب عن أسرته أو مع أسرته في مجتمع غريب عن مجتمعه الأصلي إلى بعض الضغوط الداخلية، حيث يصبح الفرد المغترب غافلا عما يشعر به وعما يحبه أو يرفضه أو يعتقد

به، ويمكن أن يصبح عاجزاً عن اتخاذ قراراته، حيث لا يعرف حقيق ما يريده، كما يعيش في حالة من اللاواقعية واللامبالاة، كما أن شعور الفرد بالغربة عن وطنه يؤدي إلى الشعور بالحزن واليأس والألم.

مهما كان الجو الأسري غير المستقر المشحون بعلاقات الشجار تهديداً للاستقرار النفسي للأبناء، حيث يعيشون حياة الضياع والخوف من حدوث الانفصال في أي وقت. إذ هذا التهديد في حقيقة الأمر يشكل بيئة صالحة لتفريخ أفراد هم أكثر استعداداً لتبني السلوكيات غير السوية، إما حياة أقرب التمرد وعدم الاعتراف بالنظم الاجتماعية أو حياة العزلة والانسحاب عن الآخر. (دبلة، 2014)

ودرس "جاكسون" وزملاؤه (Jackson et al 1998) علاقة الاغتراب بعدد من المتغيرات النفسية، وكان من نتائج هذه الدراسة أنها أوضحت وجود علاقة بين الاغتراب والتشنئة السلطوية وانخفاض المستوى الأكاديمي وسوء التكيف، وانخفاض تقدير الذات والعنف والمخدرات. (نقلا عن خليفة، 2003)

**2- الاغتراب والهوية:** يتحدث علماء النفس الاجتماعي عن نوعين من الهوية بينهما درجة كبيرة من الارتباط هما الهوية الشخصية، والهوية الاجتماعية، تقوم الأولى على الخصال والسمات الفردية أما الثانية فتقوم على الانتماء للجماعة.

تشير نظرية تصنيف الذات إلى أن الأفراد يشعرون بعضويتهم للجماعة عندما يدركون أوجه التشابه بينهم وبين أفراد آخرين يشعرون أيضاً بعضويتهم للجماعة، إذ أن عضوية الفرد في الجماعة التي ينتمي إليها تقوم على تأكيد أوجه التشابه بين الفرد والجماعة التي يسعى للانتماء إليها سواء باختياره أو من خلال إدراكه لوجوده ضمن تلك الجماعة، غير أن الأمر لا يقتصر على أوجه التشابه والانتماء فقط وإنما يحدث أن تتشكل عملية أخرى موازية هي التأكيد على أوجه الاختلاف بين جماعته والجماعات الأخرى. (الروسان، 2014)

يقول "حسن حنفي" في كتابه "الهوية" ليست الهوية موضوعاً ثابتاً أو حقيقة واقعية بل هي إمكانية حركية تتفاعل مع الحرية؛ فالهوية قائمة على الحرية لأنها إحساس بالذات والذات الحرة؛ الهوية قائمة على الحرية لأنها تعبر عنها. (حنفي، 2012)

كما أن هوية الإنسان مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بقدرته على الاختيار حتى لا يشعر الإنسان بالاغتراب عن واقع لم يختره، ومن ثم يجد نفسه مجبراً على التعايش معه والتفاعل مع أشياء ومواقف لا يرضى عنها ولم يكن لاختياره الحر دخل في إيجادها، فيجد نفسه خاضعاً للظروف الخارجية والتي تعد من أهم عوامل الإصابة بالإحباط خاصة إن لم يستطع تغيير ما يعيش فيه ولا يرضى عنه. (عرقوب، يوسف خوجة، 2018)

وكذا عملية تصنيف الذات لا تنقص أبداً من هوية الفرد الشخصية، فهناك أوقات عديدة تستثار فيها الهوية الشخصية، وفي الوقت نفسه قد تتوحد هذه الهوية الشخصية مع جماعة من الناس مقابل جماعات أخرى - فتتحول إلى هوية اجتماعية، بمعنى سيكولوجي، من ثم تبرز الهوية الاجتماعية، فيميل الأفراد إلى تعريف رؤية أنفسهم على أنهم أكثر تشابهاً وأقل اختلافاً، على سبيل المثال، عندما تصنف المرأة نفسها بوصفها امرأة في مقابل فئة الرجال فإنها تميل إلى تأكيد إدراك أوجه التشابه بينها وبين غيرها من النساء الأخريات، وفي الوقت نفسه تقلل من الاختلافات الشخصية أو الذاتية معهم، في مقابل أنها تعزز من اختلافاتها النمطية المدركة من جانب الرجال. (مهدي، 2014)

وقد تتحول الهوية إلى اغتراب عندما تنقسم الذات على نفسها، ويتحول ما ينبغي أن يكون إلى ما هو كائن، من إمكانية الحرية الداخلية إلى ضرورة الخضوع للظروف الخارجية، بعد أن يصاب الإنسان بالإحباط وضعف الإرادة وخيبة الأمل.

وقد يؤدي فقدان الهوية إلى الاغتراب، وإلى ردتي فعل متناقضتين، مثل العزلة والانطواء، أو الانتشار والعنف، ومن يفقد هويته يفقد قدرته على الحركة والنشاط، وتتبخر طاقته التي تحركه ويعتزل الناس، وقد يشعر بالضيق لأن الهوية هي الوجود، وقد يشعر بالعدم والخواء والفراغ، وقد ينتحر لأن وجوده لم يعد له أساس.

**3- الاغتراب والهامشية:** وهو عدم القدرة على التكيف مع الظروف المحيطة بالمجتمع يؤدي الفرد إلى النفور من المجتمع وعدم القدرة على التواصل مع الآخرين المحيطين به، والتراجع يعني عدم القدرة على مواكبة ومسايرة الظروف الاجتماعية المتغيرة والمتحولة بشكل متسارع مما يؤدي إلى تهميش الفرد اجتماعياً.

"هناك الكثير من الناس معا يعجزون عن التكيف مع حركة المجتمع باتجاه مواكبة الاندفاع ورأي المغنم المالية، وتحقيق المكانة الاجتماعية الأرفع، ومن أسباب ذلك

استمرار في التمسك بالقيم التقليدية مما يعرقل موائمة سلوكه مع التغيرات الاجتماعية الجارية." (شتا، 1993)

وأكد ابن خلدون أن الحياة الاجتماعية ضرورة حتمية، وهويتق مع أرسطو في أن هناك ميلا فطريا للمجتمع، لكون الإنسان مدني بطبعه ولكونه مدنيا أيضا، ويرى "بيلس" (Pilez) إن التفاعل هو الأرضية الصلبة لوقوف الناس المرتبطين في روابط، وبهذا يمكننا التعرف على الطبيعة الجوهرية للجماعة من خلال التحليل الدقيق لعملية التفاعل الاجتماعي القائمة بين أعضائها. (بحري، 2002)

إذ يرى "دوركايم" أن هؤلاء الأشخاص المهمشين يطمحون إلى ما وراء الحدود المعنية، فهم يضعون أمامهم أهدافا كثيرة غالبا ما تكون في غير متناول اليد أو إن السبيل إليها تعترضها المصاعب، وهنا يتساءل سؤال كيف يمكن التوفيق بين الحالة غير المحدودة من المطامح والأهداف الإنسانية وبين واقع الحياة نفسها، فهو يرى أن الفرد عندما يتحرك نحو أمنيته وغاياته سيشعر أنه يتقدم ولكن حركة الفرد لا تعد تقدما إذا لم تكن هناك أهداف محددة يسير نحوها. (مهدي، 2013)

كما يسميها البعض بالعبثية أو افتقار المعنى الجوهرية للحياة (الهامشية) من حيث إن عمل الفرد أو نوع الدراسة لا توفر له فرصة للتعبير عن ذاته أو لأنه لا يعبر عن قدراته الحقيقية . (شاخت، 1980)

وتعد الأزمات التي تمر بها المجتمعات خاصة إذا امتدت لفترات طويلة عاملا مساعدا على تشكيل إنسان تكون قيمه ومعتقداته النفسية والاجتماعية تختلف عما هو سائد في المجتمع، ويعود سبب ذلك إلى استمرار تعرض المجتمع لمزيد من الضغوط مما يجعل التنظيم الاجتماعي والنفسي يمر بحالة من الاضطراب. مما يولد ضعف الثقة في الآخرين ومشاعر عدم الارتياح والمقت المستتر الذي يزيد الفجوة بين نظرة الفرد إلى ذاته والصورة التي يتمنى أن يكون عليها مستقبلا، فتظهر بذلك شخصيات هامشية غير مدركة لذاتها تضع اللوم على "الآخرين، الظروف، الأحداث" مما يكبل إمكانياتها وقدراتها.

وتوصل "جلال معرض" (1993) إلى أن ثقافة الهامشية يمكن أن توصف بأنها ثقافة الاغتراب، وأن هذا الاغتراب لا يعود غالبا إلى افتقد الهامسين القدرة على التكيف

مع الثقافة العامة، ولكنه يعود بالدرجة الأولى إلى عجز المجتمع عن استيعاب هؤلاء الأفراد ودمجهم في نسيجه الاجتماعي والسياسي. ( خليفة، 2003 )

وقام "محمد الدسوقي" (1997) بدراسة مهمة قارن من خلالها بين المهمشين وغير المهمشين من طلاب الجامعة في أبعاد الاغتراب وبعض خصائص الشخصية، وكشفت هذه الدراسة عن عدة نتائج منها: أن هناك فروقا جوهرية بين المهمشين وغير المهمشين في الدرجة الكلية للاغتراب وأبعاده الخمسة: الشعور بالعجز، العزلة الاجتماعية، اللامعيارية، اللامعنى، الغربة عن الذات لصالح المهمشين. (خليفة، 2003)

**4- الاغتراب والانتماء:** يعد مفهوم الانتماء واحدا من أهم المفاهيم التي تحدد طبيعة علاقة الفرد بالمجتمع في كل زمان ومكان، ولعل الانتماء الوطني يعتبر من أوضح نماذج التوحد مع المجتمع، أما إذا لم يتوفر دافع الانتماء يصبح الفرد في حالة حياد عاطفي بالنسبة للآخرين أو المجتمع، ومعنى ذلك أن ينحصر اهتمامه في ذاته أو يصبح في حالة ركود وعدم نشاط لعدم توفر الدافع على أداء فعل معين والشخص غير المنتمي قد ينفصل عن ماضيه وحاضره ولا يهتم بمستقبله.

علاقة الانتماء بالاغتراب، هناك العديد من التعريفات التي ترى أن الانتماء هو الوجود الايجابي، بينما الاغتراب هو الوجه السلبي، فالانتماء هو أحد المحركات التي يمكن التعرف من خلالها على مفهوم الاغتراب.

الانتماء هو إحساس أو شعور أو رغبة، فهو إحساس لدى الفرد بأنه متحد مع الجماعة أو مقبول فيها وله مكانة آمنة فيها، والانتماء عبارة عن إحساس تجاه أمر معين أو وجهة معينة يبعث على اللجوء لها والفخر بالانتماء في قلبه من معاني القوة والشوق، والانتماء هو رغبة أي شخص في التوحد مع شخص آخر أو جماعة أو عقيدة، فالانتماء حاجة إنسانية، وهذا ما يعزز ما جاءت به دراسة فتاوي(1991) والتي أشارت أن المرء بحاجة إلى أن يشعر بأنه فرد من مجموعة تربطه بهم مصالح مشتركة، وتدفعه إلى أن يأخذ ويعطي ويلتمس منهم الحماية والمساعدة، كما أنه بحاجة إلى أن يشعر بأنه يستطيع أن يمد غيره بهذه الأشياء في بعض الأحيان.

يشير Erikson (1968) إلى عدم تقنين أو تحقيق الهوية كأساس للإحساس بالاغتراب ينتج عنه الشعور بالعزلة والإحساس بالذنب، وكراهية الذات، مما يؤدي إلى

عدم قدرة الفرد على الثقة بنفسه، وإلى إحساسه بالدونية، وعدم قدرته على التخطيط لحياته. بينما وفي المقابل، نجد أن الثقة بالنفس وما يصاحبها من الشعور بالاعتزاز تدعم فكرة الشخص أنه على صواب، كما تدفعه إلى الشجاعة في التعبير عن أفكاره وإلى الاستقلال، والابتكار والمشاركة في المناقشات الجماعية أكثر من مجرد الاستماع، وإلى القدرة على تكوين الصداقات، وعليه يعتبر الانتماء مطلباً أساسياً للفرد ونمو شخصيته وتحقيق الاندماج في المجتمع بالتفاعل وإحداث المشاركة مع الآخرين. (علاونة، 2017)

لا يمكن القول أن الإنسان موجود دون أن يكون الآخر موجود معه، ولا يمكن القول أنه موجود دون أن تكون هناك علاقة مع الآخر، فوجودهم معا يجبرهم على التعامل مع البعض، وفي هذه الحالة يظهر مفهوم الانتماء كنتاج للعملية التبادلية بين الفرد والجماعة وعلى أنه وجود الفرد مع الجماعة.

إن الشعور بالانتماء يترجم بالالتزام والولاء للجماعة مما يلزم الفرد المشاركة في الحياة الجماعية والاعتراف بمعاييرها وحتى الأحكام التي تتبناها الجماعة حول باقي الجماعات الأخرى، والتي تظهر عبر مختلف السلوكيات، لذا الانتماء في من هذا المنظور هو وعي الفرد بانضمامه إلى الجماعة ووعيه بتوحيده بها.

وفقاً لنظرية "ماسلو" للحاجات، فإن الفرد لديه خمسة حاجات أساسية التي قدمها على شكل هرمي، تبدأ بإشباع القاعدة المتمثلة في الحاجات الفسيولوجية من أجل البقاء والعيش (مأكل، مشرب، نوم، تناسل...)، ثم تليها الحاجة إلى الأمن بمعنى الشعور بالاستقرار والأمن النفسي، الصحي، الأسري... إلخ، (Rojot, 2005) مروراً بالحاجات ذات التوجه الاجتماعي مثل الحاجة إلى أن يكون الفرد عضواً في جماعة والحاجة إلى بيئة أو إطار اجتماعي يشعر فيه الفرد بالألفة (الأسرة، الحي، مكان العمل، أو الأشكال المختلفة من الأنظمة والنشاطات الاجتماعية)، ثم تليها الحاجة إلى الاحترام والتقدير وأن يحصل على عمل إيجابي نعني به الحاجة إلى الإنجاز وأن يكون مقدرًا ومحترمًا من طرف الآخرين، وهذا ما يجعله يشعر بالكفاءة والجدارة والاستقلالية والثقة بالنفس والتقدير والاعتراف لهذه الخصائص والصفات عن طريق الآخرين، وتأتي في قمة الهرم الذي قدمه "ماسلو" من خلال نظريته، الحاجة إلى تحقيق الذات، مما يستدعي تحقيق ما لديه من

إمكانيات الفهم والإدراك ومتابعة تعلمه بمساهمة قدراته والتعرف على تقنيات جديدة والاتصال مع محيطه والمشاركة فيه. (Rojot,2005)

كما قدم "إيريك فروم" (1969) E.Fromm نظرية التي فسر من خلالها سبب قيام قيام الفرد باختيار سلوك معين دون غيره ويرى أن الدافعية لدى الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد بأن لديه القدرة على القيام بذلك السلوك وأن القيام بذلك السلوك سيؤدي إلى نتيجة معينة، (Foudriat, 2007) وصنف "فروم" هذه الحاجات إلى خمس حاجات: الحاجة إلى الانتماء، الحاجة إلى التعالي والتسامي، الحاجة إلى الهوية، الحاجة إلى الإطار التوجيهي، واعتبر "فروم" الانتماء إحساسا شعوريا والحاجة إليه هي الحاجة إلى كيان أكبر وأشمل يستمد منه القوة. (ماهر، 2003)

في حقيقة الأمر أن الحاجة إلى الانتماء مستمرة لا تتقطع بمجرد انتماء الفرد إلى جماعة ما، لكن يكون الإنسان اجتماعي بطبعه، فهو يحاول دائما الحفاظ على الجماعة التي ينتمي إليها أو البحث عن انتماءات أخرى التي تشبع حاجاته الأخرى.

الشعور بالانتماء يعتبر من الحاجات الهامة، بل والضرورية للإنسان، فهو يساعده على التوافق النفسي، والصحة النفسية، كذلك يعتبر الشعور بالانتماء من الحاجات الهامة والضرورية للمجتمع، ويعتبر تعميق الانتماء مصدرا هاما لراحة الفرد، وأمنه، وسعادته، ونجاحه وبدون ذلك فإن الفرد يشعر بالتوتر، والضيق، وضعف العزيمة، وضعف الدافع للعمل البناء، وضعف البذل، والتضحية.

بالرغم أهمية الحاجة إلى الانتماء إلى هناك عوامل تؤثر سلبا عليه، وتحوله إلى عدم الانتماء، وعدم الانتماء هو شعور الفرد بأنه لا ينتسب لجماعته الأساسية ولا يرضى عنها ولا يشعر بالفخر بها، وهو رافض للقيم السائدة فيها، مع شعور عام بالغرابة والعجز وعدم الامتتان، ويلاحظ من هذا التعريف أن الاغتراب هو عكس الانتماء، ويتمثل الاغتراب في شعور الفرد بالاستياء والتدمير والشعور بالعزلة، وقد تصل حد العزلة إلى انفصام الفرد عن ذاته، فقدان مغزى الحياة، وفقدان الشعور بالروابط بين كل من الأشياء والأفراد والشعور بالعداء نحوهم، ومعاملة غيره من الناس كأشياء مستقلة عن ذاته دون النظر إلى نوعية العلاقات التي تربطه بهم وشعور الفرد بفقدان المعايير الاجتماعية التي



تضبط سلوكه، يشعر الفرد بفجوة كبيرة بينه وبين أفراد مجتمعه وعلى هذا فإن الاغتراب يعدّ نقيض الانتماء. (زهرا، 2004)

##### 5- الاغتراب والتكنولوجيا: في معرض الحديث عن الزخم الفضائي العربي والغربي

وتشكيلة برامجها المتنوعة، فقد شكل أحد عناصر عزل شعوب الأمة العربية لاسيما الجزائرية منها عن عناصر بناء ذاتها، وجعلها في حالة اغتراب دائم بفعل الاختراق الذي تتعرض له مقوماتها لأجل منع أي محاولة لبناء قاعدة حضارية لاسترداد ذاتها، وإسقاطا على كلام "محمد أركون"، فإن العملية تستوجب عملية معرفية شاملة تجمع بين ... التساؤل التاريخي والتدبير الفكري. (أركون، 1983) لأن المسألة في غاية التعقيد التي لم تعد مبنية على الغزو العسكري فحسب، وإنما هناك آليات أخرى على شاكلة حرب التقنية التي باتت استعمارا رهيبا من منطلق أنه من يمتلك التكنولوجيا يمتلك القوة، هذه القوة التي أضحت بديلة عن المؤسسات التقليدية في عملية التنشئة، وساهمت في انهيار العلاقات الأسرية وإنكار الذات وتقلص حجم التفاعل البشري وخلق نوع من الاغتراب النفسي والاجتماعي الذي صار على إثره الشباب في مفترق الطرق، أي بين واقع افتراضي بفعل ما تسوقه الفضائيات من مُثَلٍ وبين ماضٍ تقليدي قديم منغلِقٍ ومهيمن يدفعه لأن يكون مجبرا للانتماء إليه.

ومع ازدياد تقدم التكنولوجيا تحتم على المجتمعات حتى الأصيلة منها محاولة التحكم بهذه التكنولوجيا، والتي أصبحت خارج نطاق المراقبة، خاصة مدركات الانترنت التي حولت العالم بأسره إلى قرية صغيرة، كان لابد من مشاهدة ظهور هويات جديدة واختفاء أخرى، فنجد بعض الدول التي ترتفع أسهمها الاقتصادية والعسكرية ترتفع من جهة أخرى أسهم هويتها التي تفرضها هي الأخرى كما تفرض اقتصادها. (عرقوب، يوسف خوجة، 2018)

##### 6- الاغتراب والعمران: ليس من خلال توجيه الأوامر واستنساخ أنماط معمارية لغرض

تلبية الحاجة الملحة للطلاب المتزايد على السكن، وإقصاء الحاجة الاجتماعية والثقافية للمجتمع واعتبار المسكن سلعة تخضع لمزاج العرض والطلب أي على حد التعبير الماركسي، لتغيب فكرة الإبداع للقيمة التبادلية (la valeur d'échange)، فيصاب المعماري بالعقم، والمعمار بالاغتراب، والمجتمع بالاستلاب، ليكون كل واحد من هذه

العناصر منفصل عن الآخر، فينتهي المطاف بهذه العناصر إلى التحرك في دوائر منفصلة عن بعضها البعض، وبدلاً من أن تتحرك كل الدوائر في شكل متفاعل، تترنح كل دائرة تحت تأثير الدائرة الأقوى في شكل منفعل. (باشا، 2013)

#### 7- مظاهر الاغتراب الوظيفي:

تنوعت الكتابات والدراسات السيكولوجية والاجتماعية في تناول مفهوم الاغتراب وفي تحديد أبعاده ومظاهره، فمن أشهر الأبعاد انتشاراً وأوسعها استخداماً تلك التي حددها سيمان (Seeman) للاغتراب، الذي انتهى إليها عن طريق تحليل مكونات الاغتراب وتفسير معانيه في ضوء نظريات التعلم وما يستخدمه علم النفس من مفاهيم. حيث يرى "سيمان" (Seeman) 1959 أن الاغتراب يمكن تحليله إلى خمسة عناصر منفصلة هي: العجز، افتقاد المعنى، افتقاد المعايير، العزلة، اغتراب الذات.

**1- العجز أو فقدان السيطرة Powerlessness** : واستمد سياق هذه الفكرة من التراث الماركسي ثم اتسع استعمالها في أعمال " فيبر"، يقصد به شعور الفرد باللاحول واللاقوة، وأنه لا يستطيع التأثير في المواقف الاجتماعية التي يواجهها، ويعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفعاله ورغباته، وبالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره، فمصيره وإرادته ليسا بيديه بل تحددهما عوامل وقوى خارجة عن إرادته الذاتية، كما لا يمكنه أن يؤثر في مجرى الأحداث أو صنع القرارات المصيرية الحياتية، وبالتالي يعجز عن تحقيق ذاته أو يشعر بحاله من الاستسلام والخنوع.

وقد برز هذا المعنى في نظرة "كارل ماركس" لهذا المفهوم، والملاحظ أن معنى العجز، وعدم القدرة، أو الاستطاعة هو أكثر المعاني تكراراً في البحوث المعنية بموضوع الاغتراب، وهذا النمط من التعبير لحقيقة الاغتراب يمكن تصوره من خلال توقع الاحتمالات الجارية في أذهان الأفراد، فيما يتصل بالحصول على نتائج محددة يعون إليها، أو تقرير بعض المواقف التي يتخذونها. (عفاف، 2008)

وتعتبر انعدام القوة جوهر فكرة الاغتراب الوظيفي، حيث يصف العواطف الخاصة بالعامل الذي يشعر بأنه فقد التحكم في الأحداث الجارية في عمله فيرى نفسه كالرهينة التي تستجيب للأحداث بدلاً من أن يكون مولداً لها، كنتيجة للشعور بانعدام القوة، حيث يرى العامل نفسه مشتركاً في سلوكيات لا تعكس حقيقته الذاتية. (خالدي، 2018)

إن الفرد يتوقع عجزه عن تحقيق ما يريده من مكافأة أو تعزيز لا اعتقاده بعجزه في تحديد مسار الأحداث أو النتائج التي نشأت نتيجة لهذه الأحداث. (عفاف، 2008)

وقد وضع أحمد النكلاوي تعريفا إجرائيا لبعد العجز وخبرة افتقاد القدرة كنمط اغترابي بأنه: "الحالة التي يصبح فيها الأفراد في ظل سياق مجتمعي محدد، يتوقعون مقدما أنهم لا يستطيعون أولا يملكون تقرير أو تحقيق ما يتطلعون إليه من نتائج أو مخرجات من خلال سلوكهم أو فاعليتهم الخاصة، أي أنهم يستشعرون افتقاد القدرة على التحكم في مخرجات السياق أو توجيهها، المر الذي ولد خبرة الشعور بالعجز والإحباط وخيبة الأمل إمكانية التأثير في متغيرات هذا السياق والقوى المسيطرة عليه". (يونسي، 2012)

وكذلك أوضح (سيمان) أن أصل فكرة العجز اشتقت من أفكار (ماركس) حين تحدث عن ظروف العمل، وما يؤدي إليه من اغتراب العمل، وأشار أن هذه الفكرة قد اتسع نطاقها وامتدت لتشمل طبقات العمال البسطاء، وحدد (سيمان) العجز بقوله: "توقع الفرد أن سلوكه غير قادر على تحقيق ما يريده من ثواب، وتعزيزات، لا اعتقاده أنه غير قادر على تحديد مجريات الأحداث، والنتائج التي تترتب على هذه الأحداث"، وشرح ذلك بأن الفرد في علاقته بالنظام الاجتماعي على اتساعه يرغب بأن يكون لسلوكه تأثيرا على مجريات الأحداث، ولكنه يتوقع أن سلوكه لن يستطيع ذلك، ولذلك يشعر بالإحباط. (عفاف، 2010)

ويعرف أيضا باليأس المكتسب وهو الاعتقاد من جانب الفرد بفقد السيطرة على الأحداث من حوله، وهذا الاعتقاد نابع من إدراكه الشخصي بأن النتائج والأحداث التي يخبرها تكون منفصلة عن تصرفاته وجهوده. وبعبارة أخرى يدرك بأنه عاجز عن التأثير فيما يحدث له على مختلف المستويات. (بن زاهي، 2007)

وعليه فالعجز هو شعور الفرد باللاحول واللاقوة اتجاه النتائج السلبية للتجارب المتكررة للفشل، والتي تؤدي إلى الاعتقاد بعدم فاعلية الاستجابة التي يولدها الفرد أمام المواقف، فيعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفكاره ورغباته وبالتالي لا يتمكن من تقرير مصيره.

أ- أنواع العجز المكتسب: قد ذكر (بن زاهي، 2007) ثلاثة أنواع من العجز المكتسب وهي:

- العجز البديل : تبين البحوث حول العجز المتعلم بأن هناك ما يسمى بالعجز الذي يشير إلى أنه ليس ، " Vicarious Helplessness " البديلي بالضرورة أن يتعلم الفرد أو يكتسب العجز نتيجة مروره شخصيا بخبرات سلبية، بل يمكن أن يصل إلى حالة العجز المتعلم من إدراك أو رؤية تأثير الحالة على الآخرين من حوله.
- العجز العالمي « Universal Helplessness » ويقتضي أن الأفراد يواجهون حوادث لا يمكن تجنبها أو التحكم فيها، وتكون هذه الأخيرة مشتركة بينه كالأزمات المزمنة، الحروب، الوفيات. هذا إذا كانت خارجية وغير متحكم فيها، فيمكننا القول أن العجز العالمي عجز طبيعي.
- العجز الشخصي « Personnal Helplessness » ومفاده أن الأفراد يعززون الأحداث غير المتحكم فيها إلى ذواتهم، لأنهم يدركون أن هناك أشخاصا آخرين قادرين على التحكم فيها، فالعجز الذي يعانون منه مرده إليهم فقط، وهو عجز نسبي.

كما ميز (سيليغمان) Seligman ثلاثة أنواع من العجز النفسي:

- العجز الدافعي: أي تخفيض الاستعداد عند الشخص لردة الفعل
- العجز المعرفي: أي الكف المتعلم مسبقا الذي يعيق فيما بعد رسوخ محتويات شبيهة من الخبرات.
- العجز الانفعالي: أي انفعالات من الخوف والاكنتاب المصبوغة بفقدان الرغبة. (رضوان، 2002)

ب- أبعاد العجز المكتسب:

- العجز الداخلي: فهو عبارة عن اعتقاد الفرد أنه لا يستطيع أن يتحكم بالمواقف، واعتقاده في نفس الوقت أن الآخرين قادرين على ذلك، وحين يعتبر الفرد نفسه مسؤولا عن هذا الإحساس يتشكل العجز الفردي.

- العجز الخارجي: فهو عبارة عن اعتقاد الفرد أنه لا توجد إمكانية لديه أولدى غيره في السيطرة على الأحداث.
- ومن ثم فإن العجز الشخصي، الذي يعود إلى العزو الداخلي يقود إلى خفض الإحساس بقيمة الذات، وهذا يضاف كعجز لاحق للاضطرابات. (رضوان، 2002) ومن أهم مظاهر العجز المكتسب ما يلي:
- الاضطرابات المعرفية: التعرض لحالة من فقدان السيطرة، فتتطور عند الفرد بنية معرفية بأن نجاحه وفشله لا علاقة لهما باستجاباته.
- الاضطرابات الدافعية: توقعات فقدان السيطرة تعمل على خفض دافعيته ومبادرته للاستجابات المتمثلة وعلى زيادة السلبية والاستسلام عنده، فالذين تعرضوا لصوت مزعج غير مسيطر عليه أظهروا سلوكيات تتميز باللامبالاة عندما حاولوا تعلم الهروب في مواقف مضبوطة.
- الاضطرابات الانفعالية: الأشخاص الذين تعرضوا لحالة فقدان السيطرة أو التعرض لمعززات غير متوافقة مع استجاباتهم عانوا من الاكتئاب والقلق مقارنة مع أولئك الذين لم يتعرضوا لمثل هذه الحالات. (قطامي، 2012)
- ج- أعراض العجز المكتسب: فقد ذكر فاروق السيد عثمان (2001) عدة أعراض العجز التي تؤثر تأثيرا نسبيا في سلوك العامل وهي:
- التشاؤم: وهو إحساس الفرد بعدم الطمأنينة وتوقع الفشل وسوء الحظ في كل شيء، وإحساسه دائما بالخطر، ويبدو المستقبل أمامه كئيبا موحشا.
- اليأس: هو حالة من عدم الرغبة في التفوق وإتمام المهام الصعبة، وهو أيضا عدم الرغبة في بلوغ معايير التفوق على الآخرين وانعدام روح المنافسة.
- نقص الثقة بالنفس: مما يؤدي إلى تدهور الأداء.
- تثبيط مهارات الفرد الاجتماعية: حيث يشعر الفرد عديم القيمة ويأس.
- الشعور بعد الكفاءة: يشعر الفرد غير كفاء وعاجز عن السيطرة في مهمة جديدة.
- شعور الفرد بعدم القيمة: لأنه لا يستطيع أن يحدد مصيره أو يوجه مسار حياته.

- **طغيان الأفكار الانتحارية:** وهو سعي الفرد إلى التخلص من ذاته التي لا قيمة ولا فائدة منها في الوسط الذي يعيش فيها.

وحسب "بيترسن" Petreson و"سيلغمان" Seligman " فإن تعلم استقلالية العلاقة بين التصرفات الذاتية والأحداث) العجز (يولد مظاهر تتمثل فيما يلي: (بن زاهي، 2007)

### 1) القصور المعرفي: Cognitif Deficits

يتجلى في صعوبة إدراك الفرد أن الأحداث تتعلق بتصرفاته الذاتية، وهذا بناء على تعلمه الأولي والمسبق للتحكم، فتتعدر عليه الاستجابة باستجابة موافقة لطبيعة الحدث الذي هو فيه، ويرى كل من "بيترسن" و "سيلغمان" (1987) أن الفرد يتعلم العجز خلال تعرضه لحوادث غير متوقعة وغير متحكم فيها، فتظهر استجابته مستقلة عن الحدث.

### 2) القصور الدافعي: Motivational Deficits

ويظهر بالانخفاض في الدافعية، وإعطاء استجابات عفوية بالإضافة إلى عدم تمكن الشخص من توليد السلوك اللازم، وإستراتيجيات بديلة عنه .بمعني أن دافعية الاستجابة للموقف تنخفض، فإما أن لا يستجيب الفرد مطلقا، أو تكون استجابته غير فعالة إزاءه.

### 3) القصور الوجداني: Emotional Deficits

ويتجسد بظهور العرضية الاكتئابية بشكليها النفسي والفيزيولوجي، فيلاحظ انخفاض في الأداء، وفي تقدير الذات، بالإضافة إلى القلق والنفور.

## 2- اللامعنى Meaninglessness :

وهو مشتق من نظرية "كارل مانهايم" المتعلقة بسقوط العقل الجوهري وازدياد العقل الوظيفي وأيضا من البحث في الشخصية التسلطية، ويقصد به مدى إدراك الفرد وفهمه أو استيعابه لما يدور حوله من أحداث وأمور عامة أو خاصة، فالفرد يغترب عندما لا يكون واضحا لديه ما يجب عليه أن يؤمن به أو يثق فيه، وكذلك عندما لا يستطيع تحديد معنى لما يقوم به وما يتخذه من قرارات، ويشير اللامعنى أي فقدان المعنى إلى شعور الفرد بأنه لا يمتلك مرشدا أو موجهها للسلوك والاعتقاد، وحينما تكون المستويات

الدنيا المطلوبة من الوضوح في اتخاذ القرارات غير متوفرة، ويرى الفرد المغترب أن الحياة لا معنى لها لكونها تسير وفق منطق غير مفهوم وغير معقول وبالتالي يفقد واقعيته. (لبسيس، 2014)

واستخدم هذا المفهوم على أنحاء شتى في الفكر الوجودي، حيث يرى سارتر (1967) حسب ما ورد عن محمد يوسف (2004: 24) "أن اللامعنى هو العبث الذي يعرفه بأنه كل ما ليس له معنى وأن وجود الإنسان عبث، وأن مشروعاته وأفعاله كلها عبثية" فالحياة عند سارتر تمضي بغير معنى، وأنها عبث، وأن العبث هو فقدان المعنى والمضي في الحياة بدافع من السرور، وأن كل شيء جائز وأن الحياة في حقيقتها تافهة، والإنسان حده هو الذي يجعل لها قيمة، ويتبلور هذا المفهوم في شكل نظرية نفسية عند "فرانكل" Frankel (1972)، تقوم على أن حياة الإنسان تتمركز حول إرادة المعنى والتي من خلالها يحقق الإنسان المعنى والهدف من الحياة، ويرى أنه إذا غاب عن الإنسان الإحساس بمعنى الحياة فإنه يخبر الفراغ الوجودي "Existential vacuum" والذي يعني أن الحياة أصبحت رتيبة مملة وأنها تسير بغير معنى أو هدف.

ويعرفه (سيمان) حسب ما ورد عن (عبد اللطيف خليفة، 2003: 37) "أنه يعني توقع الفرد أنه لن يستطيع التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية للسلوك، فالفرد يغترب عندما لا يكون واضحاً لديه ما يجب عليه أن يؤمن به أو يثق فيه، وكذلك عندما لا يستطيع تحديد معنى لما يقوم به وما يتخذه من قرارات"

وترى زينب شقير (2002) أن اللامعنى يقصد به "إحساس الفرد بأن الأحداث والوقائع المحيطة به قد فقدت دلالاتها ومعقوليتها"، ومن هنا ينظر الفرد إلى المستقبل باعتباره سلسلة من عدم التأكد أو اليقين وباستحالة عمل أي توقعات أو تنبؤات للأحداث أو الأدوار التي يؤديها في الحياة.

في نموذج خصائص الوظيفة الخاصة بهم، لاحظ Hackman & Oldham (1976) أن الاستقلالية، عكس معكوس، هي أحد أبعاد العمل الأساسية، مما يعزز المسؤولية من ذوي الخبرة عن النتائج. وهذا بدوره يؤثر على نتائج العمل، مثل الدافع الداخلي المرتفع، وانخفاض التغيب عن العمل، ودوران الأعمال. تظهر أيضاً أن خبرة

العمل ذات المغزى على عكس اللامعنى، ترتبط بشكل إيجابي بدافع العمل الداخلي. في الآونة الأخيرة. (Tummers & Dulk, 2013)

ويرى الباحث أن بعد ضعف المعنى عند العامل راجع إلى عدة أسباب منها: سيطرة الماكنة في مكان العمل مما جعل من العامل عبدا مطيعا لهذه الآلة، كما أنه يعيش من الرتابة التي من تدخله في دوامة احتباس الزمن والشعور بالملل، والشعور بلا معنى وجوده في مركز العمل مادام أن الآلة بإمكانه أن تخلفه، وكذا انتشار التسيير العرضي للمؤسسات، مما يسمح بذلك بانتشار النسق البيروقراطي، والسلبية في العمل، وتمركز العمال حول ذواتهم، نظرا لنقص الوقت للتبادل والاتصال الاجتماعي في المؤسسة.

### 3- اللامعيارية (فقدان المعيارية، الأنوميا) Normlessness :

أخذ من وصف "إميل دوركايم" لحالة الأنوميا أو اللامعيارية التي تصيب المجتمع وهي حالة انهيار المعايير التي تنظم السلوك وتوجهه وقد ظهر مصطلح الأنوميا في اللغة الانجليزية عام 1951 تقريبا، وفي هذا السياق يفسر (سيمان) اللامعيارية على أنها الحالة التي يتوقع فيها الفرد بدرجة كبيرة أشكال سلوك كانت مرفوضة اجتماعيا غدت مقبولة أي لم يعد للأشياء ضوابط معيارية ما كان صواب يصبح خطأ والعكس صحيح، من منطلق إضفاء صفة الشرعية على المصلحة الذاتية للفرد وحجبها عن القواعد. (أمل الأحمر، 2001)

واللامعيارية هي غياب نسق منظم للمعايير الاجتماعية مما يؤدي إلى مغايرة معايير الدين والقانون والعرف وعدم مسايرتها ويستخدم مصطلح اللامعيارية لمعان ثلاث: (أ) التفكك الشخصي: وخاصة هذا النوع الذي يؤدي إلى وجود من يفقدون الإرشاد الأخير هو القانون، وذلك ما يهدد البناء والتماسك الاجتماعي.

(ب) الموقف الذي يشهد صراعا بين المعايير وبين الجهود التي يبذلها الفرد لمسايرة المعايير.

(ج) الموقف الاجتماعي الذي تغيب فيه المعايير نتيجة التغيرات الاجتماعية والثقافية التي تغلب التوقعات السلوكية العادية للفرد. (زهران، 2004)



وبغياب هذه الضوابط أو القواعد تظهر ما يعرف بالأنوميا الذي يبرز كمظهر من مظاهر الاغتراب على ثلاثة أنماط: ( شتا، 1997: 267)

- أ- **النمط الأول:** بمعنى غياب القيم التي تعطي الغرض أوتكون المرشد للحياة.
- ب- **النمط الثاني:** يقصد به عند كل من "جرازي" و"هورني" ذلك النوع الراجع إلى صراع المعايير في شخصية الفرد المنطوي على نفسه.
- ت- **النمط الثالث:** وهو مشتق من فهم "دوركايم" للأنوميا باعتبار أن هذا الأخير يتسبب في الشعور بالانفصال عن الجماعة وعن معاييرها.
- إذا يمكن القول أن اللامعيارية هي حالة قد تنتج عن قهر القوة، واستغلالها في وقت تتعدم فيه قدرة الأفراد على التأثير في مجريات الأحداث من حولهم، وبالتالي أن عدم وجود معايير واضحة، ومحددة، يؤدي إلى اختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها، وبين الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف، وهنا يشعر الفرد بالإحباط، نظرا لعدم توافق الهدف مع الوسيلة المستخدمة". (حماد، 2005)

فالاغتراب هو انعدام للمعايير في النسق الاجتماعي وينجم عنه تباعد شديد بين الأهداف الثقافية للنية الاجتماعية وبين وسائل المؤسسات، والتداخل واضح بين اللامعيارية أو الأنوميا وبين الاغتراب. وقد فسر "ميرتون" "الأنوميا بأنه اغتراب المرء عن الأهداف والقواعد التي وضعها المجتمع. (شاخت، 2001: 181)، وهو يرتبط مباشرة بالنظم المعيارية التي تتبنى عليها مختلف مظاهر التنظيم الاجتماعي، التي تسيّر مجتمعا بشريا معينا، والتي تتجسد في مختلف المؤسسات أو الهيئات التي ترتبط مباشرة بذلك المجتمع الذي توجد فيه ومن خلاله، عن طريق نوع من العقد الاجتماعي القائم على أساس الثقة والتقبل والتفويض الذي تحصل عليه تلك المؤسسات، من أجل تسيير شبكة العلاقات والمصالح المتشعبة داخل المجتمع أو الدولة في إطار النظام والقانون، والذي بدوره يكفل للجميع حقوقهم ويوزع عليهم واجباتهم بشكل عادل ومنصف يضمن لهم تحقيق أهدافهم في الحياة، بحسب وضع ومكانة ومؤهلات كل فرد، إذ يكون ذلك هو المبتغى النهائي لتلك المنظومة المعيارية.

ويضيف Zhao (2007) إلى أن الأبحاث التي درست الأنوميا على مستوى المؤسسة ركزت على أنماط التكيف التي تؤدي إلى الانحراف السلبي، إلا أنه يمكن

كذلك الإشارة إلى وجود حالة من التكيف الإيجابي، إذ من الممكن للمؤسسة التعامل مع الضغوط البيئية والتغيرات التي تحدث بطريقة مبتكرة، ويشجع ذلك المؤسسة على زيادة هذا سلوك (السلوك الابتكاري) من خلال اختيار طرق ووسائل جديدة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية. (الحكيم وناصر، 2014)

وبشكل عام يتصف الأفراد المصابين بالأنوميا النفسية بأنهم أكثر أنانيةً وجشعاً باتجاه إشباع حاجاتهم، فهم غير مستقرين من الناحية الاجتماعية، فقد أجمع الباحثون على أن الأنوميا هي حالة غير مرغوب بها، لأنها تعرقل المبادئ التوجيهية وتساهم في عدم تحقيق رفاهية الموظفين، فضلا عن أنها تؤدي إلى تجريدهم من المشاعر الإنسانية والعجز والتسليم للأمر الواقع. وهناك تأثير متبادل للأنوميا على مستوى المؤسسة والفرد من موظفين وزبائن، إذ إن الضرر على المستوى الجزئي ممكن أن ينتقل إلى المستوى الكلي والعكس صحيح.

#### 4- 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. كما قد يصاحب العزلة الشعور بالرفض الاجتماعي والانعزال عن الأهداف الثقافية للمجتمع والانفصال بين أهداف الفرد وبين قيم المجتمع ومعاييرهم. (بن واهي، 2007) أي أن الفرد يحس بفجوة وهوة بينه وبين الآخرين، ونقص جاذبيته إلى الحياة الاجتماعية، واستمراره في تمركزه وانغلاقه حول ذاته، والكف عن الانخراط، وعدم إحساسه بالانتماء إلى جماعة جنسه، ولهذه المسافة انعكاساتها وأثرها السلبي على سيكولوجية الفرد، لذا إنه مهدد بفقدان كيانه الإنساني، ومضيره محطم بتفاعله مع بيئته الاجتماعية.

وغالبا ما يستخدم مصطلح العزلة عند الحديث عن الاغتراب في وصف وتحليل دور المفكر والمتقف الذي يغلب عليه الشعور بالتجرد *Détachement* وعدم الاندماج النفسي والفكري بالمعايير الشعبية في المجتمع، (خليفة، 2003)، ويرى بعض الباحثين في ذلك نوعا من الانفصال عن المجتمع وثقافته، ويلاحظ أن هذا المعنى يشير إلى

العزلة الاجتماعية التي تواجه الفرد المثقف كنتيجة لعدم الكيف الاجتماعي أو لصاله الدفء العاطفي Affective Warmth أو لضعف الاتصال الاجتماعي للفرد، ولعل أفضل أسلوب يوضح طبيعة هذا المعنى للاغتراب هو أن ينظر إليه من زاوية قيمة الجزاء أو الإرضاء Reward Value فالأفراد الذين يحبون حياة عزلة واغتراب لا يرون قيمة كبيرة لكثير من الأهداف والمفاهيم التي يثمنها أفراد المجتمع، ويبرز هذا الصنف في عدد من المؤثرات منها عدم مشاركة الأفراد المغتربين لبقية الناس في مجتمعهم فيما يثير اهتمامهم من برامج تلفزيونية وإذاعية ونشاطات. (خليفة، 2003)

كما اعتبر علماء النفس ظاهرة الوحدة أو العزلة التي ترتبط تباعا بالقلق مرتبطة بناحيتين أساسيتين: (خالدي، 2018)

**الناحية الأولى:** لا يمكن على الإطلاق امتلاك معرفة مباشرة من الآخرين عن طريق شعور العامل بالانفصال عن الآخرين.

**الناحية الثانية:** فإن الشعور بالتفرد والانفصال الذي يؤدي إلى العزلة والوحدة يؤدي إلى القلق، وهذه المشكلة يمكن أن تضاف إلى المشكلات النفسية أو العزلة الاجتماعية.

ومنه فإن العزلة الاجتماعية تعني انعزال الفرد عن المجتمع وميله إلى الانسحاب من المشاركة في الأنشطة الاجتماعية.

- **تأثيرات العزلة الاجتماعية:** وتكون هذه التأثيرات على المستويين الفردي والجماعي. (بن زاهي، 2007)

**أولاً: على المستوى الفردي:**

مما لا شك فيه أن غياب وضعف الروابط الاجتماعية، يؤدي إلى نتائج خطيرة، على المستويين النفسي والاجتماعي للأفراد، ومن أوائل من أشار لهذا كان "فارش ودونهام" في عام 1939، حيث رجحوا أن فقد التواصل داخل المجتمعات يمكنه أن يؤدي لظهور بعض أعراض الشخصية الفصامية، وتتلخص هذه الآثار حسب دراسة "دوركايم" في فقد الموامة بين الفرد والمجتمع، مما يؤدي لغياب الضبط الاجتماعي القائم على القيم المجتمعية، ويؤدي هذا بدوره لفقد الثبات الاجتماعي والنفسي وما يتبع هذا من

اضطرابات نفسية منها القلق والتوتر وسوء الأداء الوظيفي والاكنتاب الذي قد يدفع بالإنسان في النهاية إلى الانتحار.

وتتابعت الدراسات للتعرف على آثار هذه العزلة على الإنسان حيث ركز كل، من "سلي 1956"، و"هنكل" و"ولف 1957"، و"تبعهم" هولمس و"راي 1967" و"كاسل" 1974، و"كوب 1976"، و"فيل" و"بومان 1992"، على أن العزلة الاجتماعية تصنع تأثيراتها على الإنسان من خلال غياب الدعم الاجتماعي Social Support الذي تقدمه الشبكات الاجتماعية المختلفة، وهذا الدعم الاجتماعي يمكننا تعريفه على أنه الدور الذي تقوم به العلاقات الاجتماعية المختلفة للحفاظ على- وتحسين -صحة الإنسان، ويمكننا أن نعتبره كعامل مضاد يعادل تأثيرات الضغوط المستمرة على صحة الإنسان النفسية والبدنية. (بن زاهي، 2007)

ومما لا شك فيه أن غياب العلاقات المجتمعية الحميمة يدفع أفراد المجتمع للهروب من مشاكلهم الحياتية المزمنة، وضغوط حياتهم، بوسائل متعددة؛ منها السقوط في مستنقع الإدمان أو الهروب في عالم الإنترنت الخيالي، والغوص فيه حتى الثمالة في علاقات تتميز بالسيولة وعدم الاستقرار..علاقات متعددة وكثيرة وتشمل جميع أرجاء المعمورة، ولكنها تفتقد الدفاء والحميمية.

### ثانيا: على المستوى الجماعي:

غياب التعاون بين أفراد الحي الواحد أدى بنا إلى ما نعاني منه من فوضى مجتمعية عارمة، حيث تحول اهتمام الفرد كاملا إلى أسرته، وأصبحت حدود العالم بالنسبة للإنسان تنتهي عند حدود باب شقته، نجد الجمال والنظافة في الداخل والقبح والقذارة في الخارج، لا يطرف لنا جفن ونحن نشاهد أونشارك في صنع التلوث البصري والسمعي والبيئي، ولا يعنينا الاهتمام بأمر الجيران ومشاكلهم...المهم فقط أن يتعامل كل منا مع مشاكله الخاصة ويسير أموره وأمور أسرته، وغاب عن وعينا وإدراكنا أهمية أن نتعاون سويا من أجل جلب مصلحة عامة أودرء مفسدة توشك أن تقتلعنا الواحد تلو الآخر من جذورنا فشحار المرحلة" أنا ومن بعدي الطوفان".

## 5- الاغتراب عن الذات: Self Estrangement

هي حالة يدرك الفرد ذاته كمغترب، أي أنه أضحي نافرا أو مغتربا عن ذاته، وأصبحت الذات أداة مغتربة لا تعرف ما تريد وهي عدم القدرة على تواصل الفرد مع نفسه وشعوره بالانفصال عما يرغب أن يكون غاية وبين إحساسه بنفسه في الواقع. (زهران، 2004)

وعرف (سيمان) 1990 seeman الاغتراب عن الذات فيما ورد عن "خليفة" (2003: 40): "بأنه عدم قدرة الفرد على التواصل مع نفسه وشعوره بالانفصال عما يرغب في أن يكون عليه، حيث تسير حياة الفرد بلا هدف ويحيا لكونه مستجيبا لما تقدم له الحياة دون تحقيق ما يريد من أهداف، وعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافأة ذاتيا" يمكن تفسير اغتراب الذات بأنه انفصال الفرد عن ذاته، وشعوره بأن ذاته الخاصة وقدراته عبارة عن وسيلة أو أداة للغير، مما يعبر الفرد عن ذلك بعدم الانتماء أو اللامبالاة والى عدم الاهتمام بمجريات الأحداث الاجتماعية والعزوف عن المشاركة في النشاطات التي عادة ما تثير اهتمام الآخرين وتفاعلهم أو فقدان الدافع لتحقيق النجاح في الحياة ومحدودات الطموحات الشخصية. (موسى، 2003)

وتشير (هورني) إلى اغتراب الذات باعتبارها وصفا يتضمن قمع الفردية والعفوية لدى الفرد، فإذا ما أوقفت الشخصية نموها الطبيعي وصفت بأنها حالة من حالات الاغتراب عن الذات. أهداف، وعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافأة ذاتيا. أما "زينب شقير" (2005) ترى أن الغربة الذاتية هي إدراك الفرد بأنه أصبح مغترباً عن ذاته، أي رفض الشخص لذاته، وفقدان الثقة بالنفس.

يرى الباحث أن هذا البعد -الاغتراب عن الذات- هو الأقرب لمعنى الاغتراب الذي يعيشه العامل في يومياته داخل المؤسسة التي ينتمي إليها، بحيث يكون العامل في موضع يكون فاقدا للإحساس بالهوية التنظيمية، أو التعبير عن الذات، لأنه يشعر أنه في دوامة الانفصال أو النفور عن ذاته التنظيمية، لذا يسعى لأن يبقى بعيدا عن فهم كل ما يدور حوله داخل المؤسسة.

**6- الرفض: Reject**

هو اتجاه سلبي رافض ومعاد نحو الآخرين، أو نبذ بعض السلوك، ويتضمن الرفض الاجتماعي والتمرد على المجتمع، عدم التقبل الاجتماعي، وحتى رفض الذات. (زهران، 2004)

يحدث الرفض الاجتماعي عندما يتم استبعاد متعمد لفرد من علاقة اجتماعية أو التفاعل الاجتماعي لأسباب اجتماعية. يتضمن هذا الموضوع كل من رفض التعامل مع الآخرين (أو رفض الأقران). يمكن لأي فرد أن يرفض على أساس فردي أو عن طريق مجموعة كاملة من الأفراد خاصة الأقران أو الزملاء الذي يتم التعامل معهم بشكل متواصل. وعلاوة على ذلك، يمكن أن يكون الرفض نشط *Active Reject*، من خلال التمر، إغاطة، أو السخرية، أو السلبية، من خلال تجاهل فرد ما، أو إعطاء "المعاملة الصامتة". تجربة التعرض للرفض هو ذاتي للمتلقي، وأنه يمكن أن ينظر إليها عندما لم يكن موجودا في الواقع. وغالبا ما يستخدم كلمة النبذ لعملية الرفض. (Sulu, 2010)

إذ قال "ديفيد شستر" David.S Chester، أستاذ مساعد في علم النفس الاجتماعي في جامعة فرجينيا كومولث بالولايات المتحدة الأمريكية، إن مثل هذا الرفض مدمر للغاية لدرجة أنه إذا تكرر حدوثه يربط بنتائج صحية أكثر سوءاً من تدخين السجائر أو البدانة. وأضاف "شستر" الحاصل على دكتوراه في علم النفس الاجتماعي على موقع "سيكولوجي توداي" *Psychology Today* أن اقتران الرفض بالصحة الهزيلة هو أمر محتمل بسبب حقيقة أن الرفض، وهو جرح اجتماعي، يقوم بتنشيط نفس مسارات الألم في مخ الإنسان كما في الإصابات البدنية. واستطرد أستاذ علم النفس المجتمعي قائلاً "بسبب هذه التكلفة العميقة للرفض، فإن التدخل، الذي يساعد الأشخاص على إدارة الألم الاجتماعي بشكل أفضل يعد مطلوباً. (Tummers et al, 2015)

**9- العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي:**

تتعدد الأسباب المؤدية إلى الاغتراب، ومن أهمها أسباب نفسية، كأسباب اجتماعية، أسباب مرتبطة بالبنية الثقافية، كأسباب تتعلق بالممارسات الإدارية في المنظمات وهي كما يلي:

### 1- الأسباب النفسية:

ذكر زهران (2004) مجموعة من الأسباب النفسية التي تؤدي إلى الاغتراب التي تتمثل فيما يلي:

- أ- الصراع : بين الدوافع كالرغبات المتعارضة، وبين الحاجات التي لا يمكن إشباعها في وقت واحد مما يؤدي إلى التوتر الانفعالي والقلق كاضطراب الشخصية.
- ب- الإحباط :حيث تعيق الرغبات الأساسية أو الحوافز أو المصالح الخاصة بالفرد، ويرتبط الإحباط بالشعور بخيبة الأمل والفشل والعجز التام والشعور بالقهر كتحقير الذات.
- ج- الحرمان :حيث تلق الفرصة لتحقيق دوافع أو إشباع الحاجات كما في حالة الحرمان من الرعاية الوالدية والاجتماعية.
- د- الخبرات الصادمة : وهذه الخبرات تحرك العوامل الأخرى المسببة للاغتراب مثل الأزمات الاقتصادية والحروب.

وأشار الحمداني (2011) إلى تصنيف آخر للأسباب النفسية، وهي كالتالي:

- **خصائص شخصية الفرد** :تعد شخصية الفرد من المتغيرات التي تساهم في الاغتراب والانطواء ومدى إشباع حاجات الفرد ومركز السيطرة.
- **التوجهات القيمية** :التوجهات القيمية هي نتاج الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية والفكرية في ثقافة ما، أو بمعنى آخر هي انعكاس للثقافة السائدة، وبهدف الكشف عن التوجهات القيمية السائدة، ينبغي دراستها وتحليلها ليتسنى بعد ذلك تحديد الفلسفة العامة للمجتمع، وهذا سيساعد في معرفة الأنماط السلوكية المقبولة وغير المقبولة، على ضوء المعايير التي يقرها المجتمع .إن صيغة الثقافة السائدة تعتمد بطبيعية الحال إلى إبراز توجهات قيمية من نوع معين كهذا بدوره سيقضي إلى استثارة الاغتراب لدى الأفراد.

### 1-أسباب اجتماعية : ومن أهمها:

- ضغوط البيئة الاجتماعية والفشل في مقابلة هذه الضغوط.
- الثقافة المريضة التي تسود فيها عوامل الهدم والتعقيد.
- التطور الحضاري السريع وعدم توافر القدرة على التوافق معه.

- اضطراب التنشئة الاجتماعية حيث تسود الاضطرابات في الأسرة والمدرسة والمجتمع.
  - مشكلة الأقليات ونقص التفاعل الاجتماعي والاتجاهات الاجتماعية السالبة والمعاناة من خطر التعصب والتفرقة في المعاملة لسوء التوافق المهني حيث يسود اختيار العمل على أساس الصدفة، وعدم مناسبة العمل للقدرات، وانخفاض الأجور.
  - سوء الأحوال الاقتصادية وصعوبة الحصول على الضروريات الحياة.
  - تدهور نظام القيم وتصارع القيم بين الأجيال.
  - الضلال والبعد عن الدين والضعف الأخلاقي ونفسي الرذيلة.
- وهكذا يرجع ظهور الاغتراب لدى الفرد نتيجة لسبب معين، إما نفسي أو اجتماعي أو لكليهما معاً، وعند ظهوره لا بد من محاولة إبعاد المغترب عن اغترابه وإعادته للحياة الطبيعية حتى يكون فرداً فعالاً في حياته اليومية، مما سيساعده على الاندماج في الحياة المهنية بكل بساطة.

## 2- العوامل التي تعود إلى المؤسسة

أ) **المكننة والأتمتة:** إن ثورة التكنولوجيا الحديثة قد ساعدت في انتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين نتيجة لكثرة الأتمتة والأجهزة الحاسوبية، إذ إنه خطر يهدد العلاقات الإنسانية ويثير الأمراض والمشكلات النفسية (شتا، 1997) إذ أصبح الحرفيون والإداريون خدماً لهذه الأجهزة .

ب) **ضعف الفعالية الإدارية والخلل في تقارير كفاية الأداء:** يقول أبوسن (1991 ص 121) أن ضعف الفعالية الإدارية في المؤسسة يؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، لأن عدم فعالية الإدارة تؤدي لعدم قدرتها على أداء المطلوب منها، ومن ثم التفكير بإعادة النظر بالعمل الواجب أدائه والمهارات التي تحتاجها لأداء العمل لتصبح قادرة على مواكبة التطور التقني السريع الذي لن يتحقق لها إلا إذا ما ستوصف العمل بطريقة تسمح لكل موظف بالمشاركة في صناعة القرارات التي تؤثر فيه وتتعلق بمهام عمله. كما أن التقارير السنوية للأداء تتأثر بأهواء شخصية



لرؤوساء ما ينعكس في النهاية على حسن سير العلاقات الوظيفية بين الموظفين والإدارة.

(ج) **ضعف نظام الحوافز:** إن الغموض في نظام الحوافز أو خضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، فالموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها، ومستوى الاغتراب الوظيفي عموماً يتأثر بغياب الحوافز. (عنوز، 1999)

(د) **العمل في مواقع منفصلة:** العمل في مواقع منفصلة لمؤسسة واحدة الذي من شأنه إشعار العاملين بعدم المساواة نتيجة لوجود مميزات لبعض المواقع تختلف عن الأخرى، كالحوافز والبدلات وأوقات الدوام، كذلك عدم ملاءمة ظروف العمل، مثل التهوية والإضاءة وعدم متابعة مشكلات العاملين في المواقع البعيدة، عكس هؤلاء الموجودين في الموقع الرئيس (السباعي وعبد الرحيم، 1996).

(هـ) **عدم ظهور دور الفرد:** قد يتعرض العامل في المؤسسة لنوع من التهميش حيث إن ذلك يعرضه لمجموعة من مثيرات الانفعال مثل الخوف والغضب والضيق، وهذه العمليات من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تقود إلى الاغتراب النفسي. (العيسوي، 1997)

(و) **المنافسة الشديدة:** إن المنافسة بين العاملين في المؤسسة تأتي غالباً في مصلحة العمل، لكن إن أصبحت شديدة بحيث يتم اتباع طرق غير شرعية للحصول على المكاسب فإن المستحقين عندئذ سيشعرون باليأس في الوصول إلى تلك المكاسب مما يخفض معدلات الأداء ومن ثم استسلام العاملين بالمؤسسة لليأس ومشاعر الإحباط الذي من شأنه أن يوصلهم إلى حالة الاغتراب الوظيفي. (العيسوي، 1997)

### 3- العوامل التي تعود إلى الأفراد:

- **العامل الأول: الخوف وعدم الأمن الوظيفي:** إن شعور العاملين بالخوف وعدم الأمن الوظيفي يؤدي حتماً إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر، كما يؤدي إلى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين بالمؤسسة. (عبد الغني، 1989)

- **العامل الثاني: نقص الكفاءة:** إن نقص كفاءة العاملين في المؤسسة من شأنه أن يخفض الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أدائه إلى ظروف خاصة بالمؤسسة التي يعمل بها. ونتيجة لنقص الكفاءة، فإن بعض العاملين يلجأ إلى الغياب عن العمل، كما ينصرف آخرون منهم قبل نهاية الدوام، وقد تكثر المشاجرات مما يؤدي الى الاغتراب الوظيفي. (السباعي وعبد الرحيم، 1996)
- **العامل الثالث: عدم التوافق والتكيف:** إن عدم التوافق والتكيف مع المؤسسة من شأنه أن يولد شعورا لدى العامل بأنه مهمل، ومن ثم يحمل للمؤسسة أسباب مشكلاته، وبعدها يقوم بتفريع مشكلاته النفسية في المؤسسة، وإذا انتشرت هذه الحالة بين عدد كبير من العاملين فإن ذلك يؤدي إلى انتشار الاغتراب النفسي بينهم. (عبد الله، 2002) العامل الرابع: توجهات العاملين: قد ينجم الاغتراب من عدم ملاءمة قيم العمل وضوابطه مع توجهات الفرد وأهدافه وقيمه، أي أن الهدف الذي يتجه الفرد نحوه غير مرغوب فيه، أو أن محيط العمل الذي يعمل في أجوائه لا يعطيه ما يستحقه من الاهتمام، وأن حاجات الفرد ورغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تُستشعر من قبل الآخرين ( الكبيسي، 2004 )
- **العامل الخامس: ضعف مقومات القيادة:** إن ضعف مقومات القيادة لدى القائد الإداري وعدم إلمامه بالمهارات الإدارية تعد من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي، ذلك لأن القائد الملهم الذي لا تنقصه المعرفة بالذكاء الاجتماعي والعاطفي سيكون قادرا على قراءة نفسه ومن حوله بطريقة صحيحة، الأمر الذي يعني امتلاكه لأدوات التحليل لنفسه ولمن حوله .
- **العامل السادس: عدم التخصص في العمل:** إن المشكلة تكمن في عدم الاستخدام الأمثل لتخصصات العاملين، مما يعني وضع العاملين في تخصصات تختلف عن تخصصها الذي من شأنه التقليل من أداء هؤلاء بسبب بعده عن تخصصه وشعوره أن هذا إجحاف بحقه مما يولد لديه شعور بالاغتراب الوظيفي. ( الهواري، 2000 ) .

## 10- مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي:

1- المبادئ العامة لعلاج المشكلات التي يعاني منها العمال: تعد مشكلة الاغتراب من أعقد المشكلات التي يعاني منها الأفراد في العصر الحديث، لكن قبل التصدي لمحاولة إيجاد الحلول لها والبحث عن أساليب علاجها ووضع الاستراتيجيات الكفيلة لمواجهتها، ينبغي الإشارة بإيجاز إلى بعض المبادئ العامة التي ينبغي أن يقوم عليها علاج مشاكل العمال وغيرهم بغض النظر عن نوعها، وهذه المبادئ العامة مستمدة في مجملها من مبادئ الصحة العامة ومبادئ الصحة النفسية، ومبادئ التحليل النفسي والعلاج النفسي، ومبادئ علم النفس التربوي، ومبادئ العلاقات الإنسانية، وهذه المبادئ هي: (الشاذلي، 2008: 4)

أ- **تأكيد تكامل العلاج:** ضرورة تأكيد النظرة الكلية للشخصية الإنسانية ومبدأ تأكيد تكامل العلاج الطبي والنفسي والاجتماعي، فتقسيم مشاكل الشخص إلى مشاكل جسمية ومشاكل عقلية ومشاكل اجتماعية، هو تقسيم صوري يقصد به تسهيل الدراسة والفهم لا غير، لذا ينبغي على المشرفين والقائمين على تسيير المنظمات والتربية والتعليم، أن ينظروا إلى الشخصية على أنها وحدة متكاملة يتأثر بعض جوانبها ببعض الآخر، وأن يعالجوا مشاكلهم على هذا الأساس من هذا المبدأ التكاملي.

ب- **اختلاف أسباب المشكلة:** إن اتحاد أو تشابه المشكلة بين شخصين أو أكثر لا يعني ان أسبابها بالنسبة لكل منهم هي واحدة، بل كثيرا ما تختلف هذه الأسباب من شخص إلى آخر، حيث أن لكل واحد منهم صفاته الموروثة وظروفه النفسية والمنزلية والبيئية العامة، كما أن تشابه مشاكلهم لا يستدعي اتحاد أسبابها فإنه يمكن القول: أيضا أن تشابه ظروف الحياة التي يعيش فيها مجموعة من الأفراد لا تكون بالضرورة أن تكون نفسها تلك المشاكل التي يتعرضون لها حتى وإن كانوا إخوة يعيشون في بيت واحد، فما بالك أولئك الذين يعيشون في بيئة تنظيمية تسييرها حزمة القوانين الإدارية والتنظيمية.

ج - **التركيز على أسباب وعوامل المشكلة:** إن التركيز على علاج مشاكل الأفراد المغتربين وانحرافاتهم وأمراضهم الجسمية والنفسية، ينبغي أن يكون التركيز على الأسباب والعوامل التي أدت إليها، بدلا من أن يكون على أعراض المشكلة أو المرض، لأنه إذا أهملت أسباب المشكلة وركز على علاج أعراضها فإنه لا يمكن ضمان علاج دائم

وحقيقي للمشكلة أو المرض وحتى وإن أتلفت أعراض المشكلة بصورة مؤقتة، نتيجة لذلك العلاج فإن المشكلة سرعان ما تعود من جديد ما دام سببها قائماً.

د- الدور الإيجابي لصاحب المشكلة: إن الشخص صاحب المشكلة يجب أن يقوم بالدور الإيجابي الأكبر في حل مشكلته، كما يجب أن يهيأ له الجوالمناسب للقيام بهذا الدور، وأن يتعود على مواجهة المشاكل، وأن يدرّب على عملية حلها، وحتى عندما تحتاج المشكلة إلى مساعدة متخصصة كما هي الحال في الأمراض الجسمية والعقلية الحادة، فإنه لا يزال ينتظر من الفرد المستلب أو شخص المغترب أو صاحب المشكلة تعاونه ومساعدته أثناء العلاج، وبدون هذه المساعدة وذلك التعاون لا يأتي العلاج بنتائجه الإيجابية المرجوة.

هـ- تعاون المحيطين بصاحب المشكلة: إن مواجهة مشكلات الاغتراب لدى كل الأشخاص يتطلب تعاوناً من كل الجهات المعنية، فقد لا يكفي لتحقيق النتائج المرجوة تعاون الطبيب أوالموجه أوصاحب المشكلة في حد ذاته، بل ولا بد أن تضاف إلى ذلك تعاون المحيطين بهذا الفرد المغترب الذين يعتبرون شركاء في العملية العلاجية، فعلى هؤلاء مساعدة ذلك الفرد في المشي قُدماً في علاجه، ومساعدته في تغيير نظرتة إلى نفسه على أساس أنه صاحب المشكلة، وتذكيره بإيجابياته وقدراته وإمكاناته ودوره في الحياة وعلى تغيير البيئة والظروف السيئة التي أودت به إلى تلك المشكلة.

## 2- مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي:

وفي ظل هذه المبادئ يمكن تطبيق مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي للحد من هذه الظاهرة الخطيرة، على الفرد المغترب والمؤسسة والمجتمع ككل حسب ما يلي:

أ) الوعي بالاغتراب والقدرة على تحمل العزلة : الوعي حسب (Fromm, 1968)

يعني عملية الإيقاظ، ورؤية ما يكون أمام الإنسان، فالوعي يعني طرح الأوهام، ولكي ينمو الوعي لابد أن تختفي التناقضات الاجتماعية، وكل النزاعات اللاعقلية

التي فرضت على الإنسان عبر تاريخه. (بن زاهي، 2007)

ولا يمكن الحديث عن الوعي بالاغتراب دون التعرض لفكرة العزلة، والفرد غالباً ما يتجه إلى تجنب الشعور المرعب بالإحساس بالعزلة، فقد أشار (فروم) للإنسان العادي الذي عادة ما يهرب من إحساسه بالعزلة، والوحدة إلى التطابق، والامتثال للمجتمع الذي

يعيش فيه، قاصدا بذلك العزلة بمعناها السلبي، أي التي تفصل الإنسان عن جذوره، دون أن تصله بأي شيء. (حماد، 2005)

(ب) **بزوغ الأمل:** يعتبر "فروم" الإنسان مغتربا عن كل شيء، وهو في رأيه أنه تحول إلى آلة، وهذا بالرغم من انتصاره على الطبيعة بكل ابتكاراته وإبداعاته، إلا أنه يبقى سجيناً وعبداً لتلك الاكتشافات، فهو يرى أنه لا معنى للأمل الذي يرتبط بما هو موجود من قبل أو فيما يمكن أن يوجد فيما بعد، فالأمل ليس ذلك المفهوم في السياق السلبي، أي الانتظار المتعلق بالرجاء الزمني، فهنا الزمن والمستقبل هما الدعامة الأساسية لهذا النوع من الأمل الزائف، وهنا نجد نوعاً من الصنمية، صنمية المستقبل والتاريخ، والأجيال، لذا الإنسان بحاجة إلى قدر من الأمل، كي يتمكن من العودة إلى ذاته وطبيعة الأمل - حسب "فروم" - هي أن يكون الإنسان مستعداً في كل لحظة، أي بمعنى أن الأمل هو الميلاد المستمر للحياة والفرد، والتعبير عن الإمكانيات الحقيقية للإنسان والواقع، (حمادة، 1995) من أجل أن نقهر اغترابنا ونعثر على هويتنا الضائعة بين الأشياء. (الجماعي، 2010)

(ج) **بعث الإيمان ومناهضة الصنمية:** إن الإنسان الحديث كما يرى "فروم" بحاجة إلى بعث الإيمان، مثلما هو بحاجة إلى بزوغ الأمل، وإذا تحدثنا عن الإيمان، فإننا يجب أن نوضح أن "فروم" يفرق بين نوعين من الإيمان: إيمان عقلي، نتأصل جذوره في تجربة الإنسان، وفي ثقته وقدرته على التفكير والملاحظة، وإيمان لاعقلي: لا يستند إلى العقل في قبول أمر من الأمور، وإنما هو يسلم به، لأننا بحاجة إلى بعث الإيمان، الإيمان العقلي الذي يقوم على حرية الإنسان، ويؤكد كرامته، ويساعده على مناهضة الصنمية في كافة صورها، وإذا كان الإنسان المغترب هو بالضرورة متعبد صنمي، لذا فإن قهر الاغتراب لن يتم إلا بالقضاء على الصنمية، بل إن النوع البشري يمكن أن يتحد روحياً عن طريق نفي الصنمية، وكذلك عن طريق الإيمان الشامل غير المغترب. (حماد، 2005: 234)

(د) **الارتباط التلقائي بالعالم والآخرين:** إن قهر الاغتراب لن يتم إلا بتحقيق الحرية الإيجابية التي تفترض مسبقاً النشاط التلقائي، أو كما يقول "فروم" أن "الحرية

الإيجابية تقوم في النشاط التلقائي للشخصية المتكاملة"، ويشير "فروم" إلى أن ما يميز التفكير التلقائي هو الاهتمام بالحب كقوة فعالة في الإنسان، تقتحم الجدران التي تفصل الإنسان عن رفاته، وتوحده مع الآخرين، وتجعله يتغلب على الشعور بالعزلة، والانفصال، وأن الحب الحقيقي لا يجب أن يكون متعلقا بشخص واحد، إذ أن الحب الذي يعزله عن الآخرين، ويجعل بينه وبينهم غربة هو حب مزيف. (الجماعي، 2010)

وهناك ثلاث جوانب لتحقيق الارتباط التلقائي أولها التحرر من الأوجه السطحية والعارضة للظاهرة، والثانية، أن الموضوع غير منفصل عن الذات المفكرة، ويزيادة علاقة الارتباط بين الإنسان والموضوع يكون التفكير مثمرا، أما الجانب الثالث لتحقيق الارتباط التلقائي فهو الحب، وهو أهم جوانب الارتباط التلقائي، ويعرف "فروم" الحب بأنه: "تجربة الاتحاد مع شخص آخر، ومع كل الناس ومع الطبيعة بشرط الاحتفاظ بشعور التكامل والاستقلال"، وهو يتضمن شيئا من التناقض فمع كونه يعني أن الكائنين من البشر يصبحان كائنا واحدا، لكنهما اثنين في نفس الوقت. (بن زاهي، 2007: 60)

هـ) **تحقيق المجتمع السوي**: إن تحقيق الحرية الإيجابية وقهر الاغتراب مرهون بتحقيق التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي تسمح للإنسان أن يعبر عن نفسه بشكل تلقائي حر، ومع وجود المجتمع الإنساني المناسب سينمو الفرد بطريقة سوية، (بن زاهي، 2007: 61) وقهر الاغتراب مرهون لديه بتحقيق التغيرات الاجتماعية، والاقتصادية المناسبة التي تسمح للإنسان أن يعبر عن نفسه بشكل تلقائي حر. (حماد، 2005: 247)

وعلى كل ما سبق، ومن خلال الإطلاع على أدبيات موضوع الدراسة، يمكن الإشارة إلى بعض المبادئ التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها للتغلب على اغتراب عمالها، وهذه المبادئ متعلقة بالجوانب التنظيمية الذي تشترك فيه كل أطراف المؤسسة الذين يتفاعلون فيما بينهم، كما أن هذه المبادئ تؤدي إلى التقليل من ضغوط العمل، وارتفاع مستوى رضا العمال، وبذلك يمكن من خلالها التغلب على الاغتراب الوظيفي لدى العمال:

- **الرضا الوظيفي:** غالبا ما يكون الرضا الوظيفي متعلق بجل من التحديات التي تسعى المؤسسة من خلالها، قياس مدى فاعليتها، وأن التغلب على ضغوط العمل يؤدي حتما إلى رضا العمال، وبالتالي التغلب على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- **الاستقرار الوظيفي:** غالبا ما تسعى المنظمات إلى تحقيق الاستقرار المنظمي من أجل استمراريتها، وبذلك نجد هذه المنظمات تسعى جاهدة إلى تحقيق استقرار عمالها، من خلال توفير المناخ التنظيمي الملائم لذلك، وتوفير الأمن النفسي لعمالها، الذي يعتبر مؤشرا للسعادة والارتياح النفسي، وبذلك يتم الالتزام التنظيمي لدى هؤلاء العمال، وإثبات ولائهم لها، والشعور بالانتماء لهذه المؤسسة يعتبر مؤشرا بعدم الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- **العدالة التنظيمية:** أثبتت الدراسات بان شعور العاملين بعدم وجود عدالة تنظيمية يؤدي إلى نتائج سلبية مثل اليأس والخيبة من الإجراءات المتبعة، والاستقالة من العمل، والاغتراب الوظيفي، فضلا عن ظهور حالات الشك وتطورها إلى الاعتقاد بخرق العقود النفسية. وقد أشار الباحثين إلى الدور المهم الذي تلعبه العدالة التنظيمية في المؤسسة وكيف يمكن استخدامها في التأثير في مشاعرهم واعتقاداتهم وتوجهاتهم وسلوكياتهم، اذ يتعرض الأفراد العاملين في المؤسسة بشكل عام إلى مصدرين من الشك بالعدالة في المؤسسة يتعلق المصدر الأول بالأغلب بالمشرف أوالمدير المباشر الذي يمثل السلطة المباشرة على الفرد العامل، والذي يكون تأثيره مهما من خلال زيادة الأجور أو توفير الفرص، والمصدر الثاني لوجود تصور بعدم العدالة إدراكات الفرد الإجمالية عن عدالة المؤسسة بشكل عام.

- **تكوين العمال وتدريبهم:** تسعى المؤسسة إلى تطوير مهاراتها وقدراتها من خلال الاهتمام بتحسين قدرات ومهارات عمالها العامة والخاصة، الإدارية منها والأدائية، حيث عندما يكون العمال في كامل قواهم التكوينية والتدريبية، يمكن لهم التغلب على صعاب مهامهم، وبذلك التغلب على مشاكل العمل والتغلب على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- **التمكين التنظيمي:** عندما يشعر العامل أن له قدر في المؤسسة التي ينتمي إليها، وأنه يتم إشراكه في اتخاذ القرارات وإعطائه المزيد من الحرية في العمل والتصرف والرقابة الذاتية مع دعم قدراته ومهاراته بتوفير الموارد الكافية والمناخ الملائم وتأهيلهم فنيا وسلوكيا والثقة فيه، وتظهر الحاجة إلى تمكين المورد البشري لأنه حقق مجموعة من الأهداف والمزايا مثل: إشباع حاجات الفرد من تقدير وإثبات الذات، ارتفاع مقاومة الفرد لضغوط العمل، ارتفاع ولاء الفرد للمؤسسة، إحساس الفرد أنه جزء من المؤسسة وهنا ترتفع روحه المعنوية وتزيد دافعيته للعمل وكذا تنمية الشعور بالمسؤولية ومن خلال كل ذلك يتم التغلب على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- **تعزيز القيم الفردية والتنظيمية:** تتجلى أهمية القيم على الصعيدين الفردي والتنظيمي، فعلى السبيل الفردي المتعلق بالإنسان بحد ذاته أي ذلك الحيز الشخصي الذي من خلاله يستطيع الفرد أن ينظم سلوكياته، ويضبط طريقة تفاعله مع الآخرين وفق قيم اجتماعية، أو على السبيل الجماعي من خلال تحقيق نوع من التوافق والتكامل بين جميع الأفراد، فالقيم تؤدي وظيفة تنظيمية ترتب حاجيات وأولويات المجتمع بتخليصه من الفوضى التي يعيشها أفرادها. فعند تعزيز هذه القيم، فالعامل بإمكانه تفادي جملة من الضغوطات التي يتعرض لها في يومياته المهنية، التي من خلالها يشعر بالإجهاد الوظيفي، الاحتراق، الاغتراب الوظيفي...إلخ.



## خلاصة الفصل:

ظاهرة الاغتراب إذن هي حالة عامة من الاضطراب واليأس والإحساس بالعجز والانفصال عن الذات وعن الآخرين، يتوجب على كل الجهود في مختلف مجالات التنمية والرعاية والتأهيل بل في كل مجال يتواجد فيه الإنسان يجب أن تعمل على القضاء على العوامل المسببة للاغتراب، إذ لا بد من توفير جو من الألفة بين المتعاملين في المؤسسة الواحدة سواء الاستثمارية أو الخدمائية وعلى القائمين على تسيير شؤون الآخرين أن يراعوا أساليب القيادة الناجعة في مواجهة الاغتراب، وإذا تحدثنا عن المؤسسة التربوية فالمنصوح به أن لا تحمل المناهج الدراسية مناخا غريبا يحمل الاغتراب للأجيال، فيجب العمل على بناء مناهج تربوية ذات مناخ موطن، من مواده ومحتوياته إلى بنياته ومقاعده وأدواته ولغاته ورموزه، وكذا الاهتمام بالجانب النفسي والروحي للتلاميذ، حتى لا نحصل على جيل مغترب لا يجيد إلا لغة اليأس والعنف.

الجانب التطبيقي

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

نموذج الدراسة

المنهج المستخدم في الدراسة

تقديم ميدان البحث

مجتمع وعينة الدراسة

الدراسة الاستطلاعية

أدوات الدراسة

إجراءات الدراسة الأساسية

أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة

خلاصة الفصل

## تمهيد :

إن ضبط الإطار المنهجي يعتبر من المراحل الأساسية التي تخضع لها الدراسة العلمية، حيث أن قيمة كل بحث لا تكمن إلا في التحكم السليم للمنهجية المتبعة، واعتبار أن التساؤلات التي تطرح في العلوم من خلال الفكر لا يمكن لها أن تكون بصفة عشوائية، لكن تكون وفق منهجية منسقة و منظمة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وبالتالي تحقق الأهداف التي تصبو إليها من خلال تقديم المنهج.

## 1- نموذج الدراسة:

إن ما يميز هذه الدراسة هو تبنيتها لنظريتين أساسيتين مرتبطتين بالتصور النظري لها من جهة، وتفعيلها الإجرائي من جهة أخرى.

فعلى المستوى النظري، فقد تم تبني نظرية التبادل الاجتماعي لبناء الإطار الإصطلاحي لهذه الدراسة، حيث تم التركيز على التفاعل الاجتماعي بين العمال فيما بينهم، وبين العمال وإدارة المركز البحثية التي ينتمون إليها، حتى القطاع الذي ينتمون إليه.

فأما على المستوى الإجرائي، فقد تم تبني نظرية السلوك المخطط (Azjen, 1991) نظرا لما تحتويها من قدرات على تمثيل الفعل الإداري والتنظيمي للعمال، حيث تفترض هذه النظرية أن سلوك الفرد موجه دائما نحو هدف معين.

يمكن لنظرية السلوك المخطط Théorie du comportement planifié (TCP) أن تغطي السلوك الإنساني لما يحتويه من النية السلوكية، لكن لا يمكن أن تكون المحدد الحصري للسلوك عندما يكون تحكم الفرد على السلوك غير كامل، وهذا عن طريق إضافة "السيطرة السلوكية المحسوسة"، يمكن لنظرية السلوك المخطط شرح العلاقة بين النية السلوكية والسلوك الفعلي.

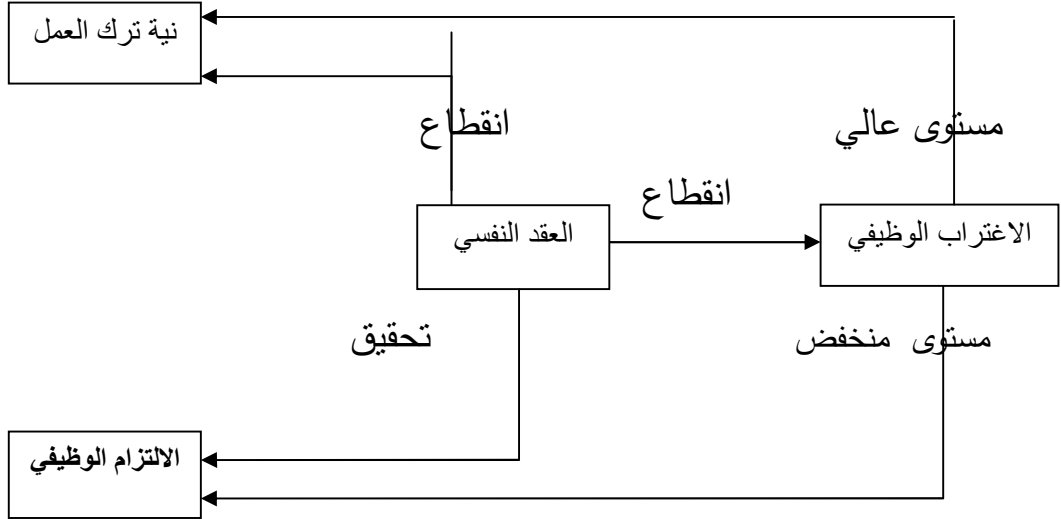
ويسترشد سلوك الإنسان من خلال ثلاثة أنواع من الاعتبار، "المعتقدات السلوكية"، "المعتقدات المعيارية" و "معتقدات السيطرة". في المجاميع الخاصة بكل منها،

"المعتقدات السلوكية" تنتج موقفاً "اتجاه سلوك" مواتي أو غير مواتي، "المعتقدات المعيارية" تنتج "معياراً شخصياً"، و معتقدات السيطرة تثير "السيطرة السلوكية المحسوسة". تركز هذه النظرية على خمسة مفاهيم: السلوك، نية تبني السلوك، الاتجاه نحو السلوك المرتقب، إدارة المعايير الاجتماعية وإدارة التحكم السلوكي.

هناك ثلاث حالات ممكن أن تؤثر على العلاقة بين السلوك ومقصد السلوك: الحالة الأولى التي تتعلق بمدى قياس عزم الفرد يجب أن يتوافق مع نوعيته. بمعنى أنه عند توقع سلوك معين يجب أن يكون مقصد السلوك مساوياً. الحالة الثانية: أن يكون هناك استقرار بالنية بين وقت القياس و أداء السلوك. النية يجب أن تبقى نفسها من وقت وجودها حتى القيام بالسلوك، الحالة الثالثة: مدى قصد الفرد من القيام بسلوك معين هو تحت سيطرته الإرادية. الفرد لديه القدرة دائماً بالتحكم بسلوكه؛ إذا كان يريد القيام به أو لا، وهذه الحالات لها علاقة بتحول السلوك من الاستجابات اللفظية إلى السلوك الفعلي. عملياً، كلما كانت المواقف تجاه السلوك ملائمة كلما زادت النية في تبني هذا السلوك وأصبحت أكثر قوة. زيادة على ذلك ترتبط النية بعوامل الدافعية عند الفرد وكذا قوة محاولة تبني هذا السلوك.

وفي الدراسة الحالية سيتم الاعتماد على هذه النظرية في تفسير سلوك الباحث الدائم بمراكز البحث العلمي الجزائرية، وهذا عن طريق دراسة التزامه العاطفي ونية ترك العمل عن طريق مقياسين اللذين يقيسان هذا السلوك.

وقد تم استنتاج النموذج العام للدراسة من الإطار الإصطلاحي للدراسة، حيث تبين أن الباحث الدائم على مستوى مراكز البحث لديه مجموعة من التصورات والمعتقدات التي يطور من خلالها سلوكه التنظيمي داخل المركز سواء كان بالإيجاب أو السلب، وهذا ما يؤثر على نواياه بالمواقف تجاه هذا السلوك، وفي هذا الصدد تم الاعتماد على متغيري الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل كمتغيرين قد يؤثران في العلاقة بين العقد النفسي والاعتراب الوظيفي فيصبح نموذج الدراسة معدلاً كما يلي:



شكل رقم (14) نموذج الدراسة الحالية من إعداد الباحث

## 2- المنهج المستخدم في الدراسة :

لقد تطرق الكثير من الباحثين والكتاب لمفهوم البحث العلمي، فالبعض يرى أن البحث استقصاء منظم يهدف إلى اكتساب معارف جديدة وموثقة بعد الاختبار العلمي لها، بينما يرى آخرون أن البحث العلمي هو التحري والاستقصاء المنظم والدقيق الهادف للكشف عن حقائق الأشياء وعلاقتها ببعضها البعض، وذلك من أجل تطوير الواقع الممارس لها أو تعديله، ويتضح من ذلك أن البحث حتى يكون علمياً لا بد أن تكون الطريقة المتبعة فيه علمية وموضوعية ومن أول خطوة (التعرف والتحديد الدقيق لما يجب بحثه)، إلى آخر خطوة فيه (اكتشاف حقائق العلاقات بين أبعاد أو أجزاء الموضوع والتحقق من صحة ما تم التوصل إليه).

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي عن طريق وصف و تشخيص الظاهرة موضوع البحث إذ يعتبر المنهج الوصفي كما يرى (زويلف و الطراونة، 1998) البداية التي تبدأ بها المناهج البحثية الأخرى : فهو يشمل على دراسة الظاهرة و بيان خصائصها و حجمها وكذا جمع المعلومات و تحليلها و استنباط الاستنتاجات لتكون أساساً لتفسيرها و توجيهها.

ويساعد المنهج الوصفي يساعد على وصف الأحداث عن طريق جمع المعلومات والبيانات الإحصائية عنها، ثم محاولة تقدير حالتها كما هي في الأمر الواقع، و حسب "هوربرني" Horbrni فالمنهج الوصفي هو الذي يجب أن يكون قاصرا أو مختصا يبحث الظواهر و الوقائع في الوقت الراهن، كما أنه يتضمن دراسة الحقائق المتصلة بمجموعة من الأوضاع أو الأحداث أو الناس (عوض و آخرون، 2002). فبعد الانتهاء من عمليات تشخيص المشكلة المطروحة، تأتي مرحلة التحليل و التأويل والمقارنة من أجل تقديم تقييم يمثل العلاج الملائم أو الحل البديل للظاهرة المدروسة، مما يؤدي إلى تقدير ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء و الظواهر،

وقد تم الاعتماد في الدراسة الحالية على البحث الارتباطي الذي يعرف على أنه صورة من البحث الوصفي لأنه يصف العلاقة الموجودة بين متغيرين ، ولكن طريقة وصف العلاقة تختلف عن الوصف في أنواع البحوث الأخرى ، فالدراسة الارتباطية تصف درجة العلاقة بين اثنين أو أكثر من المتغيرات الكمية وتستخدم في ذلك معامل الارتباط.

فيعرف العساف البحث الارتباطي بأنه " ذلك النوع من أساليب البحث الذي يمكن بواسطته معرفة إذا كانت هناك ثمة علاقة بين متغيرين أو أكثر ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة" (العساف، 2000)

لما كانت وظيفة البحوث الارتباطية الأساسية هي الوصول إلى معلومات عن قوة العلاقة بين متغيرين، أو عن التنبؤ بالعلاقات بين المتغيرات. وكلا النوعين من الدراسات الارتباطية (دراسة العلاقة، والدراسة التنبؤية ) قد يعطينا مؤشرات حول العلاقات السببية بين المتغيرات.(علي و مازن، 2011) وقد عملنا في الدراسة الحالية في إظهار تلك العلاقة القائمة بين انقطاع العقد النفسي والاعتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين في بعض المراكز البحثية الجزائرية، وقد افترضنا أن انخفاض الالتزام العاطفي ونية ترك العمل كمحصلة لتلك العلاقة.

### 3-تقديم ميدان الدراسة:

في إطار الإصلاحات التي قامت بها الدولة الجزائرية في مجال البحث العلمي، كونه مجالا مهما في التنمية في شتى مناحي الحياة، تم اللجوء إلى إنشاء مراكز البحث

العلمي في مختلف الاختصاصات، التي أريد لها أن تلعب جزءا استراتيجيا في تدعيم خطط الدولة التنموية، ولأن هذه المؤسسات البحثية تستقطب فئة مميزة من الأفراد ذوي المهارات والقدرات البحثية العالية، وأن نجاح الباحث الدائم وأداء مهامه ووظائفه في أحسن وجه، مرهن براحته الفكرية وصحته الجسدية واسترخائه العصبي واستقراره النفسي. لقد تم اللجوء إلى المراكز البحثية الجزائرية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهذا لعدة اعتبارات شخصية وعلمية، فأما الشخصية، لكون الباحث قد عاش لمدة سنتين في إحدى المراكز قيد الدراسة، أين اكتشف مدى أهمية هذه المراكز البحثية كميدان بحث في مجال علم النفس العمل والتنظيم، كما أن هذه المراكز توكل لها مهمات ونشاطات حساسة (سلم وهرم المسؤوليات التي يتولاها الباحثون الدائمون)، مما يتطلب الكشف عن مدى ارتباط الباحثين بمناصبهم وضرورة البحث عن سبيل تحقيق دافعيتهم وارتباطهم السيكلوجي بمهامهم للتخفيف عن معاناتهم في العمل بما في ذلك اغترابهم الوظيفي وانخفاض التزامهم العاطفي بذات المؤسسات البحثية وإمكانية تركهم العمل. هناك 16 مركز بحث علمي تابع لهذه الوزارة، حيث تم التعرض إلى خمسة مراكز منها، وهذا لعدة اعتبارات موضوعية، حيث أنه تم احترام الموقع الجغرافي لهذه المراكز لتكون ممثلة على المستوى الوطني (شمال، جنوب وغرب)، وكذا التخصصات (العلوم التكنولوجية والعلوم الإنسانية)، وكذا لكون هذه المراكز تابعة لوزارة التعليم العالي، وهذا ما يكون هناك مجال للمقارنة بين الباحثين الدائمين التابعين لهذه المراكز وأقرانهم في الجامعة.

ويمكن تقديم هذه المراكز البحثية فيما يلي:

#### (أ) مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية: CRASC-Oran

Centre de Recherche en Anthropologie Sociale et Culturelle

مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية و الثقافية هو مؤسسة وطنية للبحث أنشئت طبقا للمرسوم رقم 92-215 المتمم و المعدل في 23 ماي 1992. وقد انتقل المركز إلى النظام الوطني للبحث بعد أن كان مركز بحث وتطوير، ليتحول بعد ذلك إلى مؤسسة عمومية ذات طابع علمي و تقني، وهو يضم 69 باحثا دائما و 309 باحثا مشاركا سنة 2017.



يضم هذا مركز ثلاث هيئات من حيث التنظيم الإداري وهي مديرية المركز، المجلس العلمي، مجلس الإدارة، وهي هيئات اتخذت من التقييم وسيلة لتسيير نشاط البحث من خلال إنتاج المعارف والموارد البشرية.

كما يضم أربع أقسام بحثية وهي: قسم البحث في التاريخ والذاكرة، قسم البحث في المدن والأقاليم، قسم البحث في التربية والتكوين وأخيرا قسم البحث في المخيال والدلالية. يضم المركز أربع وحدات بحث: وحدة البحث للثقافة، الاتصال، اللغات والفنون، وحدة البحث حول الترجمة والمصطلحات مقرهما وهران، وحدة البحث في أنظمة التسميات في الجزائر ومقرها البليدة، وحدة البحث حول الأقاليم النامية والمجتمعات مقرهما قسنطينة.

وتظهر مهام هذا المركز في تطوير البحث الأساسي والتطبيقي المتعلق باحتياجات التنمية الوطنية في مجال الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية، وضمان وتأهيل الباحثين الدائمين وموظفي دعم البحث، وكذا تعزيز التبادلات العلمية من خلال إصدار مجلة علمية محكمة ذات قيمة علمية عالية.

**(ب) مركز البحث العلمي والتقني في المناطق الجافة: Centre de Recherche**

**Scientifique et Technique sur Les Régions Arides**

**(C.R.S.T.R.A)**

مركز البحث العلمي والتقني في المناطق القاحلة "عمر البرناوي" (C.R.S.T.R.A) هو مؤسسة عامة ذات طبيعة علمية وتقنية (E.P.S.T). تم إنشاؤه بموجب المرسوم رقم 478-91 المؤرخ 14 ديسمبر 1991، الذي تم تعديله واستكمالته بموجب المرسوم رقم 458-03 المؤرخ 1 ديسمبر 2003 والذي يحكمه المرسوم التنفيذي رقم 11-396 المؤرخ 24 نوفمبر 2011 الذي يحدد النظام الأساسي القياسي مؤسسة عامة ذات طابع علمي وتكنولوجي. هذا المركز، الذي يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يخضع لإشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

ومن مهام هذا المركز : أنه مسؤول عن تنفيذ برامج البحث العلمي والتقني في المناطق القاحلة و / أو المهدة بالجفاف أو التصحر، إجراء و / أو المشاركة في أي

بحث متعدد التخصصات يتعلق بالمناطق القاحلة، إنشاء قاعدة بيانات علمية وتقنية عن المناطق القاحلة وضمان معالجتها وحفظها ونشرها، المشاركة في أي بحث حول فهم ومعالجة مدى تعرض الإنسان للتغير البيئي.

تعتمد أقسام البحث هذه حالياً على أربع محطات تجريبية تم إنشاؤها وفقاً لقسم البيئة الزراعية وفقاً لخطة تطوير المركز، وهي أربعة محطات: محطة لوطاية-بسكرة: وهي مخصصة لمصادر حيوية محلية و / أو متأقلمة، محطة تقرت التي تقع هذه المحطة المخصصة للفيزياء الحيوية في تقرت/ هضبة واد ريغ، المحطة الجهوية للتجارب والرصد السهبي-الأغواط: تقع هذه محطة في الطويلة / الأغواط ، محطة تاغيت الجهوية: وهي محطة مختصة في البيوفيزيائية ، تقع في تاغيت / ساورة / بشار).

كما يتضمن المركز على سبعة أقسام وهي: قسم بحث في إدارة وتثمين الموارد المائية في المناطق الجافة، قسم البحث في إدارة وتنمية موارد التربة في المناطق الجافة، قسم البحث في الموارد البيولوجية في المناطق الجافة، قسم البحث في زراعة الأعشاب والتكنولوجيا الحيوية وتقييم منتجات نخيل التمر ومشتقاته، قسم البحث في إيكولوجيا النظم البيئية الجافة والمخاطر المناخية، قسم البحث في مكافحة التصحر والتحلل، قسم البحث في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المناطق الجافة.

بعد تشخيص دقيق للوضع البحثي في مركز CRSTRA ، من حيث أثره وتأثيره على تنمية هذه المناطق، بالنظر إلى المهام المتعددة والمعقدة المسندة إليه من ناحية ومراعاة كل من اتساع وتنوع وإمكانية وضعف النظم الإيكولوجية للأراضي الجافة ، كان من الضروري بل وحتى وضع استراتيجية بحث خاصة بمركز CRSTRA لمعالجة القضايا حسب الأولوية الموضوعاتية ومجال التدخل لهذه البيئات.

**ج) مركز أبحاث الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية (CREAD) Centre de recherche en économie appliquée pour le développement**

يعد مركز أبحاث الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية (Cread) مؤسسة علمية وتكنولوجية عامة (EPST) منذ عام 2003 (المرسوم التنفيذي رقم 03-455 المؤرخ 1 ديسمبر 2003 الذي يعدل ويكمل المرسوم رقم 85-307 الصادر عن 17 ديسمبر

1985 إنشاء مركز البحوث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية) ، تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (MESRS) ، بطاقة بشرية في البحث العلمي قدرت 102 باحث دائم سنة 2017.

منذ نشأة هذا المركز، ركز أنشطته البحثية على اقتصاديات التنمية، والاقتصاد الاجتماعي والعمالي، واقتصاديات التعليم، واقتصاديات الموارد الطبيعية والبيئة، والاقتصاد. والاقتصاد الزراعي والاقتصاد الريفي، والاقتصاد الدولي والتجارة الخارجية، إلخ. جميع هذه الاهتمامات البحثية كانت دائما موضوعات كان باحثوا هذا المركز يعملون عليها من خلال مشاريع بحثية ودراسات خبرة.

يصمم هذا المركز مشاريع بحثية مع شركاء اجتماعيين اقتصاديين ومؤسسات علمية وطنية ودولية. وهي تصمم وتجرى مسوحات عرضية لعينات من السكان والمؤسسات والمهنيين في الاقتصاد، لجمع البيانات والمعلومات الإحصائية عن جميع الظواهر الاقتصادية والاجتماعية الاقتصادية. يسمح اتفاقيات واتفاقيات الشراكة له أيضا باستغلال بيانات أو لوحات المسح التي أعدتها هيئات وطنية أو عامة وطنية ودولية أخرى.

ترتبط المهام المنوطة بـ CREAD ، المحددة في مرسوم الإنشاء في عام 1985 ، ارتباطا مباشرا بمجال اختصاصه وهو الاقتصاد والاقتصاد الاجتماعي للتنمية، بحيث يقوم بإجراء البحوث النظرية والتطبيقية على التنمية الاقتصادية، دراسة الظروف الاقتصادية والاجتماعية اللازمة لتعزيز التكامل بين القطاعات، والإبداع التكنولوجي وإتقانه، والإدارة الفعالة للاقتصاد الكلي والاقتصاد الجزئي، إجراء البحوث في اقتصاديات العمل والتعليم والتدريب والصحة والإسكان، دراسة نظم الإدارة المالية والنقدية على الصعيدين الوطني والدولي.

بالإضافة إلى مهامه، فإن CREAD مسؤول عن تنفيذ برامج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في مجال اقتصاديات التنمية.

## د) مركز تطوير التقنيات المتطورة: (CDTA) Centre de développement des technologies avancées

مركز تطوير التقنيات المتطورة (CDTA) هو مؤسسة عامة ذات طابع علمي وتكنولوجي (EPST) تابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية، هو مركز بحثي تم إنشاؤه سنة 1988 بموجب المرسوم رقم 61-88 الصادر يوم 1988/03/22، وتتمثل مهمته في إجراء البحوث العلمية والابتكار التكنولوجي والتثمين والتدريب في مجالات العلوم وتكنولوجيا المعلومات والتقنيات الصناعية والروبوتات والمستودعات ومعالجة المواد. والتطبيقات وتقنيات الليزر، هو يضم 374 باحث سنة 2015.

من خلال مهامه، يساهم CDTA بنشاط في تطوير المعرفة، وتحولها إلى المعرفة والمنتجات اللازمة للتنمية الاقتصادية والمجتمعية. وبالتالي، فإن CDTA هو وعاء حقيقي لتخصيص ونشر التقنيات المتقدمة.

كجزء من إنجاز هذه المهام، تتمحور الإجراءات التي اتخذها CDTA حول المحاور الخاصة بتقنيات تطوير التقنيات المتطورة وهي: الإلكترونيات الدقيقة وتكنولوجيا النانو، قسم هيكل الأنظمة وتقنيات الإعلام المتعددة، وكذا قسم البحث في التآلية والروبوتات، قسم البحث في الاتصالات، أخيرا قسم البحث في الأوساط الأينية والليزر.

كما يتضمن وحدتين للبحث وهما: وحدة البحث في البصريات والفتونيات، ووحدة البحث في المكونات وأجهزة البصريات الضوئية.

كما يتضمن أربع منصات وهي: المنصة التكنولوجية للمنتجات الدقيقة، ومنصة النمذجة، ومنصة العرض الحراري وأخيرا منصة الواقع المعزز.

يتم تنفيذ المشروعات البحثية المنبثقة عن المحاور المذكورة أعلاه بواسطة (20) فريقاً بحثياً تم تنظيمها داخل الأقسام البحثية (05) وبدعم من ثلاثة (03) أقسام دعم فني، والتي يتم تمويلها عن طريق الميزانية العادية، الصندوق القومي للبحوث، الموارد الخاصة، التعاون الدولي.

ويتم نقل الدراية الفنية والمنتجات التي طورتها فرق المركز من خلال شركة SATICOM، وهي شركة تابعة، تتمتع بوضع واس، من مركز تطوير التقنيات المتقدمة، المسؤول عن طرح النتائج القابلة للاسترداد اقتصاديا في السوق.

## هـ) مركز البحث في التكنولوجيات الصناعية (CRTI) Centre de recherche des technologies industrielles

تم إنشاء مركز البحث في التكنولوجيات الصناعية (CRTI)، التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 15-109 المؤرخ في 03 ماي 2015 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 92-280 المؤرخ في 06 جويلية 1992، و الذي يصنف هذه المؤسسة البحثية كمؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي (EPST). يحتوي مركز البحث CRTI على طاقات بشرية تقدر بـ 650 موظف، منهم 300 باحث دائم، 200 مستخدم تقني و 150 خبير و مهندس في فرع الخدمات (CSC-Expertise SPA) التابع للمركز، كما يضم المركز العديد من هياكل البحث على مستوى التراب الوطني.

تتمثل مهام المركز في إنجاز مشاريع البحث لتطوير التكنولوجيات الصناعية خاصة تقنيات التجميع، المراقبة غير المدمرة وتآكل المواد المعدنية، ومراقبة الجودة للمنشآت الصناعية، تطوير البحث التطبيقي في مجال صناعة حديد والصلب وعلم المعادن، ومجال الميكاترونك، والسيراميك والمواد المركبة، وكذا تطوير برامج البحث في تكنولوجيات معالجة الأسطح وتطبيقاتها.

يضم ستة أقسام بحث مختصة في مجالات التلحيم، المراقبة الغير مدمرة، الميكانيك وتآكل المواد. كما يضم المركز هياكل أخرى على المستوى الوطني، وهي وحدة البحث في صناعة الحديد الصلب وعلم المعادن (URASM) المتواجدة بمركب الحجار بعنابة والتي تتشكل من قسمي بحث، وحدة البحث في المواد المتطورة (URMA) التي تتواجد بالحرم الجامعي باجي مختار بسيدي عمار عنابة والتي تتشكل من قسمي بحث. وحدة تنمية الطبقات الرقيقة وتطبيقاتها (UDCMA) والتي تتواجد بالمنطقة الصناعية بسطيف وتتشكل من قسمي بحث. القاعدة التكنولوجية للميكاترونك، والتي تتواجد بالمنطقة الصناعية ببو سماعيل ولاية تيبازة. الفرع الخدماتي (CSC-Expertise SPA) المتواجد بالمنطقة الصناعية ببو سماعيل ولاية تيبازة.

وبذلك يعد المركز ركيزة أساسية للبحوث العلمية ودعم تطوير الصناعة الوطنية من خلال المساهمة والاجتهاد في حل المشاكل التقنية المرتبطة بالتطوير العلمي والتقني في مجال اختصاصه، ويبقى المركز في الاستماع إلى كل انشغالات شركائه الوطنيين والأجانب وذلك لتحديد احتياجاتهم واضعا جميع الإمكانيات المادية والبشرية الضرورية لإيجاد حلول فعالة للمشاكل المطروحة في مجالات اختصاصه.

ما يمكن استخلاصه من إنشاء هذه المراكز البحثية هو مدى اهتمام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على عدة مستويات من خلال تنوع الخدمات وتنوع شهادات الباحثين الجامعيين، مما يستدعي العمل على إضفاء ظروف مواتية للبحث العلمي لهذه المراكز، من خلال الحفاظ على مواردها، ولا سيما أن هذه المراكز هي الدفاع الأساسي للبحث العلمي في الجزائر مما يتطلب دراسة مقوماتها والظروف التي يعمل فيها الباحث الدائم.

#### 4- مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها:

##### (أ) مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة حسب "علي معمر" (2008) جميع مفردات أو وحدات الظاهرة تحت البحث، فقد يكون المجتمع من سكان مدينة أو وحدات معرفة بصورة واضحة بحيث يمكن تمييز الوحدات الإحصائية التي تدخل ضمن هذا المجتمع دون غيرها ويعرف بأنه كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي تحت الدراسة، فهو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات.

ويسميه البعض المجتمع الأصلي للدراسة أو المجتمع الإحصائي، ومهما كانت تسمياته فمجتمع الدراسة هو المجتمع الذي يسحب منه الباحث عينة البحث، وهو الذي يكون موضوع الاهتمام في الدراسة، إضافة إلى ذلك فمجتمع البحث هو مجموعة من المعطيات تشترك في صفات وخصائص محددة ومعينة من قبل الباحث، إنه الكل الذي نرغب دراسته من: مجتمع الجامعة، مؤسسة ما، مجتمع تلاميذ الثانوي،...إلخ. ففي أغلب الدراسات لا تستطيع حصر كل مفردات المجتمع نظرا لمجموعة من الاعتبارات التقنية والميزانية وحتى المنهجية، وفي هذه الحالة يكتفي الباحث بجمع المعلومات حول

موضوعه من جزء فقط من المفردات التي تكون ممثلة لذلك المجتمع وتسمى العينة. (بوعلاق، 2009)

لقد تم اختيار بعض المراكز التي تمت فيها الدراسة الحالية، وهذا مراعاة لتمثيل المراكز على المستوى الوطني، وكذا احتراماً لتمثيل المراكز العلوم التقنية والعلوم الإنسانية والاجتماعية، بحيث تم اختيار خمسة مراكز من شمال-جنوب، شرق-غرب.

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية التي تنتمي إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ويندرج تحت اسم باحث دائم في بحثنا كل حامل دبلوم التعليم العالي من حملة شهادات الماستر، مهندس الدولة، ماجستير فما فوق. وقد تم اختيار خمسة مراكز بحثية من بين 12 مركز منطو تحت لواء الوزارة المعنية، ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية كما هو مبينة في الجدول التالي:  
جدول رقم (04) يمثل توزيع الباحثين الدائمين عبر مراكز البحث التي تم اختيارها

الرقم	اسم مركز البحث العلمي	عدد الباحثين الدائمين
01	CRASC	69
02	CREAD	102
03	CRSTRA	80
04	CDTA	300
05	CRTI	374
المجموع		925

#### ب) عينة الدراسة:

تظهر أهمية العينات في التربية وعلم النفس حين نرغب في إجراء دراسة حول ظاهرة نفسية أو تربوية ما على عدد كبير من الأفراد، فنحتاج إلى وقت كبير ونفقات مادية كبيرة مما قد يؤدي إلى تعذر إجراء الدراسة واستحالتها، وفي مثل هذه الحالات يمكن أن تقتصر الجهد أو نقل النفقات ونزوح الوقت وذلك باختيار عينة من الأفراد شريطة أن تتمثل فيها جميع الصفات الموجودة في الأصل الذي اشتقت منه ليكون

استنتاجنا صحيحا حول المجتمع الأصلي، إذ تتوقف على العينة بالذات كل القياسات والنتائج التي تفسر عليها عملية البحث، فإذا لم تكن العينة صادقة بدرجة كافية انعكس ذلك على البحث ونتائجه بصورة مباشرة الأمر الذي يؤدي إلى دحض نتائج هذا البحث والتقليل من قيمته وكذا جدوى الجهود التي بذلت فيه كما أن لحجم العينة آثاره المباشرة في النتائج، وكلما كبر حجم العينة انعكس بصورة إيجابية على النتائج المتحصل عليها، غير أن ذلك يتطلب المزيد من الوقت والجهد والنفقات.

أما بالنسبة لعينة البحث في الدراسة الحالية تم اللجوء إلى الطريقة العشوائية التطبيقية لاختيار عينة الدراسة، وهي عينة تقوم على أساس مبدأ إعطاء جميع أفراد المجتمع فرصة اختيار متساوية، حتى نتمكن من تمثيل المجتمع الأصلي تمثيلا صادقا . ونظرا لعدم تجانس مجتمع مراكز البحث الجزائرية أصبح من الضروري اختيار أسلوب العشوائية التطبيقية أين تتمثل فيها فئات المجتمع الأصلي بنسب وجودها في المراكز التي تم اختيارها، بحيث تم توزيع 390 استمارة في جميع المراكز التي تم اختيارها لتمثل المجتمع الأصلي، وتم استرجاع 275 استمارة بنسبة تقدر بـ 70.51% وبعد مراجعتها تم استبعاد 46 استمارة لعدم استيفائها شروط الإجابة (سوء ملء الاستمارة، عدم الإداء ببعض المعلومات الشخصية)، لتصبح عينة الدراسة 229 فرد بنسبة 58.71%. وقد تمّ حساب حجم العينة من المعادلة الآتية:

$$n = \left( \frac{Z}{2m} \right)^2 \quad (1)$$

حيث أن:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلا Z=1.96 لمستوى دلالة

( $\alpha=0.05$ )

M: الخطأ الهامشي ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلا  $\pm 0.05$ )

يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$n_{\text{المعدل}} = \frac{nN}{N+n-1} \quad (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع

باستخدام المعادلة (2) نجد حجم العينة يساوي:



$$n = \left( \frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 = 384$$

وبما أن مجتمع الدراسة N=925 فإن حجم العينة المعدل باستخدام المعادلة (2) يساوي:

$$n_{\text{المعدل}} = \frac{384 \times 925}{925 + 384 - 1} = 275$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي 275 باحثا على الأقل.

جدول رقم (05) يمثل توزيع العينة حسب توزيع واسترجاع الاستمارات

مراكز البحث	CRASC	CRSTRA	CREAD	CDTA	CRTI	المجموع
العدد	29	34	43	157	127	390
المسترجع	21	27	34	106	87	275
المستبعد	1	5	9	15	16	46
المقبولة	20	22	25	91	71	229

يظهر من خلال الجدول السابق أن أكبر نسبة لتوزيع أفراد عينة البحث كانت من نصيب CDTA هي 39.73% ثم تليها نسبة 31% الخاصة بمركز CRTI ثم CREAD بنسبة 10.91% ثم يليه CRSTRA بنسبة 9.60% ويتذيل الترتيب CRASC بنسبة 8.73% ، لكن بالرغم من تطبيق الدراسة الأساسية إلا أنه واجهتنا مجموعة من الصعوبات أثناء التطبيق منها:

- فقدان عدد معتبر من الاستمارات التي لم يتم استرجاعها في الوقت المحدد من طرف المستجوبين.
- استبعاد عدد معتبر من الاستمارات وهذا لعدم توفرها على شروط الاستمارة السليمة.
- رفض بعض الباحثين الدائمين الإجابة على الاستمارة، الذين قد يحملون توجهات مغايرة للذين أجابوا عليها.
- إجابة أفراد عينة الدراسة باللغة الفرنسية تكون عائقا في بعض الحالات.

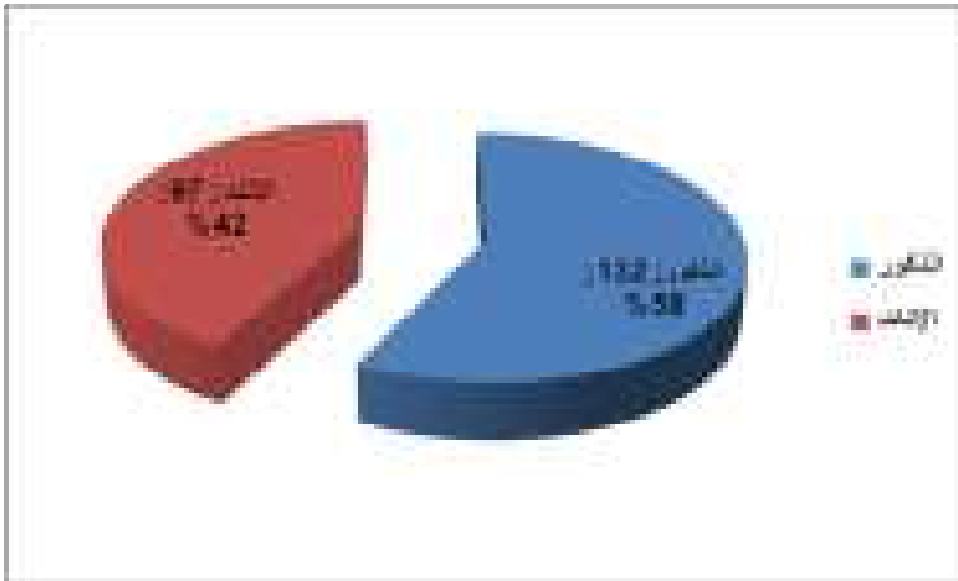
ج) خصائص عينة الدراسة:

بعد استرجاع جميع الاستثمارات التي وفق الباحث في استرجاعها، وتم الإطلاع عليها، واستبعاد البعض منها، وهذا نظرا لعدم إيفائها الشروط اللازمة (سوء ملء الاستمارة، عدم الإجابة على بعض فقرات الاستمارة، ...إلخ) تم الاحتفاظ بـ (229) استمارة، وبهذا كانت عينة الدراسة، وفيما يلي مجمل خصائص هذه العينة.

1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (06) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	الذكور	الإناث	مجموع التكرارات
التكرار	132	97	229
النسبة المئوية	57.6	42.4	100



شكل رقم (15) يمثل رسم بياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

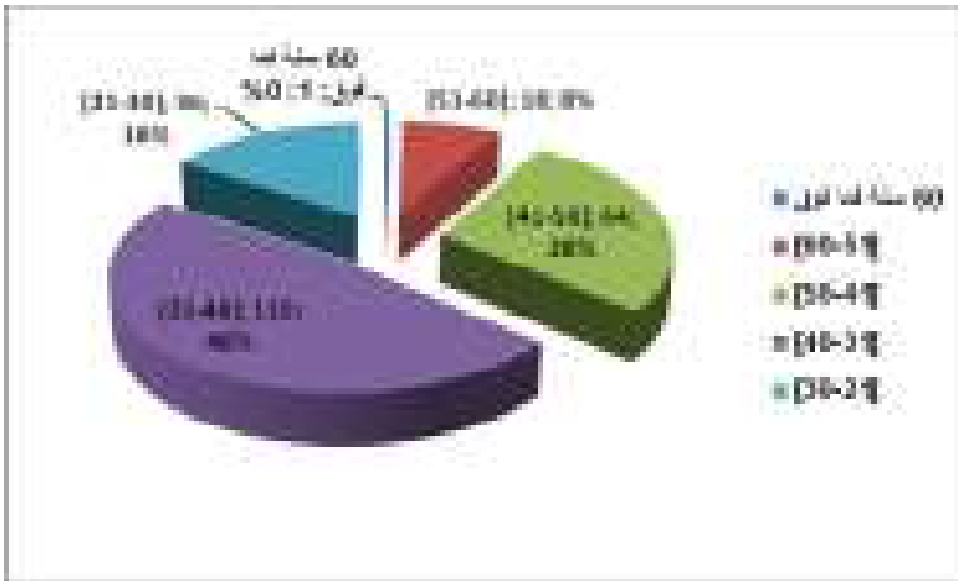
يظهر من خلال الجدول رقم (06) والرسم البياني رقم (15) الذي يمثل أن العينة التي تم استجوابها تمثل (229) باحثا دائما، حيث بلغ عدد الباحثين (132) باحثا بنسبة (57.6%) وهي نسبة دلالاتها التمثيلية مقارنة بعدد الإناث في العينة والبالغ عددهن (97) باحثة بنسبة (42.4%) من مجموع عينة البحث، وهذه المعطيات تعكس

خصائص المجتمع الإحصائي، حيث أن هذا التباين بين الجنسين راجع إلى توجه الإناث بعد تخرجهن إلى مهن أكثر مرونة مقارنة مع مراكز البحث التي تتطلب الحضور بديمومة إلى المركز، كما أن عامل التأهيل الذي يقتضي أن يكون الباحث ذو درجة علمية بعد التدرج، مما يسهم في اختيار مراكز البحث كمكان العمل، وهنا يكمن الفرق بين النساء والرجال، أي في توقعهم لمدى تأثير تلك السلبيات على حياتهم. فالتوازنات والقيود التي تتوقعها المرأة عندما تشغل مناصب قيادية رفيعة.

## 2- توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

جدول رقم (07) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسب المئوية	التكرارات	السن
15.7%	36	[30-21]
48.0%	110	[40-31]
27.9%	64	[50-41]
7.9%	18	[60-51]
0.4%	1	60 سنة فما فوق
100%	229	المجموع



شكل رقم (16) يمثل رسم بياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير السن

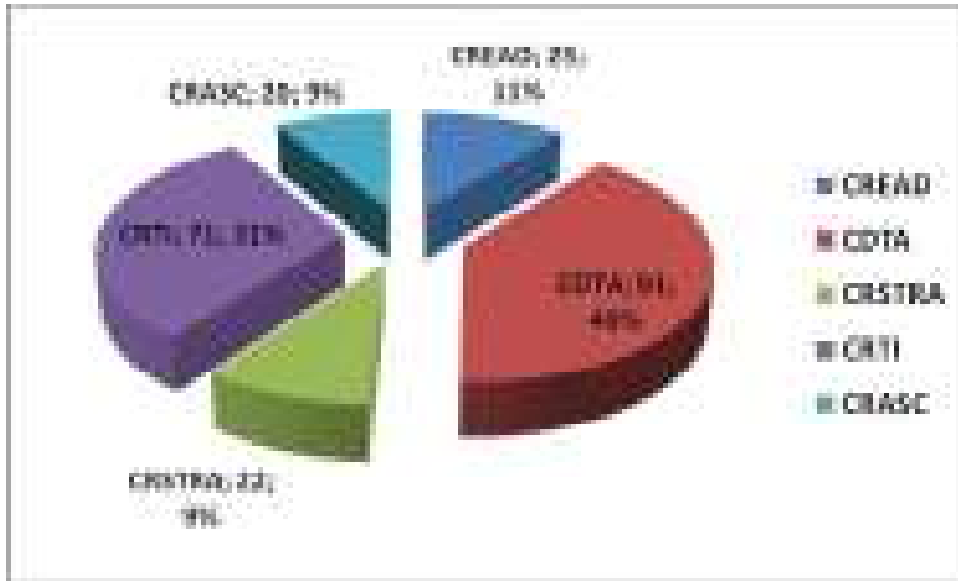
يظهر من خلال الجدول رقم (07) والرسم البياني رقم (16) الذي يمثله، أن الفئة العمرية التي تتراوح ما بين [31-40] هي الأكثر حضوراً في عينة الدراسة بنسبة (48%) ، ثم تليها الفئة العمرية التي تتراوح ما بين [41-50] بنسبة (27.9%)، ثم الفئة العمرية التي تتراوح ما بين [21-30] بنسبة (15.7%)، ثم تليها الفئة العمرية التي تتراوح ما بين [51-60] بنسبة (7.9%)، وفي الأخير الفئة العمرية من 60 سنة فما فوق بنسبة 0.4%.

هذا التفاوت العمري في عينة البحث يعود سببه الرئيسي إلى سياسات المراكز البحثية إلى استقطاب كفاءات جديدة التي بإمكانها إعطاء نفس جديد للبحث العلمي في هذه المراكز، ولا يخفى عنا أن السياسات المنتهجة من طرف الدولة مؤخرًا بالدعوة إلى تشبيب المؤسسات العمومية وذلك باستقطاب أكبر قدر ممكن من القدرات والمؤهلات، وهذا تقادياً لهجرة الأدمغة، والسهر على استغلالها في بناء مؤسسات قوية من خلال توظيفها للكفاءات خاصة في المجال العلمي والتكنولوجي، كما أن أغلب مراكز البحث العلمي على المستوى الوطني تعرف نزيفاً حاداً في مغادرة باحثيها متجهين نحو وظائف أخرى مثلًا الجامعة بدل هذه المراكز، وهذا لما فيها من مزايا مقارنة معها.

### 3- توزيع أفراد العينة حسب متغير مركز الانتماء:

جدول رقم (08) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير مركز الانتماء

النسبة المئوية	التكرارات	المركز
8.7 %	20	CRASC
31 %	71	CRTI
9.6 %	22	CRSTRA
39.7 %	91	CDTA
10.9 %	25	CREAD
100 %	229	المجموع



شكل رقم (17) رسم بياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير مركز البحث المنتمي إليه

يظهر من خلال الجدول رقم (08) والرسم البياني رقم (17) الذي يمثله، أن مركز CDTA هو الذي أخذ أكبر حصة مقارنة مع باقي المراكز، بلغت العينة المختارة من هذا المركز (91) باحثاً بنسبة (39.7%)، ثم يليه مركز CRTI حيث بلغت (71) باحثاً بنسبة (31.0%)، وبعده يأتي مركز CREAD بـ (25) باحثاً ممثلاً بـ (10.9%)، ثم يليه مركز CRSTRA و CRASc حيث بلغت العينة على التوالي (22) و (20) باحثاً، بنسبة قدرت على التوالي بـ (9.6%) و (8.7%).

#### 4- توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
2.6	6	ماستر
2.6	6	مهندس دولة
51.5	118	ماجستير
43.3	99	دكتوراه
100	229	المجموع



شكل رقم (18) يمثل رسم بياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

يظهر من الجدول رقم (09) والرسم البياني رقم (18) الذي يمثله، أن عدد أفراد العينة الذين تحصلوا على شهادة الماجستير هو (118) باحثاً بنسبة تقدر بـ (51.5%)، ثم فئة الحائزين على شهادة الدكتوراه المقدر بـ (99) باحثاً بنسبة (43.3%)، ثم تليها فئة الحائزين على شهادة الماستر فئة المهندسين المقدر على التوالي بـ (6) و(6) باحثين بنسبة تقدر بـ (2.6) لكل منهما.

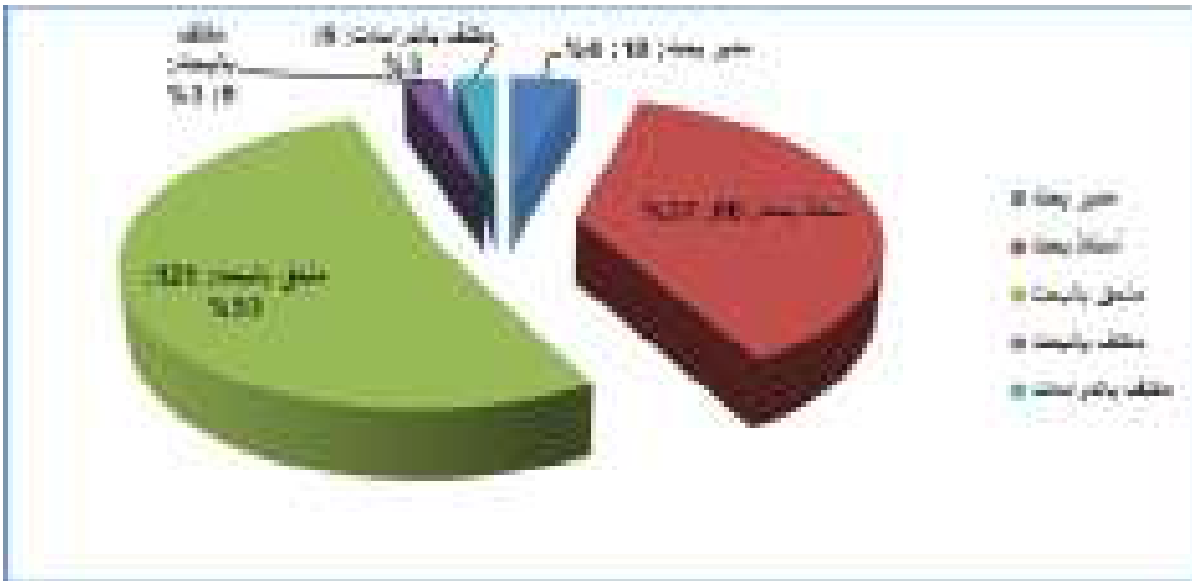
يتضح من خلال الجدول السابق أن المراكز البحثية تركز على الحائزين على شهادة الماجستير لغرض تكوينهم على مبادئ البحث العلمي قبل مناقشة أطروحة الدكتوراه، وهذا من خلال إدماجهم في مشاريع بحث مختلفة الأصناف، وهذا مما يساعدهم على تخطي صعوبات البحث، وبهذا يكون تسيير مساره المهني أسهل وأنفع لكلا الطرفين (الباحث والمركز)، ويتلقى هذا الباحث خلال فترة تربيته تكويناً وتحسين المستوى الذي يساهم في الرفع من كفاءة الباحث خلال مساره المهني وذلك عن طريق اكتساب المعارف النظرية والمهارات العملية واستغلالها بجدية وجدارة في وظيفته أو منصبه، والذي يكون تحت إمرة مشرف له الذي يتوجب عليه تحديد احتياجاته مرؤوسيه للتكوين باستخدام الأساليب العلمية والطرق المناسبة لذلك بغية تسهيل اندماج الباحثين المترشحين في العمل. أما بعد مناقشة رسالة الدكتوراه يكون الباحث مهياً أكاديمياً وعلمياً لإدارة مشروع بحث بسهولة ودون عوائق، لأنه تمرن على ذلك قبل المناقشة، وهذا دون نسيان فئتي الماستر والمهندسين، بالرغم من قلتهم على مستوى المراكز إلا أن وجودهم

بين الباحثين الدائمين يمكنهم من الاندماج المهني والعلمي داخل الفرق البحثية، خاصة وأن حملة شهادة الماجستير في أوان الزوال، مما يتحتم على المراكز إدراج هاتين الدرجتين العلميتين في برامج التوظيف.

#### 5- توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية:

جدول رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية

الرتبة	التكرارات	النسبة المئوية
مكلف بالدراسات	6	% 2.6
مكلف بالبحث	6	% 2.6
ملحق بالبحث	121	% 52.8
أستاذ بحث	86	% 37.6
مدير بحث	10	% 4.4
المجموع	229	% 100



شكل رقم (19) يمثل رسم بياني لتوزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية

يتبين من خلال الجدول رقم (09) والرسم البياني رقم (19) الذي يمثله، أن أفراد عينة البحث الذين يشغلون منصب ملحق بالبحث هو (121) باحثاً بنسبة (52.8%)، ثم تليها فئة أستاذ بحث المقدر بـ(86) بنسبة (37.6%)، ثم مديري البحث الذين بلغ عددهم

(10) بنسبة (4.4%)، ثم تأتي فئتي المكلفين بالبحث و المكلفين بالدراسات الذين بلغ عددهم (6) و (6)، بنسبة قدرت كل منهما على التوالي (2.6%) و (2.6%).

يتبين من خلال فحص الجدول السابق أن مراكز البحث تعول على فئة المحققين بالبحث، وهذا راجع لفرق البحث التي يكون على رأس كل واحدة منها فردا يدير هذه الفرقة المتكونة من باحثين أقل درجة علمية، كما يعول عليهم في تنظيم الملتقيات والندوات العلمية التي تنظم داخل المركز، وكذلك راجع إلى المؤهل العلمي المتحصل عليها التي تتناسب هذا المنصب.

كما أن مراكز البحث تحاول من خلال استقطاب شهادة الماجستير لشغل منصب الملحق بالبحث هو استقطاب كفاءة علمية تحمل معها مشروع بحث فتي يمكن من خلاله إضافة قيمة مضافة للمركز، كما أنهم جديرون بتسيير المسار المهني هذه الفئة من الباحثين.

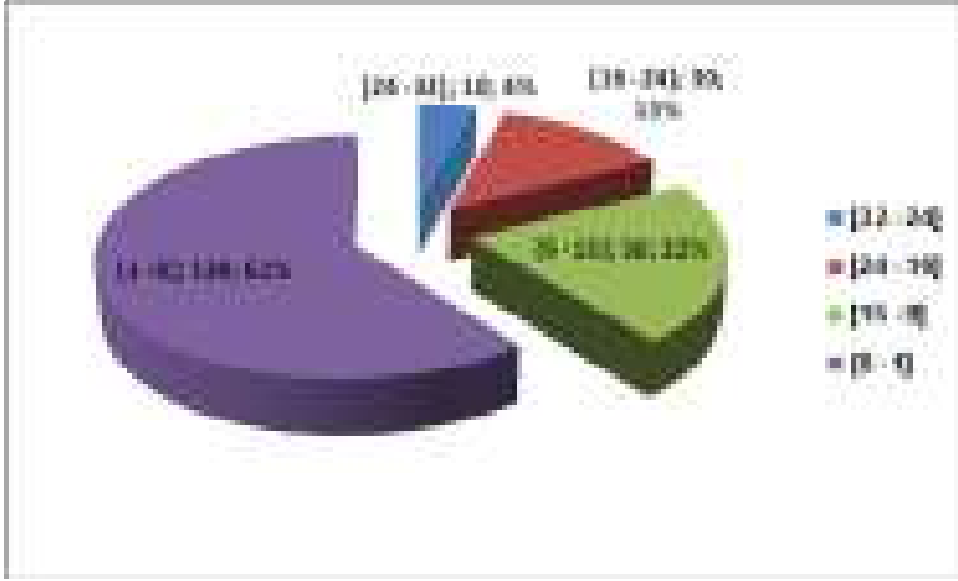
خاصة حاملي شهادة الدكتوراه الذين يشغلون مناصبي أستاذ بحث و كذا منصب مدير بحث الذين من خلالهم إمكانية بلوغ الهدف المسطر من طرف إدارة المركز، كما يعول عليهم من أجل بلوغ أعلى مراتب البحث العلمي في المركز وكذا على المستوى الوطني والدولي، وهذا من خلال مساهماتهم في إدارة المشاريع العلمية ذات القيمة العلمية والأكاديمية، وحتى المشاريع التشاركية (projets de cooperation) و المشاريع الخبرائية (Projets d'expertises)، وكذا مساهماتهم في إدارة وتسيير شؤون المركز، كما يساهمون في إدارة الكتب والمنشورات التي تطبع على حساب المركز.

#### 6- توزيع العينة حسب الأقدمية في البحث العلمي:

جدول رقم (10) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في البحث العلمي:

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات الخدمة
60.7 %	139	[8 ، 1]
21.9 %	50	[15 ، 9]
13.1 %	30	[24 ، 16]
4.4 %	10	[32 ، 24]
100 %	229	المجموع





شكل رقم (20) رسم بياني يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخدمة

يظهر من خلال الجدول رقم (10) الرسم البياني رقم (20) الذي يمثلته، أن أفراد عينة الذين لديهم سنوات الخدمة بالمركز ما بين [1، 8 سنة] بلغ عددهم (139) باحثاً، بنسبة تقدر بـ (60.7%)، ثم (50) باحثاً الذين لديهم خبرة ما بين [9، 15 سنة] بنسبة (21.9%)، ثم تليهم فئة ذوي خبرة ما بين [16، 24 سنة] الذين بلغ عددهم (30) باحثاً بنسبة بلغت (13.1%)، وفي الأخير الذين لديهم خبرة ما بين [25، 32 سنة] بعدد بلغ (10)، بنسبة قدرت بـ (4.4%).

والملاحظ أن أغلب أفراد العينة هم هؤلاء الذين لديهم خبرة صغيرة، وهذا راجع إلى سياسة استقطاب مستمر للكفاءات الجديدة، وخاصة في مجال البحث العلمي التي لا تتوقف عجلته أو تتعثر، كما أن سنوات الأقدمية ليس عاملاً أساسياً في التأهيل لمنصب باحث دائم، كما ذكر في الجداول السابقة أن المراكز البحثية تعول على فئة الشباب في مشاريعها البحثية لما تحمله من قوى عقلية وجسدية يمكن لها أن تصبر وتصابر على البحث العلمي، وبذلك يكون على إدارات المراكز البحثية حسن تسيير مساراتهم المهنية، التي من خلالها أن تصيب الهدف الذي تصبو إليه. كما أن هذه المراكز البحثية أصيبت بنزيف هجرة مستمرة لباحثيها، لذا يتوجب عليها تسطير برامج توظيف بصفة دائمة.

بصفة عامة إن المراكز البحثية، رغم قدم وجودها في الواقع إلا أنه حتى سنة 2003 لكي تصبح مؤسسات عمومية ذات طابع علمي، ومنذ ذلك الوقت أصبحت لديها

ميزانية خاصة بها، يتم تمويلها من الخزينة العمومية كباقي المؤسسات التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والتي من خلالها توظف على حسابها. وبالرغم من ذلك إلا أن بعض المراكز ما زال يشتغل فيها باحثون منذ أكثر من عقدين من الزمن، وهذا وإن دل وإنما يدل على التزام هؤلاء الباحثين لمؤسساتهم ومناصبهم على أساس أنهم لا يمكن مغادرته إلا إذا كان للتقاعد.

### 5- الدراسة الاستطلاعية

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة جوهرية وأساسية في البحث العلمي، إذ تلعب دورا هاما في مصداقيته، فهي المرحلة التحضيرية للدراسة الأساسية ويتم فيها ضبط التساؤلات والفرضيات والإحاطة بكل متغيرات البحث، وكذا الظروف التي سيتم فيها إجراء البحث، معرفة الصعوبات التي تواجه الباحث في تطبيق أدوات البحث من أجل تفادي هذه العراقيل في الدراسة الأساسية، كما يتم فيها اختبار مواءمة أدوات البحث من صدق وثبات أي الدراسة السيكومترية للمقاييس المطبقة في البحث المتمثلة في : مقياس انقطاع العقد النفسي ومقياس الاغتراب الوظيفي، وكذا مقياس الالتزام العاطفي ومقياس نية ترك العمل.

بالإضافة إلى ذلك تسمح الدراسة الاستطلاعية التي استغرقت مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، والتي من خلالها أجرى الباحث مقابلات مع مختصين في بعض المراكز منها، وهذا بغية استكمال جمع معلومات تخص البحث، كما تسمح بمعرفة وتحديد مجتمع الدراسة وتحديد خصائص العينة المدروسة.

ومن أجل التأكد من وضوح تعليمات أداة الدراسة الحالية ووضوح معاني فقراتها وسهولة فهمها من قبل أفراد العينة وطريقة إجابتهم والوقت المستغرق لذلك، والتعرف على ظروف تطبيقها وما يرافقها من صعوبات، تم الاعتماد في هذه الدراسة على عينة استطلاعية التي بلغ عددها 30 باحثا دائما في كل من - مركز البحث في العلوم الاجتماعية والثقافية بوهان- مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي والتطوير- مركز البحث العلمي والتقني للمنطق الجافة، وقد اقتصر حجم عينة الدراسة الاستطلاعية على هذا العدد نتيجة لمختلف التعديلات الحاصلة من حذف استمارات ناقصة وأخرى لم تتمكن

من استرجاعها، الأمر الذي جعل البحث الاستطلاعي يقتصر على عينة بهذا الحجم 30 باحث دائم فقط من المراكز المستهدفة.

وبعد استرجاع الاستثمارات والإطلاع عليها وتفريغها، اتضح أن جل تعليمات الاستثمار وفقراتها كانت سهلة وواضحة ومفهومة من طرف المبحوثين، وأن الوقت الذي تستغرقه الإجابة على فقرات الأداة كان كافياً، لكن تبين أن هناك اختلاف في الإجابة عن بعض الأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية وهناك من لم يجب على بعضها، وعلى هذا الأساس تم تعديل كلمة الأقدمية وإضافة كلمة (في البحث العلمي)، وهذا لتوضيح المقصود، كما تم إضافة درجة (ماستر) و(مهندس دولة) لكون بعض الباحثين الدائمين يشتغلون منصب (باحث دائم مكلف بالدراسات).

كما تم إجراء مقابلات شفوية مع بعض الباحثين (03 مقابلات في كل مركز)، فقد دامت كل مقابلة ما بين ساعة (01) و ساعتين (02)، حيث كان اختيار هذه الوسيلة لجمع البيانات الأولية حول موضوع البحث، دون غيرها هي التي مكنتنا من وضع الميكانيزمات الضرورية لدراسة مؤشرات البحث، كما ساعدتنا الدراسة الاستطلاعية على التقرب عن كذب من المستجوبين، كما مكنتنا من رصد مفاصل الدراسة وفهم مشكلة البحث أكثر فأكثر والإلمام بالأسباب التي أدت إليها، وكذا السماح للباحثين لجرد بعض الجوانب المتعلقة بالمتغيرات قيد الدراسة.

أما من حيث نوع الأسئلة المطروحة على المستجوبين، فقد كانت مقابلة نصف موجهة تلم بأغلب جوانب الدراسة، التي ساعدتنا على فهم إرغامات ومتطلبات العمل في هذه المراكز والظروف المهنية التي تحيط بهذه الشريحة من المجتمع العلمي، مما سمح لنا بفهم الدعائم الضرورية لدراسة هذا الموضوع.

**نتائج الدراسة الاستطلاعية:** انتهت الدراسة الاستطلاعية إلى النتائج الآتية:

- التأكد من أن التعليمات والبنود المستعملة في أداة البحث واضحة ومفهومة.
- إدخال التعديلات اللازمة على البيانات الأولية لتوضيح المقصود منها.
- التأكد من استخدام الاستثمار في الدراسة الأساسية لأنها أصبحت صالحة الاستعمال.
- التأكد من صدق وثبات أدوات البحث الحالي والاطمئنان من نتائجها.

- التنبؤ بجوانب القصور والصعوبات في إجراء الدراسة الأساسية من جميع نواحيها، وذلك من أجل العمل لتجنبها.
  - الاحتكاك بمجتمع الدراسة ساعدنا على معرفة اللغة المستعملة من طرف الباحثين والتي يمكن الاعتماد عليها في الإجابة على فقرات الاستمارة في الدراسة الأساسية.
  - اكتساب مهارة عالية في التعامل مع جميع المتغيرات التي يمكن أن تطرأ في أية حال من الأحوال في الدراسة الميدانية.
- مما سبق يمكن القول أن الدراسة الاستطلاعية مكنت الباحث من استطلاع المتغيرات المتعلقة بمشكلة البحث التي يزعم دراستها في الدراسة الأساسية، وكانت بمثابة متطلب أساسي يساند عليه التنبؤ بجوانب القصور والضعف والصعوبات في إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية، من حيث المنهج وأدوات جمع المعلومات، لتفادي الوقوع فيها مستقبلا في ضوء ما أسفرت عنها نتائج الدراسة الاستطلاعية، كما زودته بالتغذية الرجعية من حيث مدى نجاعة تطبيق أداة الدراسة الأساسية، والاطمئنان ميدانيا على النتائج المتوقعة، وأكسبته خبرة قبلية ساعدته على الإلمام بجوانب الدراسة الميدانية، وضبط الصيغة الختامية للاستمارة، وكيفية تطبيق هذه الأداة التي ينوي استخدامها مما يجعله يطبقها بشكل ملائم ومهارة عالية.

#### 6- أدوات جمع المعلومات:

هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة العلاقة بين انقطاع العقد النفسي والشعور بالاغتراب الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية، تم اللجوء إلى الاعتماد على الاستبيان باعتباره أداة لتحديد الأسباب أو العوامل ضمانا للدقة والموضوعية، كما أن أغلب الدراسات المشابهة استخدمت هذه الوسيلة لجمع المعلومات الميدانية الخاصة بها. يتكون الاستبيان من محورين أساسيين: (1) البيانات الشخصية المتعلقة بالمستجوب (الجنس، السن، مركز البحث المنتمي إليه، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، وسنوات الخدمة)، (2) مقاييس المتغيرات الأساسية للدراسة. اعتمدت الدراسة الحالية على الأدوات التالية:

- مقياس العقد النفسي لـ "دونيس روسو" (2000) D. Rousseau والذي راجعته وكيفته "غيريرو سيلفي"، (2005) Sylvie GUERRERO.

- مقياس الاغتراب الوظيفي لـ " بن زاهي منصور"، (2007).
  - مقياس الالتزام العاطفي لـ ستينغلهامبر وآخرون"، Stinglhamber et al (2002).
  - مقياس نية ترك العمل لـ "كاماير-مولر وآخرون Kammeyer-Mueller et al. (2005) وترجمه وقننه "لورون جيرود"، (2012) Laurent GIROUD.
- ويجدر بنا التذكير أن مجتمع الدراسة كان يفضل الإجابة على فقرات الاستبيان باللغة الفرنسية، لكن بالرغم من ذلك، قد تم تحضير النسخة العربية لجميع المقاييس، من أجل تفادي الوقوع في مشكل اللغة بالنسبة للمجيبين.
- وفيما يلي وصف لهذه المقاييس:

#### 1- مقياس العقد النفسي:

إن الدراسات حول العقد النفسي غالباً ما تستخدم ثلاثة أنواع من القياسات: قياس المضمون، قياس الخصائص، وقياس مدى تحقيق هذا العقد، فأما المقاييس الخاصة بالمضمون متمركزة حول الكلمات والمصطلحات الخاصة بالاتفاق، مثلاً: في رأيك إلى أي مدى وفيت مؤسستك بوعودها؟، أما المقاييس الخاصة بخصائص العقد، فهي تحكم على مساهمات العقد (ضمني/صريح، ستاتيكي/ديناميكي...إلخ)، أما القياسات الخاصة بتحقيق العقد فهي عبارة عن أحكام مقارنة الخاصة بدرجة احترام الوعود. (Rousseau & Tijoriwala, 1998)

بعد الإطلاع على عدد من المقاييس التي أعدت لقياس العقد النفسي، Harold andrew Patrick (2008), Denise Rousseau (1989) & (2000), Sylvie Guerrero (2005), Richa Banerjee, Subeer Banerjee, Manoj Patwardhan (2012), Neil Conway and Rob B. Briner (2002), Coyle-Shapiro, Jacqueline A-M. and Parzefall, M. (2008) اتضح أن هذه المقاييس تختلف حسب مسمياتها ومحتويات أبعادها وكذا الفئات المستهدفة، إلا أن بعضها اتفقت على الاعتماد على مقياس ليكرت لتقييد تقدير إجاباتها، كما أن أغلب الدراسات أكدت على مدى فاعلية مقياس "مؤشرات العقد النفسي" Psychological Contract Index (PCI) الذي بنته "دونيس روسو" (1989، 1990، 1995،

(Porter et al, 1998; Turnley & Feldman, 1999; Robinson & Morrison, 2000; King, 2000; Kickul & Lester, 2001; De Vos et al, 2003a; Conway & Briner, 2002; Coyle-Shapiro, 2002; Coyle-Shapiro & Kessler, 2002; De Vos et al, 2003; Coyle-Shapiro & Neuman, 2004; Dabos & Rousseau, 2004 ; Lemire & Saba , 2005) ، وفي الدراسة الحالية تؤكد هي الأخرى على فاعلية ونجاعة هذا المقياس، حيث ارتأينا إلى الاعتماد على مقياس العقد النفسي من إعداد "دونيس روسو" (2000) والذي راجعته وكيفته الباحثة "سيلفي غيريرو" (2005) حسب مجال العمل الفرنسي، حيث اختبرت من خلاله خصائصه البسيكومترية.

كان الاهتمام بمقياس "مؤشرات العقد النفسي" PCI راجع إلى عدة اعتبارات منها:

- يتطابق مع المقاربة النظرية للعقد النفسي التي تبنيها في الجانب النظري؛
- يقدم هذا المقياس قائمة مفصلة عن الوعود المتبادلة بين الموظف والمؤسسة، وذلك بجرد مجموعة من الواجبات التي يتحملها كل طرف من العقد النفسي؛
- لا اعتبارها من أقوى أدوات قياس العقد النفسي وذلك بالتركيز على المؤشرات التي تدل على التزامات الموظف وكذا مؤسسته، حيث يتم جمع درجات لكل الوعود على حدى؛

- استخدمت الدراسات "مؤشرات العقد النفسي" PCI كقاعدة عامة لقياس العقد النفسي؛
- لكن البعض منها لم تعتمد على المقياس بأكمله، حيث تم الاعتماد على جزء منه فقط، وهذا ما ينبهنا للأخذ بعين الاعتبار المقياس ككل.

اقترحت روسو النسخة الأولى من PCI في عام 1990 ، ثم تم تحديثها مرتين في عامي 1998 و 2000. تذكر الأداة التي تم إنشاؤها في 1990 فقط قائمة الالتزامات من قبل صاحب العمل، وكانت هذه الأداة يستخدم حتى منتصف التسعينات. (Robinson

et Rousseau, 1994) التركيز فقط على وعود صاحب العمل لا يجعل من الممكن الحكم على التبادلية Mutualité و المعاملة بالمثل Réciprocité التي هي غريبة على

التبادل الاجتماعي. في مواجهة هذا النقد ، تقدم روسو في عامي 1998 و 2000 نسخة موسعة من PCI، مع 59 مادة من المفترض أن تمثل عناصر مركزية في علاقة العمل. (Guerrero, 2005)

تعد الوعود المذكورة في PCI عامة بما فيه الكفاية لتكون ملائمة في معظم المواقف المهنية، من ناحية أخرى، يتم تكييفها مع حالة الموظفين الخريجين الذين يشغلون مناصب ذات مسؤولية ولا يمكن تغيير وضعيتهم المهنية مع أقرانهم من الموظفين دون تعديلات كبيرة. (Rousseau, 1998) حيث قدمت "روسو" الـ PCI في قالب يتكون من جزئين موزعين على (59) بندا: الجزء الأول يحتوي على أربعة (04) أبعاد الخاصة بوعود المؤسسة (صاحب العمل) موزعة على (32) بندا، والجزء الثاني يحتوي على ثلاثة (03) أبعاد الخاصة بوعود الموظف موزعة على (27) بندا.

لقياس هذه الالتزامات، فإن المقياس المستخدم في PCI هو مقياس Likert المكون من خمس بدائل، والذي يتراوح بين "ليس على الإطلاق" إلى "إلى حد كبير"، والذي يبدو كما يلي: "إلى أي مدى تعتقد مؤسستك ملزمة بتوفير لك ... ؟" بالإضافة إلى "روسو" التي كانت معدة المقياس، قد تم تناول هذا السياق من قبل Coyle-Shapiro & Neuman (2004) ; King (2000) ; McDonald & Makin (2000) ; De Vos & al.(2003).

وقد قامت "سلفي غيريرو" (Sylvie Guerrero (2005) بإعادة قياس صدق وثبات هذا المقياس على عينة مشابهة لعينة "روسو" (2000)، وهذا لغرض التأكيد على البنية الموظفية عند استخدامه في بيئة مغايرة، لكن مهما كانت طريقة الحساب المستخدمة، تم قياس تحقيق العقد النفسي من درجة مركبة واحدة ولا ينبه القارئ على مختلف جوانب العقد النفسي.

يأخذ مقياس القياس الخاص بالوفاء بالوعود في عين الاعتبار انقطاع و/أو تجاوز الوعود، ويتيح هذا الاختيار قياس إدراك هذا الانقطاع بطريقة مباشرة، بالإضافة إلى وضع الحساب غير المباشر. وبالتالي تم قياس تحقيق (réalisation) العقد النفسي (CP) بطريقتين: عن طريق النتيجة المباشرة التي قدمها الموظفون في الجزء الأيمن من الاستبيان، أو عن طريق الدرجة الاستنتاجية (طريقة الطرح soustraction) بين أهمية

كل وعد مبین على اليسار واحترام هذا الوعد المشار إليه في اليمين، وفي كلتا الحالتين، تم حساب درجات تحقيق العقد النفسي حسب الموضوع: لكل عامل من العوامل (facteurs)، تم حساب متوسط درجة التحقيق، وأخيرا تمت إضافة بند (item) لاختبار الصدق والثبات المتقارب *validité et fiabilité convergente*: وهو "بشكل عام ، كيف نقيم تحقيق مؤسستك لما توقعته؟". الإجابات على مقياس من خمس نقاط تتراوح بين "سيئ جدا" إلى "ممتاز". تم أخذ هذا البند في الدراسات السابقة، التي استخدمتها لدراسة درجات الارتباط والصدق المتقارب لقياسات CP وتحقيقه. (Guerrero, 2005)، وقد أثبتت دراسة غيريرو (2005) أن الطريقة المباشرة لقياس العقد النفسي أحسن من الطريقة غير المباشرة.

حيث تتم الإجابة على فقرات المقياس بوضع علامة (X) في إحدى تدرجات السلم المعتمد والذي يحتوي على جناحين، وفي كل جناح يحتوي على خمسة خانات تتراوح من (1) إلى (5) ، فأما الجناح الأول يقيس العقد النفسي، بمعنى درجة توقع الموظف لمضمون العبارة، أما الجناح الثاني خاص بمدى إدراك انقطاع العقد النفسي، أي درجة تحقيق ما توقعه في نفس العبارة، حيث تعبر كل عبارة عن ما يتوقع الموظف ويقابله في الجناح الثاني ما وجدته في الواقع، كما هو مبين فيما يلي:

جدول رقم (12) يمثل عبارات المقياس و تنقيطها

الرقم	العبارات	ما توقعته					ما وجدته				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
01	أجور ومنح جيدة تمثل حافزا للعمل										
02	أجر مرتبط بأدائي في العمل										
03	إمكانية بناء مساري المهني										
04	عمل مثير للاهتمام										
05	الدعم والمساندة من رئيسي في العمل										

صدق وثبات مقياس العقد النفسي في الدراسة الأصلية:

لقد قامت الباحثة "سيلفي غيريرو" بترجمة مقياس "مؤشرات العقد النفسي" PCI من الإنجليزية إلى الفرنسية وتطبيقه على البيئة الفرنسية (2005/2004)، وقد لجأت إلى الاعتماد على عينة مشابهة للعينة الأصلية، في حين قامت بتخفيض عدد بنود المقياس



إلى 23 بندا في المحور الخاص بالتزامات المؤسسة نحو الموظف، 24 بندا في المحور الخاص بالتزامات الموظف، كما أضافت بندين عامين في كلا الجزأين، وهذا لغرض قياس الوضعية العامة في المؤسسة، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يمثل توزيع أبعاد مقياس العقد النفسي بمحوريه (التزامات المؤسسة والتزامات الموظف)

المحاور	الأبعاد	أرقام البنود	أرقام البنود المحذوفة
التزامات المؤسسة نحو الموظف	جو العمل	9، 11، 14، 19، 20	4، 5، 13، 17، 23، 27
	التطوير المهني	5، 16، 21	
	الأجر	1، 2، 22	
	ظروف العمل	25، 18، 28، 29	
	الأمن المهني	10، 24	
	أهمية العمل	6، 7، 8	
	المسؤولية	12، 26	
التزامات الموظف نحو المؤسسة	الايثار	17، 25، 26	9، 20، 21، 23
	المواطنة	1، 2، 3	
	السلوك خارج الدور	14، 18، 19	
	الحد الأدنى من الأداء	4، 6، 11، 12، 13، 15	
	الولاء	5، 7، 24	
	تغيير المنصب	8، 16	
	التنقل الجغرافي	10، 22	

فقد لجأت "غيريرو" (2005) إلى التحليل العاملي لحساب صدق المقياس، بالاعتماد على Rotation de Varimax ودرجة التشبع = 0,50، حيث توصلت إلى أن الأبعاد السبعة من محور التزامات المؤسسة تمثل 66.04% من التباين (test KMO = 0,788)، أما بالنسبة لأبعاد التزامات الموظف فقد مثلت 66.68% من التباين (Test KMO de shércité = 0,839).

## ثبات المقياس في الدراسة الأصلية:

قد أثبتت "غيريرو" في دراستها أن للمقياس درجة عالية من الثبات، وهذا حسب "نونالي" (1978) Nunnally، بالاعتماد على نتائج "ألفا كرونباخ" الذي بلغت قيمته  $\alpha=,857$  الخاص بمحور التزامات المؤسسة (رب العمل)، و  $\alpha=,867$  الخاص بمحور التزامات الموظف.

## صدق وثبات المقياس في الدراسة الحالية:

**الصدق الظاهري:** بعد الاطلاع على المقياس الذي تم حساب صدقه وثباته من طرف مصممة المقياس، لكن لكون ظروف وعينة الدراسة الحالية مغايرة لتلك الخاصة بالدراسة الأصلية، لذا تم عرض المقياس على مجموعة من المحكمين الخبراء في علم النفس العمل والتنظيم والقياس النفسي وبناء الاختبارات، وكانت النتيجة هي حذف البند 13 من مقياس العقد النفسي الخاص بالتزامات المؤسسة، وكذا البند "21" و "23" من نفس المقياس الخاص بالتزامات الموظف، وذلك لعدم توافقها مع عينة الدراسة، لكونها أنها تنتمي لمراكز بحثية حكومية لا يوجد فيها أي مجال تنافسي.

وقد تم الاعتماد على النسخة العربية التي ترجمته "القروي" (2013) لمقياس العقد النفسي الخاص بالتزامات المؤسسة، أما فيما يخص التزامات العامل، فقد تمت تحضيره وترجمته في الدراسة الحالية من اللغة الأصلية (الفرنسية) إلى اللغة العربية، وعرضه على لجنة تحكيم اللغة، من أجل التدقيق في الترجمة، الذين وافقوا بنسبة كبيرة على تناسب الترجمة.

## الاتساق الداخلي:

ولأن صدق المحكمين لا يمكن الاعتماد عليه كمؤشر فريد للتحقق من صدق البناء، وضرورة توظيف طرق أخرى للوصول إلى دلالات أكثر موضوعية، تم اللجوء إلى استخدام صدق الاتساق الداخلي لأجل الاطمئنان من صدق درجات المقياس، فكما ذكر سعد عبد الرحمان (2008) فصدق الاتساق الداخلي يدل على الترابطات الكلية بين البند والدرجة الكلية وبين البند وباقي البنود، وبالتالي يمكن اعتبار ذلك كدلالة على الصدق، إذ يمكن تفسير ارتباط البند بالدرجة الكلية على أن البند يرتبط الموضوع المراد دراسته، حيث

تم تطبيق المقياس على عينة التقنين أثناء إجراء الدراسة الاستطلاعية، وكانت قوامها (30) مستجوبا، وبعد استرجاع الاستثمارات تم قياس صدق الاتساق الداخلي، كما هو مبين في الجدولين التاليين:



الفصل الرابع:

الاجراءات المنهجية للدراسة

الجدول رقم (15) يمثل معاملات الارتباط المتبادلة بين البنود و بين كل بند والدرجة الكلية على محور التزامات الموظف

OS26	OS25	OS24	OS22	OS19	OS18	OS17	OS16	OS15	OS14	OS13	OS12	OS11	OS10	OS8	OS7	OS6	OS5	OS4	OS3	OS2	OS1	
																					1,00	OS1
																				1,00	,591	OS2
																			1,00	,423	,440	OS3
																		1,00	,291	,325	,403	OS4
																	1,00	,174	,361	,462	,341	OS5
																1,00	,252	,422	,434	,455	,482	OS6
															1,00	,301	,414	,384	,349	,446	,391	OS7
														1,00	,243	,400	,239	,319	,324	,427	,424	OS8
													1,00	,317	,351	,380	,270	,337	,470	,417	,446	OS10
											1,00	,208	,331	,254	,403	,305	,454	,371	,410	,397	OS11	
										1,00	,194	,512	,338	,362	,401	,384	,323	,405	,488	,488	OS12	
									1,00	,285	,363	,327	,287	,322	,404	,258	,320	,410	,400	,399	OS13	
								1,00	,239	,402	,282	,376	,322	,496	,316	,376	,267	,398	,391	,298	OS14	
							1,00	,282	,522	,429	,446	,423	,424	,328	,486	,370	,458	,527	,448	,563	OS15	
						1,00	,306	,356	,299	,412	,235	,342	,260	,414	,353	,283	,312	,312	,387	,416	OS16	
					1,00	,332	,468	,357	,345	,450	,426	,421	,419	,409	,375	,331	,363	,400	,444	,500	OS17	
				1,00	,331	,429	,464	,344	,313	,323	,281	,321	,282	,359	,363	,368	,291	,405	,490	,381	OS18	
			1,00	,328	,402	,224	,354	,347	,312	,354	,351	,237	,304	,426	,262	,405	,247	,360	,398	,399	OS19	
		1,00	,244	,276	,416	,322	,391	,312	,281	,340	,307	,255	,235	,287	,351	,281	,345	,288	,426	,451	OS22	
		1,00	,275	,368	,373	,413	,305	,304	,361	,264	,292	,334	,291	,255	,353	,228	,419	,170	,414	,350	,319	OS24
	1,00	,217	,389	,240	,311	,443	,314	,323	,240	,223	,256	,221	,217	,073	,305	,264	,241	,211	,268	,258	,286	OS25
1,00	,341	,384	,364	,347	,380	,437	,316	,437	,374	,302	,309	,402	,342	,298	,415	,365	,302	,416	,367	,407	,418	OS26
,595	,429	,510	,525	,529	,570	,658	,531	,679	,547	,529	,599	,536	,561	,502	,584	,596	,524	,525	,619	,685	,688	د ك

يتبين من خلال الجدولين السابقين أن معاملات الارتباط بين بنود المقياس في محوريه متناسقة فيما بينها، وكذا بين كل بند الدرجة الكلية للمحور التي تتراوح بين (671, و843)، بالنسبة لمحور التزامات المؤسسة، أما بالنسبة لمحور التزامات الموظف فقد تراوحت بين ( 429, و 688)، وهذا ما يستدعي إلى القول أن المقياس صادق ويمكن الاعتماد عليه في قياس ما يراد قياسه في البيئة التنظيمية الجزائرية.

**ثبات المقياس في الدراسة الحالية:**

وقد تم حساب الثبات في الدراسة الحالية لمقياس العقد النفسي بطريقتين هما:

• **معامل ألفا كرونباخ:** حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات المقياس بمحوريه وكانت قيمة ألفا كما يلي:

- محور التزامات المؤسسة: قيمة ألفا تساوي 968,

- محور التزامات الموظف: قيمة ألفا تساوي 923,

وهي تعبر على درجات عالية من الثبات (عبد الرحمان، 2008)

• **طريقة التجزئة النصفية:**

كما عمدنا إلى حساب ثبات هذا المقياس ككل عن طريق التجزئة النصفية (split half)، هذه الطريقة تقسم فقرات المقياس إلى قسمين، يمثل الجزء الأول منها الفقرات الفردية والقسم الثاني الفقرات الزوجية، ويحسب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية ويصبح معامل الثبات الناتج بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown لكي يتم التوصل إلى معامل الثبات للمقياس ككل. (مقدم، 2003)

- محور التزامات المؤسسة: كانت نتائج معامل ثبات هذا المحور من المقياس بتطبيق طريقة التجزئة النصفية، بالاعتماد على نظام SPSS فبلغ معامل الثبات  $r=,913$  وبعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون قدر الارتباط  $r=,955$ .

- محور التزامات الموظف: فقد بلغ معامل الثبات  $r=,841$  وبعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون قدر الارتباط  $r=,914$  وهي دالة عند مستوى الدلالة  $\alpha= 0.01$

## ت) مقياس الشعور بالاغتراب الوظيفي:

بعد الإطلاع على مجمل المقاييس التي صممت لقياس الشعور بالاغتراب لدى فئة المجتمع العربي التي كانت أغلبها صممت لقياس الاغتراب عند فئة الطلبة الجامعيين "سميرة أبكر" (1989)، "سناء زهران" (2003)، محمد يوسف (2003)، "عبد اللطيف خليفة" (2003)، "موسى محمود" (2003)، "الجماعي صلاح الدين" (2007)، "خالد منصر" (2012) أما فيما يخص قياس الاغتراب في المنظمات فقد تم معاينة المقاييس التي أعدت لقياس الشعور بالاغتراب الوظيفي ومنها: "عماد لبسيس" (2014)، "دروزة سوزان صالح" (2014)، "الماشي مجبل محمود علوان" (2012)، "ثاميدي كرين مصطفى خالد" (2013)، "صابر بحري" (2009)، "منصور بن زاهي" (2007).

وتم الاعتماد على مقياس الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي صممه "منصور بن زاهي" (2007)، وهذا لعدة اعتبارات منها:

- كون المقياس يقيس الشعور بالاغتراب الوظيفي دون غيره.
  - المقياس صمم من أجل قياس الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الإطارات الوسطى، وهذا ما قد ينطبق مع عينة الدراسة الحالية.
  - المقياس صمم لبيئة وظروف العمل في الجزائر.
  - مقارنة مع باقي المقاييس الأخرى التي صممت لقياس نفس المتغير، فمقياس "بن زاهي منصور (2007) هو الذي يحتوي على أقل عدد من البنود، وهذا ما سيزيد من مصداقية إجابات المبحوثين.
  - المقياس يقيس أبعاد الاغتراب بكل جوانبه الذي يعتبر التعريف الأشمل للاغتراب الذي استخلصه المصمم من التراث السيكولوجي والاجتماعي.
- يحتوي المقياس على 26 عبارة موزعة على أربعة عوامل الشعور بالاغتراب الوظيفي وهي : عوامل الشعور بالاغتراب الوظيفي العام، الشعور بالتشاؤم و اللارضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، غياب معيار ومعنى العمل، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (16) يمثل توزيع بنود الاغتراب الوظيفي حسب أبعاده المختلفة

عوامل مقياس الاغتراب الوظيفي	أرقام البنود
الشعور بالاغتراب الوظيفي	01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08، 09، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26
الشعور بالتشاؤم و الارضاضا المهني	09، 14، 17، 18، 21، 22، 25، 26
الشعور بالعزلة والعجز في العمل	01، 02، 03، 12، 13، 15
غياب معيار و معنى العمل	04، 06، 10، 16، 19

**التطبيق:** صمم المقياس على طريقة "ليكرت" الخماسي، إبتداء من الموافقة بشدة إلى المعارضة بشدة، كما أنه صمم للتطبيق بطريقة فردية أو جماعية، حيث يقوم الباحث أولاً بتوضيح الهدف من المقياس، على أن الغرض هو معرفة ما يشعر به الفرد في الغالب، وتتحصر تعليماته في أن يضع المستجوب علامة (X) في الخانة التي تطابق ما يشعر به،  
**التصحيح:** وضع مصمم المقياس خمسة حدود للإجابة تساعد المستجوب على التعبير عما يستشعره بالضبط تجاه العبارات والتي كانت كلها موجبة، وكانت طريقة التصحيح على النحو التالي:

- موافق جدا تعطى الدرجة (05)

- موافق تعطى الدرجة (04)

- محايد تعطى الدرجة (03)

- معارض تعطى الدرجة (02)

- معارض جدا تعطى الدرجة (01)

وتتحصر درجات المقياس ما بين (26 و 130)، وكلما اقتربت الدرجة من (130)

كلما عبرت عن الدرجة المرتفعة للاغتراب الوظيفي عند الفرد.



## صدق وثبات المقياس :

## (أ) في الدراسة الأصلية:

لقد اعتمد "بن زاهي" (2007) في حساب صدق المقياس على طريقتين وهما: طريقة صدق المحكمين التي قدرت نسبة الصدق 80%، وطريقة الصدق العاملي، حيث تم الاحتفاظ ب 26 عبارة من أصل 32 عبارة، وكذا استخراج عوامل أربعة (04) من أصل ستة (06) عوامل المذكورة أعلاه.

أما بالنسبة لثبات المقياس فقد استخدم المصمم طريقتين هما :

- طريقة التجزئة النصفية، حيث تحصل على ثبات قدره 83, بعد إجراء عملية التعديل باستعمال معدلة "سبيرمان براون" تحصل على ثبات قدره (89,) و يظهر أن معامل الارتباط مرتفع و هذا ما يدل على أن للاستبيان ثبات مرتفع.
- طريقة معامل ألفا كرونباخ، حيث قدر معامل الثبات ألفا ب 93, ، وتشير هذه النتيجة إلى أن المقياس يتميز بثبات عالي.

## (ب) في الدراسة الحالية:

## صدق المقياس في الدراسة الحالية:

لقد تم قياس صدق المقياس بالاعتماد على صدق الاتساق الداخلي من أجل الاطمئنان على صدقه، حيث تم تطبيق المقياس على عينة التقنين أثناء إجراء الدراسة الاستطلاعية، وكانت قوامها (30) مستجوبا، وبعد استرجاع الاستثمارات تم قياس صدق الاتساق الداخلي، كما هو مبين في الجدول التالي:

الفصل الرابع:

الاجراءات المنهجية للدراسة

جدول رقم (17) يمثل توزيع ارتباط ما بين البنود لمتغير الاعترا ب الوظيفي

AL 26	AL 25	AL 24	AL 23	AL 22	AL 21	AL 20	AL 19	AL 18	AL 17	AL 16	AL 15	AL 14	AL 13	AL 12	AL 11	AL 10	AL 9	AL 8	AL 7	AL 6	AL 5	AL 4	AL 3	AL 2	AL 1						
																									1,00	AL1					
																									1,00	,22	AL2				
																								1,00	,08	,12	AL3				
																							1,00	,63	,06	,14	AL4				
																						1,00	,41	,31	,49	,04	AL5				
																					1,00	-,02	,37	,54	,04	,16	AL6				
																				1,00	,24	,26	,15	,36	,14	,00	AL7				
																					1,00	,56	,59	,33	,59	,62	,15	,16	AL8		
																						1,00	,75	,63	,40	,28	,24	,41	,03	,20	AL9
																															AL10
																															AL11
																															AL12
																															AL13
																															AL14
																															AL15
																															AL16
																															AL17
																															AL18
																															AL19
																															AL20
																															AL21
																															AL22
																															AL23
																															AL24
																															AL25
																															AL26
1,00	,28	,64	,51	,46	,42	,46	,06	,26	,45	,36	,23	,40	,25	,43	,49	,25	,52	,46	,33	,44	,39	,25	,26	,38	,37	,700	د ك				
,639	,577	591	,595	,624	,546	,594	,632	,663	,560	,581	,561	,580	,583	,564	,598	,599	,581	578	,660	,554	,604	,608	,577	,683							

يتبين من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين بنود المقياس متناسقة فيما بينها، وكذا بين كل بند الدرجة الكلية للمحور التي تتراوح بين (546, و700)، وهذا ما يستدعي القول إلى أن المقياس صادق ويمكن الاعتماد عليه في قياس ما يراد قياسه في البيئة التنظيمية الجزائرية، كما أنه تم الاحتفاظ بجميع عبارات المقياس بصيغته (العربية والفرنسية) دون أي تعديل أو تكييف.

أما بالنسبة للثبات فقد تم حساب معامل ألفا كرونباخ، وهذا من أجل معاينة الثبات الذي قدر بـ 0,942، حيث تشير هذه النتيجة إلى أن المقياس يتميز بثبات عال.

### ث) مقياس الالتزام العاطفي:

بعد معاينة مجمل المقاييس التي أعدت لقياس الالتزام التنظيمي Porter et Col (1974)؛ Allen & Meyer (1993)؛ Marie-Claude Décarie (2010)؛ Stinglhamber & al (2015)؛ Alexandra Simon et al (2002)؛

فقد تم اختيار مقياس "ستينغهامبر وآخرون" (2002)، Stinglhamber & al الذي يقيس الالتزام التنظيمي الثلاثي الأبعاد، فقد تم الاعتماد فقط على بعد الالتزام العاطفي، وهذا لعدة اعتبارات:

- باعتبار الالتزام العاطفي كمؤشر من مؤشرات الاستقرار النفسي عند الموظفين.  
- في حالة انخفاض مستوى الالتزام العاطفي لدى العامل تتجر عنه سلوكات تنظيمية أخرى.

- باعتباره كمؤشر علاقة الموظف بالمؤسسة التي ينتمي إليها.  
- باعتباره كسيرورة تتم من خلالها انخراط الموظف في عضوية المؤسسة.

فقد قامت "ستينغهامبر وآخرون" (2002) بتطوير النموذج الذي اقترحه "ألان وماير" Allen & Meyer 1993، والمتكون من 28 بندا في بادئ الأمر، لكن بعد التحليل العملي لهذا المقياس، تم تخفيض عدد البنود إلى 18 بندا موزع على ثلاثة أبعاد وهي، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري والالتزام العاطفي (Stinglhamber et al 2002)، وفي كل بعد ستة (06) عبارات، فقد تم الاعتماد على بعد الالتزام العاطفي من هذا المقياس كمحصلة لانقطاع العقد النفسي والاعتراب الوظيفي في الدراسة الحالية، لكونه ذا علاقة عكسية مع نية ترك العمل، كما تتم الإجابة على بنود المقياس في ضوء خمسة

بدائل على سلم "ليكرت" تمنح الدرجات (1، 2، 3، 4، 5)، وتتراوح الدرجة الكلية للمقياس ما بين (6، 30) درجة، ويكون مستوى الالتزام كما يلي:

- من 6 إلى 15 مستوى التزام منخفض؛
- من 16 إلى 22 مستوى التزام متوسط؛
- من 23 إلى 30 مستوى التزام مرتفع.

#### صدق وثبات المقياس في الدراسة الأصلية:

من أجل دراسة ما إذا كان الالتزام التنظيمي، فقد ساهم في تباين كبير في نية ترك العمل التي أوضحها الالتزام التنظيمي، حيث أجرى الباحثون سلسلة من تحليلات الانحدار الهرمي لنتائج، بعد ذلك تم اتباع إجراء مماثل لتقييم مساهمة كل كتلة التزام في دوران العمل، حيث تبين في دراستهم أن العلاقة بين نية ترك العمل بالالتزام العاطفي والالتزام المعياري أكثر دلالة مقارنة مع الالتزام العاطفي. (Stinglhamber et al, 2002)

وقد تم حساب صدق هذا المقياس في الدراسة الأصلية (Stinglhamber et al, 2002) عن طريق حساب الصدق العاملي، حيث تم الاحتفاظ ب 18 عبارة من أصل 28 عبارة، وكذا استخراج ثلاث (03) أبعاد وهي الالتزام المستمر، الالتزام المعياري والالتزام العاطفي.

كما بلغت درجة ثبات مقياس الالتزام العاطفي في الدراسة الأصلية بحساب ألفا كرونباخ  $\alpha = ,768$  عند عينة الخريجين الجدد مقارنة عينة الممرضين الذي بلغت درجات ثباته  $\alpha = ,791$ . (Stinglhamber et al, 2002)

#### صدق وثبات المقياس في الدراسة الحالية:

##### صدق المقياس:

قبل اللجوء إلى تقديم المقياس على عينة التقنين فقد تمت ترجمته وترجمته العكسية وعرضه على مجموعة من المحكمين في صورتيه (العربية والفرنسية) من أجل التدقيق في اللغة والتأكد من تناسب الترجمة لفقرات المقياس، الذين وافقوا بنسبة 95% على تناسب الترجمة، حيث تم تغيير بعض الكلمات في فقرات المقياس مثلاً: تغيير كلمة mon entreprise بـ cette entreprise كما تم الاحتفاظ بجميع عبارات المقياس.

كما تم اللجوء إلى حساب الاتساق الداخلي من أجل التأكد والاطمئنان من صدق درجات المقياس، حيث تم تطبيق المقياس على عينة التقنين أثناء إجراء الدراسة الاستطلاعية، وكانت قوامها (30) مستجوبا، وبعد استرجاع الاستمارات تم قياس صدق الاتساق الداخلي، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يمثل معاملات الارتباط المتبادلة بين البنود و بين كل بند والدرجة الكلية على مقياس الالتزام العاطفي

ENG6	ENG5	ENG4	ENG3	ENG2	ENG1	
					1,00	ENG1
				1,00	,730	ENG2
			1,00	,707	,713	ENG3
		1,00	,755	,735	,744	ENG4
	1,00	,669	,655	,669	,624	ENG5
1,00	,707	,731	,731	,690	,669	ENG6
,810	,755	,838	,818	,810	,796	الدرجة الكلية

يتبين من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين بنود المقياس جميعها موجبة، وكذا بين كل بند الدرجة الكلية للمحور التي تتراوح بين (755, و838,) وهذا ما يستدعي إلى القول أن المقياس صادق ويمكن الاعتماد عليه في قياس ما يراد قياسه في البيئة التنظيمية الجزائرية.

#### ثبات المقياس:

لقد تم حساب الثبات في الدراسة الحالية لمقياس الالتزام العاطفي بطريقتين هما:

- معامل ألفا كرونباخ: حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات المقياس قيمة ألفا تساوي ( $\alpha=,934$ )

- طريقة التجزئة النصفية: كانت نتائج معامل ثبات هذا المحور من المقياس بتطبيق طريقة التجزئة النصفية، بالاعتماد على نظام SPSS فبلغ معامل الثبات  $r=,864$  وبعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون قدر الارتباط  $r=,927$

### مقياس نية ترك العمل:

قبل اللجوء إلى اعتماد المقياس الحالي، فقد تم الإطلاع ومعاينة مجموعة من المقاييس التي صممت لقياس نية ترك العمل الذي يعتبر حسب بعض الدراسات محصلة لانقطاع العقد النفسي، فقد معاينة مقاييس كل من (Garder, Neveu (1996)؛ (2011)؛ Wright, Moynihan؛ (1988)؛ Rusbult et coll؛ Serge Perrot؛ (2009)؛ (2005)؛ Kammeyer-Mueller *et al.* وترجمه وقننه "لورون جيروود"، Laurent GIROUD (2012)

- وقد تم اعتماد مقياس لـ "كامايير-مولر وآخرون (2012) لعدة اعتبارات:
- فهو المقياس الأقرب إلى الدراسة الحالية من حيث المتغيرات التي تم اعتمادها في الدراسة الأصلية.
  - كون أن الدراسة الأصلية تمت في البيئة الفرنسية وهي قريبة نوعا ما من البيئة التنظيمية الجزائرية.
- اعتمد "لورون جيروود" 2012 على متغير نية ترك العمل كمتغير تابع رئيسي وربطه بمجموعة من المتغيرات المستقلة (الرضا الوظيفي، المسار المهني، إدراك بدائل خارجية للعمل)، كما ربط مستوى نية ترك العمل بمستوى الالتزام العاطفي للعمال كمتغير معدل، وتم اللجوء إلى متغير الجيل *Génération* كمتغير وسيط بين نية ترك العمل والمتغيرات المستقلة، وقد لجأ الباحث إلى صياغة 14 فرضية الخاصة بمجمل البحث.

وقد أظهرت نتائج التحليل العاملي لمقياس نية ترك العمل في الدراسة الأصلية أنه تم الاحتفاظ بجميع العبارات كما كانت في دراسة *Kammeyer-Mueller et al.* (2005) أما ثبات المقياس الذي تم قياسه عن طريق "الفا كرونباخ" الذي قدر بـ

$\alpha=0.88$ ، مما يستدعي إلى الثقة الكبيرة في هذا المقياس، إثر استخدامه في دراسات مشابهة.

صدق وثبات المقياس في الدراسة الحالية:

صدق المقياس:

قبل اللجوء إلى تقديم المقياس على عينة التقنين فقد تمت ترجمته وعرضه على مجموعة من المحكمين في صورتيه (العربية والفرنسية) من أجل التدقيق في اللغة والتأكد من تناسب الترجمة لفقرات المقياس، الذين اتفقوا بنسبة 95% من الترجمة، كما تم الاحتفاظ بجميع عبارات المقياس.

وبعد ذلك تم اللجوء إلى حساب الاتساق الداخلي من أجل التأكد والاطمئنان من صدق درجات المقياس، حيث تم تطبيق المقياس على عينة التقنين أثناء إجراء الدراسة الاستطلاعية، وكانت قوامها (30) مستجوباً، وبعد استرجاع الاستمارات تم قياس صدق الاتساق الداخلي، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (19) يمثل معاملات الارتباط المتبادلة بين البنود و بين كل بند والدرجة الكلية على مقياس نية ترك العمل

INT6	INT5	INT4	INT3	INT2	INT1	
					1,00	INT1
				1,00	,559	INT2
			1,00	,491	,549	INT3
		1,00	,511	,592	,578	INT4
	1,00	,483	,622	,472	,453	INT5
1,00	,579	,546	,503	,461	,466	INT6
,647	,670	,686	,686	,647	,659	الدرجة الكلية

يتبين من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين بنود المقياس جميعها موجبة، وكذا بين كل بند والدرجة الكلية للمحور التي تتراوح بين (647, و686)، وهذا ما

يستدعي إلى القول أن المقياس صادق ويمكن الاعتماد عليه في قياس ما يراد قياسه في البيئة التنظيمية الجزائرية.

#### ثبات المقياس:

لقد تم حساب الثبات في الدراسة الحالية لمقياس الالتزام العاطفي بطريقتين هما:

- معامل ألفا كرونباخ: حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات المقياس قيمة ألفا تساوي ( $\alpha=,866$ )

طريقة التجزئة النصفية: كانت نتائج معامل ثبات هذا المحور من المقياس بتطبيق طريقة التجزئة النصفية، بالاعتماد على نظام SPSS فبلغ معامل الثبات  $r=,753$  وبعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون قدر الارتباط  $r=,859$

وقد ذكرت "حيواني" (2019) أن ترجمة المقياس من اللغة الأصلية التي كتب بها لأول مرة إلى اللغة المراد استعماله بها، ثم تعاد ترجمته مرة أخرى من هذه اللغة إلى لغته الأصلية، وهنا قد يسير الباحث في مسارين إما إعادة إرسال الصور الأجنبية إلى معد المقياس الأصلي، أو المسار الآخر وهو تعيين لجنة تحكيم ثلاثية لإعادة مطابقة النسخ المترجمة بالنسخة الأجنبية الأصلية. وهذه الطريقة من أشهر الطرق استعمالا في صدق الترجمة، ويطلق عليها الطريقة القياسية أو المعيارية.

#### 7- الإجراءات التطبيقية للدراسة الأساسية وحدودها:

بعد الانتهاء من إعداد مقاييس الدراسة في صورتها النهائية، تم إعادة الاتصال بالمؤسسات البحثية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية الحالية، حيث تم اللقاء بنواب المدراء المكلفين بالبحث، من أجل تقديم التسهيلات اللازمة لتطبيق الاستبيان والتفاهم على كيفية الاسترجاع، حيث كانت طريقة التوزيع شخصيا، حيث تم التنقل إلى مكاتب الباحثين الذين تم اختيارهم في عينة البحث، وشرح تعليمات المقاييس، فامتدت فترة تطبيق الدراسة ما بين نوفمبر 2018 إلى غاية مارس 2019، بحيث تم البدء من مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية-وهران CRASC-Oran، ثم مركز البحث العلمي في المناطق الجافة-بسكرة CRASTRA-Biskra، ثم مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية CREAD-Alger، ثم مركز تطوير التكنولوجيات



المتقدمة CDTA-Alger، وأخيرا مركز البحث في التكنولوجيات الصناعية CRTI-Alger.

لقد تمت عملية الإطلاع على جميع الاستثمارات المسترجعة من كل مركز، وبعد الانتهاء من استرجاع جميع الاستثمارات، وبعدها تمت عملية تفريغ هذه الاستثمارات على برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية SPSS، لتتم بعد ذلك عملية المعالجة الإحصائية.

لكن بالرغم من تطبيق الدراسة الأساسية إلا أنه واجهتنا مجموعة من التحديات أثناء التطبيق، التي نعتبرها من حدود الدراسة، حيث تمثل الطبيعة العرضية (caractère transversal) لدراستنا حدا لهذا البحث، بحيث المعلومات التي تم جمعها خلال فترة توزيع واسترداد الاستثمارات تتعلق بتصور الموظفين في وقت محدد، وبذلك تتغير توقعات الموظف على مدار علاقة العمل ولا يمكننا أن نضمن أن تصور الموظفين كان سيبقى كما لو قمنا بتوزيع نفس الاستثمارة في وقت مختلف. على عكس الدراسة العرضية، فإن الدراسة الطولية كانت ستمكننا من دراسة تطور إدراك العمال لمتغيرات الدراسة بمرور الوقت وتطور سلوكهم.

يمثل استخدام الاستثمارة كوسيلة لجمع البيانات أيضا قيوداً على الدراسة الحالية، على عكس المقابلة (المباشرة، أو غير المباشرة)، حيث لم تسمح لنا الاستثمارة بالتعمق في الأسئلة التي يتم طرحها على المستجيب ويمكن أن يشكل صعوبات في فهم الأسئلة أو تفسيرها. بالإضافة إلى ذلك، تأتي البيانات من نفس المصدر، المجيب على الاستثمارة، بحيث تفرد المصدر هو من القيود الكلاسيكية في البحث يمكن تقليل تأثيره من خلال (1) جمع البيانات من مصادر مختلفة للمتغيرات التابعة و/أو المستقلة، (2) من خلال إدارة الاستثمارة نفسها عدة مرات، (3) ضمان عدم الكشف عن هوية المستجيبين حتى يشعروا بحرية الإجابة، (4) باستخدام مقاييس قياس قوية، و (5) تنظيم ترتيب فقرات الاستثمارة حتى نتمكن من التمييز بوضوح بين المتغيرات التابعة والمستقلة.

يتعلق الحد الآخر باختيار أفراد عينة الدراسة (المستجيبين)، والذي تم من خلال الطريقة العشوائية، حيث كان من المؤكد أن كيفية تجنيد المستجيبين تؤثر على العلاقة المرصودة بين المتغير المستقل و المتغير التابع، من المتصور أن الأفراد المشاركين في الدراسة هم أولئك الذين يعبرون للوهلة الأولى عن اهتمام أكبر تجاه للإجابة عن فقرات

الاستمارة، لكن كان مجموعة من الذين اختاروا عدم الإجابة، فعلى الرغم من أن معدل الاستجابة الذي تم الحصول عليه كان معتبرا، يجب أن نأخذ في الاعتبار الفرضية القائلة بأن أولئك الذين لم يردوا على الاستبيانات قد يكون لديهم نوع من المعاملات أكثر من الذين أجابوا على فقرات الاستمارة.

#### 8- أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصارا بالرمز (SPSS) وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية... الخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي... الخ

**المدى :** حيث بعد إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا مقياس "ليكرت" الخماسي المستخدم في الاستبيان، تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس "ليكرت" ( $5-4=1$ ) ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي ( $5/4 = 0.80$ )، تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة ( $1.80=1+0.80$ )

**التكرارات والنسب المئوية:** تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

**المتوسط الحسابي:** تم استعمال هذا المتوسط لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.

**الانحراف المعياري :** استخدم هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة، لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من محاورها عن متوسطها الحسابي، وكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما دل ذلك على تركيز وانخفاض تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة، وكلما كان الانحراف أقل من الواحد الصحيح كلما قل التشتت بين استجابات أفراد عينة الدراسة، والعكس صحيح في حاله إذ كانت قيمة الانحراف تساوي أو تفوق الواحد الصحيح.

اختبار " ألفا كرونباخ " : لمعرفة ثبات فقرات الاستمارة.

التجزئة النصفية: اعتمادا على معامل التجزئة، ومعامل التصحيح سبيرمان-براون لمعرفة ثبات مقاييس الاستمارة.

معامل ارتباط بيرسون: استخدم هذا المعامل لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه .

الانحدار الخطي المتعدد: من أجل معرفة مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

تحليل التباين الثنائي: من البحث على أثر التفاعل بين متغيرات الدراسة (أثر تفاعل المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة).

## خلاصة الفصل:

يعد الفصل المنهجي الفصل الذي تقوم عليه الدراسة ككل لأنه يُمكن الباحث من الإحاطة بالظواهر المراد دراستها بشكل تقني ومنظم، عن طريق مجموعة من الإجراءات التي يتبعها والتي كان تقديم نموذج الدراسة من أجل تبيان موقع كل متغير وكيف يتم التأثير والتأثر فيما بين هذه المتغيرات، بعدها تم التعرض للمنهج المتبع في الدراسة، والذي كان المنهج الوصفي لتماشيه وموضوع الدراسة، إلى الدراسة الاستطلاعية، تقديم ميدان الدراسة، من خلال التعريف بالمراكز البحثية التي تم اختيارها على المستوى الوطني، ثم الانتقال إلى لاختيار عينة الدراسة المناسبة التي كانت مستهدفة لتطبيق مقاييس الدراسة، ليتم التطرق بعدها إلى أدوات القياس حيث تم الاعتماد على مقياس العقد النفسي، مقياس الالتزام العاطفي، مقياس نية ترك العمل، مقياس الاغتراب الوظيفي، ثم الانتقال إلى إجراءات الدراسة الأساسية، حيث سطرت لها أهداف لتحقيق من خلال إجراءاتها ثم تحديد، وبعدها تم عرض الأساليب الإحصائية التي فرضتها طبيعة الموضوع من أجل تحقيق الهدف الأساسي من هذه المرحلة وهو الحصول على عينة من السلوك المراد دراسته في شكل بيانات ومعلومات لمحاولة معالجتها في إطار إحصائي من أجل اختبار الفروض.

## الفصل الخامس:

### عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

عرض وتحليل نتائج الدراسة

مناقشة نتائج الدراسة

الاستنتاج العام

## تمهيد:

انطلاقاً من الإجراءات المنهجية للدراسة الحالية في جانبها الميداني في الفصل السابق، فقد تضمن هذا الفصل عرض وتحليل وتفسير النتائج، وهذا من خلال ما توصل إليه الباحث من نتائج في الدراسة الحالية، التي تم فيه اختبار الفرضيات والتحقق من صحة البيانات، وهذا من خلال الاختبارات التي اختيرت من أجل ذلك، كما تمت مناقشة نتائج الدراسة الحالية على ضوء الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، وعلى ضوء كل ذلك كله تم بلورة الاستنتاج العام للدراسة وحدودها وتقديم مجموعة من المقترحات المتعلقة بها. I - عرض وتحليل نتائج الدراسة:

**1- عرض وتحليل نتائج التساؤل الأول:** نحاول في المحور الأول الإجابة على تساؤل البحث المتعلق بإدراك الباحثين الدائمين لانقطاع العقد النفسي، وقد تم التطرق لهذا التساؤل من خلال محاور الاستبيان الخاص بالعقد النفسي كما يلي:

أ- انقطاع العقد النفسي الخاص بالتزامات الموظف نحو المؤسسة: لمعرفة مدى إدراك الباحثين الدائمين لانقطاع العقد النفسي الخاص بالتزاماتهم نحو المؤسسة التي ينتمون إليها، تم الاعتماد على الطريقة المباشرة في حساب الانقطاع، حيث تم الاعتماد على نتائج الجناح الثاني من الجدول المخصص لإجابات المستجوبين، أين تم حساب بين أكبر وأصغر قيمة المتوسط المرجح لدرجات مقياس "ليكرت" ( $5-4=1$ ) ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي ( $5/4=0.80$ )، تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة ( $1.80=1+0.80$ )، وترتيب فقرات المقياس تنازلياً، وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:

- متوسط يتراوح بين [1، 1.80] يشير إلى الرأي "أقل بكثير مما توقعت"
- متوسط يتراوح بين [1.80، 2.60] يشير إلى الرأي "أقل مما توقعته"
- متوسط يتراوح بين [2.60، 3.40] يشير إلى الرأي "مثلما توقعت"
- متوسط يتراوح بين [3.40، 4.20] يشير إلى الرأي "أكثر مما توقعت"
- متوسط يتراوح بين [4.20، 5] يشير إلى الرأي "أكثر بكثير مما توقعت"

وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (20) يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التزامات الموظف نحو المؤسسة

الرتبة	انحراف معياري	متوسط حسابي	أكثر بكثير مما توقعته		أكثر مما توقعته		مثلما توقعته		أقل مما توقعته		أقل بكثير مما توقعته		الرقم
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
20	1.10	2.43	7	6	22	51	10	23	46	106	19	43	OS01
7	1.25	2.64	10	23	17	40	19	43	34	78	20	45	OS02
13	1.20	2.59	5	11	25	57	16	38	33	75	21	48	OS03
11	1.13	2.61	4	9	20	46	30	68	26	60	20	46	OS04
19	0.97	2.44	4	10	11	25	20	46	54	123	11	25	OS05
18	1.11	2.44	3	7	18	40	24	55	32	74	23	53	OS06
12	1.12	2.60	4	9	19	45	28	65	29	66	19	44	OS07
6	1.14	2.66	5	11	22	51	25	57	31	71	17	39	OS08
4	1.13	2.68	4	10	24	56	22	50	34	78	15	35	OS09
1	1.10	2.76	5	12	21	48	33	77	25	58	15	34	OS10
8	1.17	2.63	5	13	21	48	23	53	31	72	19	43	OS11
14	1.11	2.56	4	10	19	44	22	51	37	85	17	39	OS12
5	1.15	2.66	5	13	20	47	26	61	29	67	19	41	OS13
9	1.19	2.62	5	13	20	46	27	62	25	58	22	50	OS14
10	1.10	2.61	3	7	22	50	26	59	32	73	17	40	OS15
3	1.20	2.69	6	14	24	55	23	52	27	63	20	45	OS16
22	0.98	2.21	4	9	7	16	18	40	50	118	21	49	OS17
21	1.05	2.29	5	12	8	19	19	42	47	108	21	48	OS18
2	1.13	2.72	5	11	23	53	28	65	27	61	17	39	OS19
17	1.08	2.45	4	10	13	30	26	60	37	84	20	45	OS20
16	1.09	2.47	3	7	18	40	23	53	36	83	20	46	OS21
15	1.04	2.51	4	8	16	37	25	57	39	91	16	36	OS22

نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) أن قيم المتوسط الحسابي لفقرات مقياس انقطاع العقد النفسي الخاص بالتزامات الموظف، تراوحت بين (2.21- 2.76) مع العلم أن أدنى قيمة هي (1) وأعلى قيمة هي (5) حيث كانت في الترتيب الأول الفقرة رقم (10) التي تنص *(القيام بسلوكيات سيئة)* بمتوسط حسابي قدره (2.76) وانحراف معياري قدره (1.21) ثم تليها الفقرة رقم (19) في المرتبة الثانية، تليها الفقرة رقم (16) في المرتبة الثالثة، ثم في المرتبة الرابعة تأتي الفقرة رقم (09)، تليها الفقرة رقم (13) في المرتبة الخامسة، تليها الفقرة رقم (08) في المرتبة السادسة، بينما احتلت الفقرة رقم (02) في المرتبة السابعة، ثم تأتي في المرتبة الثامنة الفقرة رقم (11) تليها الفقرتين رقم (14) في المرتبة التاسعة، تليها الفقرة رقم (15) في المرتبة العاشرة، ثم تليها الفقرة رقم (04) في المرتبة الحادية عشر، تليها الفقرة رقم (07) في المرتبة الثانية عشر، تليها الفقرة رقم (03) في المرتبة الثالثة عشر، تليها الفقرة رقم (12) في المرتبة الرابعة عشر، تليها الفقرة رقم (22) في المرتبة الخامسة عشر، ثم تليها الفقرة رقم (21) في المرتبة السادسة عشر، في حين تحتل الفقرة رقم (20) المرتبة السابعة عشر، تليها الفقرة رقم (06) في المرتبة الثامنة عشر، تليها الفقرة رقم (05) في المرتبة التاسعة عشر، ثم تليها الفقرة رقم (01) في المرتبة العشرين، في حين تحتل الفقرة رقم (18) المرتبة الواحد والعشرين، وتأتي الفقرة رقم (17) في المرتبة الأخيرة *(تجاوز الأحاء المتوقع مني)* بمتوسط حسابي بلغ (2,21) وانحراف معياري قدره (0,98) أما المقياس ككل فقد بلغ متوسطه الحسابي (56,38) وانحراف معياري قدره (15,25).

ب- انقطاع العقد النفسي الخاص بالتزامات المؤسسة: لمعرفة مدى إدراك الباحثين الدائمين لانقطاع العقد النفسي الخاص بالتزامات المؤسسة التي ينتمون إليها، تم الاعتماد على الطريقة المباشرة في حساب الانقطاع، حيث تم الاعتماد على نتائج الجناح الثاني من الجدول المخصص لإجابات المستجوبين، أين تم حساب كذلك المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس "ليكرت" (5-4=1) ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي (5/4 = 0.80)، تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة (1,80=1+0,80)، وترتيب هذه الفقرات تنازلياً، وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:



- متوسط يتراوح بين [1، 1,80] يشير إلى الرأي " أقل بكثير مما توقعت "
  - متوسط يتراوح بين [1,80، 2,60] يشير إلى الرأي " أقل مما توقعته "
  - متوسط يتراوح بين [2,60، 3,40] يشير إلى الرأي " مثلما توقعت "
  - متوسط يتراوح بين [3,40، 4,20] يشير إلى الرأي " أكثر مما توقعت "
  - متوسط يتراوح بين [4,20، 5] يشير إلى الرأي " أكثر بكثير مما توقعت "
- وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (21) يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التزامات المؤسسة نحو العامل

الرتبة	انحراف معياري	متوسط حسابي	أكثر بكثير مما توقعت		أكثر مما توقعت		مثلما توقعت		أقل مما توقعته		أقل بكثير مما توقعت		الرقم
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
22	1.36	2,51	7.4	17	25.3	58	11.4	26	22.7	52	33.2	76	OE01
19	1.43	2,69	18.8	43	12.2	28	10.9	25	35.4	81	22.7	52	OE02
21	1.25	2.62	7.4	17	22.3	51	17.5	40	31.0	71	21.8	50	OE03
13	1.26	2.73	10.9	25	19.7	45	19.2	44	32.3	74	17.9	41	OE04
9	1.25	2.75	8.7	20	24.0	55	21.0	48	27.1	62	19.2	44	OE05
6	1.20	2.79	10.0	23	20.5	47	21.4	49	34.5	79	13.5	31	OE06
11	1.31	2.75	11.4	26	21.4	49	20.5	47	25.3	58	21.4	49	OE07
12	1.18	2.73	8.7	20	17.0	39	29.7	68	27.9	64	16.6	39	OE08
8	1.30	2.76	10.0	23	24.0	55	21.0	48	22.7	52	22.3	51	OE09
5	1.17	2.80	10.5	24	15.7	36	30.6	70	30.1	69	13.1	30	OE10
10	1.29	2.75	13.1	30	17.5	40	19.2	44	32.8	75	17.5	40	OE11
17	1.22	2.71	9.2	21	19.2	44	23.1	53	31.0	71	17.5	40	OE12
2	1.21	2.82	8.7	22	24.0	55	24.0	55	27.1	62	16.2	37	OE13
1	1.21	2.86	9.2	21	22.7	52	31.4	72	19.2	44	17.5	40	OE14
16	1.24	2.72	10.0	23	17.9	41	25.3	58	27.5	63	19.2	44	OE15

7	1.17	2.77	7.4	17	22.7	52	24.9	57	29.7	68	15.3	35	OE16
4	1.27	2.82	14.0	32	16.2	37	24.5	56	29.3	67	16.2	37	OE17
15	2.23	2.72	9.2	21	19.7	45	25.8	59	25.3	58	20.1	46	OE18
18	1.29	2.71	11.4	26	19.2	44	18.8	43	30.6	70	20.1	46	OE19
3	1.22	2.82	10.9	25	20.1	46	24.5	56	30.1	69	14.4	33	OE20
14	1.27	2.73	7.9	18	26.6	61	17.9	41	26.6	61	21.0	48	OE21
20	1.25	2.64	8.3	19	20.5	45	19.7	47	30.1	69	21.4	49	OE22

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن قيم المتوسط الحسابي لفقرات مقياس انقطاع العقد النفسي الخاص بالتزامات المؤسسة، تراوحت بين (2,51- 2,86) مع العلم أن أدنى قيمة هي (1) وأعلى قيمة هي (5) حيث كانت في الترتيب الأول الفقرة رقم (19) التي تنص (ملائمة عمل مبنية على التعاون) بمتوسط حسابي قدره (2,86) وانحراف معياري قدره (1,21) ثم تليها الفقرة رقم (13) في المرتبة الثانية، تليها الفقرة رقم (20) في المرتبة الثالثة ، ثم في المرتبة الرابعة تأتي الفقرة رقم (17)، تليها الفقرة رقم (10) في المرتبة الخامسة، تليها الفقرة رقم (06) في المرتبة السادسة، بينما احتلت كل من الفقرة رقم (16) في المرتبة السابعة ، ثم تأتي في المرتبة الثامنة الفقرة رقم (09) تليها الفقرتين رقم (05) و (11) في المرتبة التاسعة لكن بانحراف معياري مغاير، تليها الفقرة رقم (07) في المرتبة الحادية عشر، ثم تليها الفقرة رقم (08) في المرتبة الثانية عشر، تليها الفقرتين رقم (04) و (21) في المرتبة الرابعة عشر لكن بانحراف معياري مغاير، تليها الفقرتين رقم (15) و (18) في المرتبة الخامسة عشر لكن بانحراف معياري مغاير،، كما هو الحال بالنسبة للفقرتين رقم (12) و(18) اللتان تحتلان المرتبة السابعة عشر لكن بانحراف معياري مغاير، تليها الفقرة رقم (02) في المرتبة التاسعة عشر، ثم تليها الفقرة رقم (22) في المرتبة العشرين، في حين تحتل الفقرة رقم (03) المرتبة الواحد والعشرين، وتأتي الفقرة رقم (01) في المرتبة الأخيرة (أجور ومنع جيدة تمثل حافزا للعمل ) بمتوسط حسابي بلغ (2,51) وانحراف معياري قدره (1,36) أما المقياس ككل فقد بلغ متوسطه الحسابي (60,30) بانحراف معياري قدره (21,47).

2- عرض نتائج التساؤل الثاني: نحاول في المحور الثاني الإجابة على تساؤل البحث المتعلق بمستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي ومستوى الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين، ونظرا لنفس سلم التصحيح، فقد تم التطرق لهذا التساؤل من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الاعتراب الوظيفي والالتزام العاطفي وترتيبها تنازليا، حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس "ليكرت" (5-4=1) ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي (5/4=0,80)، تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة (1,80=1+0,80) وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:

- متوسط يتراوح بين [1، 1,80] يشير إلى الرأي " معارض بشدة "
- متوسط يتراوح بين [1,80، 2,60] يشير إلى الرأي "معارض"
- متوسط يتراوح بين [2,60، 3,40] يشير إلى الرأي "محايد"
- متوسط يتراوح بين [3,40، 4,20] يشير إلى الرأي "الرأي موافق"
- متوسط يتراوح بين [4,20، 5] يشير إلى الرأي " موافق بشدة "

وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدولين التاليين:

جدول رقم (22) يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس الاعتراب الوظيفي

الرقم	معارض جدا		معارض		محايد		موافق		موافق جدا		متوسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
AL01	25.8	59	38.4	88	11.8	27	19.2	44	4.8	11	2.38	1.19	20
AL02	25.8	59	37.6	86	16.6	38	10.0	23	10.0	23	2.41	1.25	17
AL03	20.1	46	42.4	97	16.2	37	18.3	42	3.1	7	2.41	1.09	16
AL04	27.5	63	38.4	88	16.6	38	10.9	25	6.6	15	2.30	1.17	26
AL05	20.1	46	48.5	111	10.9	25	15.3	35	5.2	12	2.37	1.12	21
AL06	17.0	39	41.0	94	19.2	44	15.7	36	7.0	16	2.54	1.15	5
AL07	23.6	54	38.0	87	16.2	37	14.4	33	7.9	18	2.44	1.21	15
AL08	23.6	54	33.6	77	22.3	51	16.2	37	4.4	10	2.44	1.14	14
AL09	20.5	47	39.7	91	19.7	45	12.7	29	7.4	17	2.46	1.16	13
AL10	22.7	52	41.5	95	17.5	40	13.5	31	4.8	11	2.36	1.11	23
AL11	23.6	54	41.6	95	18.8	43	12.2	28	3.9	9	2.31	1.08	25
AL12	21.4	49	39.3	90	22.3	51	12.7	29	4.4	10	2.39	1.08	19
AL13	23.6	54	33.2	76	23.1	53	12.2	28	7.9	18	2.47	1.20	12
AL14	16.6	38	41.0	94	21.8	50	13.1	30	7.4	17	2.53	1.13	6
AL15	23.1	53	40.2	92	18.8	43	12.2	28	5.7	13	2.37	1.13	22
AL16	26.2	60	37.6	86	17.0	39	13.5	31	5.7	13	2.34	1.16	24

3	1.20	2.60	8.3	19	17.0	39	20.1	46	36.2	83	18.3	42	AL17
9	1.18	2.48	7.0	16	14.8	34	19.7	45	37.1	85	21.4	49	AL18
11	1.15	2.47	5.2	12	14.8	34	23.6	54	34.5	79	21.8	50	AL19
1	1.21	2.65	8.3	19	19.7	45	19.2	44	35.4	81	17.5	40	AL20
2	1.12	2.62	6.6	15	14.4	33	30.6	70	31.4	72	17.0	39	AL21
10	1.14	2.47	5.2	12	16.6	38	18.8	43	38.9	89	20.5	47	AL22
7	1.14	2.51	6.6	15	15.3	35	19.2	44	40.6	93	18.3	42	AL23
8	1.18	2.51	7.4	17	14.4	33	21.0	48	37.8	86	19.8	45	AL24
4	1.15	2.59	6.1	14	18.3	42	21.8	50	36.2	83	17.5	40	AL25
18	1.11	2.40	3.9	9	16.6	38	17.0	39	40.6	93	21.8	50	AL26

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) أن قيم المتوسط الحسابي لفقرات مقياس الاغتراب الوظيفي تراوحت بين (2,30- 2,65) مع العلم أن أدنى قيمة في سلم التصحيح هي (1) وأعلى قيمة هي (5) حيث كانت في الترتيب الأول الفقرة رقم (20) التي تنص (لا أتوجه أبدى سوف أرتدى في محلي) بمتوسط حسابي (2,65) وانحراف معياري قدره (1,21) ثم تليها الفقرة رقم (21) في المرتبة الثانية، المرتبة الثالثة الفقرة رقم (17)، ثم في المرتبة الرابعة تأتي الفقرة رقم (25)، تليها الفقرة رقم (06) في المرتبة الخامسة، تليها الفقرة رقم (14) في المرتبة السادسة، بينما احتلت كل من الفقرتين رقم (23) و (24) في المرتبة السابعة لكن بانحراف معياري مغاير، ثم تأتي في المرتبة التاسعة الفقرة رقم (18) تليها الفقرة رقم (22) في المرتبة العاشرة، تليها الفقرتين رقم (19) و (13) في المرتبة الحادية عشرة لكن كذلك بانحراف معياري مغاير، ثم تليها الفقرة رقم (09) في المرتبة الثالثة عشر، تليها الفقرة رقم (08) في المرتبة الرابعة عشر، تليها الفقرة رقم (07) في المرتبة الخامسة عشر، ثم تليها الفقرة رقم (03) في المرتبة السادسة عشر، تليها الفقرة رقم (02) في المرتبة السابعة عشر، ثم تليها الفقرة رقم (26) في المرتبة الثامنة عشر، تليها الفقرة رقم (12) في المرتبة التاسعة عشر، ثم تليها الفقرة رقم (01) في المرتبة العشرين، في حين تحتل الفقرتين رقم (05) و (15) المرتبة الواحد والعشرين لكن بانحراف معياري مغاير، تليها الفقرة رقم (10) في المرتبة الثالثة والعشرين، تليها الفقرة رقم (16) في المرتبة الرابعة والعشرين، تليها الفقرة رقم (11) في المرتبة الخامسة والعشرين، وتحتل الفقرة رقم (04) التي تنص (لا معنى للوفاء والإخلاص في العمل) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر ب (2,30) وانحراف معياري قدره (1,17) أما المقياس ككل فقد بلغ متوسطه الحسابي (63,94) بانحراف معياري قدره (19,24)

أما بالنسبة لمقياس الالتزام العاطفي فقد تم ترتيب نتائج فقرات المقياس كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (23) يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس الالتزام العاطفي:

الرقم	معارض جدا	معارض		محايد		موافق		موافق جدا	متوسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
		%	ت	%	ت	%	ت				
01	43	19	72	31	43	19	57	25	2.68	1.20	6
02	38	17	61	27	56	24	51	22	2.82	1.23	2
03	40	17	77	34	42	18	50	22	2.70	1.23	5
04	42	18	58	25	56	25	49	21	2.80	1.28	3
05	34	15	62	27	40	17	69	30	2.94	1.26	1
06	38	17	66	29	54	24	47	21	2.79	1.24	4

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) أن قيم المتوسط الحسابي لفقرات مقياس الالتزام العاطفي تراوحت بين (2,68- 2,94) مع العلم أن أدنى قيمة في سلم التصحيح هي (1) وأعلى قيمة هي (5) حيث كانت في الترتيب الأول الفقرة رقم (05) التي تنص (ليس لدي خيار سوى البقاء في عملي) بمتوسط حسابي (2,94) وانحراف معياري قدره (1,26) ثم تليها الفقرة رقم (02) في المرتبة الثانية، المرتبة الثالثة الفقرة رقم (04)، ثم في المرتبة الرابعة تأتي الفقرة رقم (06)، تليها الفقرة رقم (03) في المرتبة الخامسة، وتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (01) التي تنص (أواصل العمل في شركتي لأنني لا أعتقد أن أي شخص آخر يمكنه أن يقدم لي نفس المزايا) بمتوسط حسابي بلغ (16,75) وانحراف معياري قدره (6,45).

**3- عرض التساؤل الثالث:** نحاول في المحور الثالث الإجابة على تساؤل البحث المتعلق بنية الباحثين الدائمين ترك العمل في المراكز البحثية التي ينتمون إليها، فقد تم التطرق لهذا التساؤل من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور نية ترك العمل وترتيبها تنازلياً، من خلال حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس "ليكرت" (5-4=1) ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي (5/4 = 0,80)، تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة (1,80=1+0,80) وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:

- متوسط يتراوح بين [1، 1,80] يشير إلى الرأي " معارض بشدة "
- متوسط يتراوح بين [1,80، 2,60] يشير إلى الرأي "معارض"
- متوسط يتراوح بين [2,60، 3,40] يشير إلى الرأي "محايد"
- متوسط يتراوح بين [3,40، 4,20] يشير إلى الرأي "الرأي موافق"
- متوسط يتراوح بين [4,20، 5] يشير إلى الرأي "موافق بشدة "

وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (24) يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس نية ترك العمل.

الرتبة	انحراف معياري	متوسط حسابي	موافق جدا		موافق		محايد		معارض		معارض جدا		الرقم
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
6	0.97	2.00	2	4	6	13	20	45	37	84	36	83	01
3	0.95	2.09	1	3	8	18	20	45	41	95	30	68	02
1	1.28	2.42	7	17	18	42	13	29	33	75	29	66	03
5	0.97	2.08	1	3	7	16	23	53	36	83	33	74	04
2	1.11	2.23	5	11	8	18	24	54	33	76	30	70	05
4	0.98	2.07	1	3	7	17	22	51	35	81	33	77	06

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24) أن قيم المتوسط الحسابي لفقرات مقياس نية ترك العمل، التي تراوحت بين (2,00- 2,42) مع العلم أن أدنى قيمة في سلم هي (1) وأعلى قيمة هي (5) حيث كانت في الترتيب الأول الفقرة رقم (03) التي تنص (إنني أفكر في ترك وظيفتي في هذه المؤسسة) بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري قدره (1,28) ثم تليها الفقرة رقم (05) في المرتبة الثانية، المرتبة الثالثة الفقرة رقم (02)، ثم في المرتبة الرابعة تأتي الفقرة رقم (06)، تليها الفقرة رقم (04) في المرتبة الخامسة، وتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (01) التي تنص (ليس لدي النية في ترك هذه المؤسسة في المستقبل القريب) بمتوسط حسابي بلغ (12,91) وانحراف معياري قدره (4,89).

ولمعرفة الأهمية النسبية لكل من إدراك أفراد عينة الدراسة لانقطاع العقد النفسي لديهم ومستوى كل من الشعور بالاغتراب الوظيفي والالتزام العاطفي، وكذا مدى نيتهم في ترك العمل بالمراكز البحثية التي ينتمون إليها، تم اللجوء إلى حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجاباتهم، وكذا ترتيب محاور مقياس الدراسة حسب الأهمية لديهم، كما هي مبينة في الجدولين التاليين:

جدول رقم (25) يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على محاور متغيرات الدراسة وترتيبها

الرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العوامل	
1	هناك	5.16	13.87	جو العمل	التزامات المؤسسة
4	إدراك في	3.14	8.11	التطوير المهني	
5	انقطاع	3.60	8.02	الأجر	
2	العقد	4.16	10.91	مضمون العمل	
7		2.14	5.45	الأمن الوظيفي	
3		3.27	8.28	أهمية العمل	
6		2.10	5.63	المسؤولية	
		21.47	60.30	المجموع	
2	هناك	2.60	7.68	الإيثار	
3	إدراك في	2.89	7.67	سلوك المواطنة	
5	انقطاع	2.39	7.18	السلوك خارج الدور	
1	العقد	4.80	15.65	الحد الأدنى للأداء	
4		2.45	7.50	الولاء	
7		1.77	5.27	تغيير المنصب	
6		1.79	5.40	التنقل (mobilité)	
		15.25	56.38	المجموع	
1	متوسط	19.24	63.94	الشعور بالاغتراب الوظيفي	الشعور بالاغتراب الوظيفي
2		6.22	20.18	التشاؤم واللامعنى عن العمل	
3		4.90	14.45	الانعزالية والعجز	
4		4.13	12.03	اللامعيارية واللامعنى	
	متوسط	6.45	16.75		الالتزام العاطفي
	هناك نية في ترك العمل	4.89	12.91		النية في ترك العمل

نلاحظ من خلال الجدول رقم (25) أن قيم المتوسط الحسابي لأبعاد مقياس العقد النفسي في محور التزامات المؤسسة قد بلغت ما بين (5,45 و 13,87)، حيث كان بعد جو العمل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (13,87) وانحراف معياري قدره (5,16) ثم يليه بعد مضمون العمل في المرتبة الثانية، ثم يليه بعد أهمية العمل في المرتبة الثالثة، ثم يليه في المرتبة الرابعة بعد التطوير المهني، ثم يليه بعد الأجر في المرتبة الخامسة، ثم يليه بعد المسؤولية في المرتبة السادسة، ثم يأتي في المرتبة السابعة والأخيرة بعد الأمن الوظيفي بمتوسط حسابي (5,45) وانحراف معياري قدره (2,14)، أما المتوسط لهذا المحور قد بلغ (60,30) وانحراف معياري قدره (21,47)، وهي قيمة تعبر على أنه

هناك انقطاع في العقد النفسي لدى أفراد عينة الدراسة بالنسبة لمحور التزامات المؤسسة اتجاه العمال.

أما بالنسبة لمحور التزامات الموظف فقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي ما بين (5,27 و 15,65)، حيث كان بعد الحد الأدنى للأداء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (15,65) وانحراف معياري قدره (2,39) ثم يليه بعد الإيثار في المرتبة الثانية، ثم يليه بعد سلوك المواطنة في المرتبة الثالثة، ثم يليه في المرتبة الرابعة بعد الولاء، ثم يليه بعد السلوك خارج الدور في المرتبة الخامسة، ثم يليه بعد التنقل في المرتبة السادسة، ثم يأتي في المرتبة السابعة والأخيرة بعد تغيير المنصب بمتوسط حسابي (5,27) وانحرافي معياري قدره (1,77)، أما المتوسط لهذا المحور قد بلغ (56,38) وانحراف معياري قدره (15,25)، وهي قيمة تعبر على أنه هناك انقطاع في العقد النفسي لدى أفراد عينة الدراسة بالنسبة لمحور التزامات العمال اتجاه مؤسستهم.

أما بالنسبة لمقياس الاغتراب الوظيفي تراوحت قيم المتوسط الحسابي ما بين (63,94 و 12,03)، حيث كان بعد الاغتراب الوظيفي العام في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (63,94) وانحراف معياري قدره (19,24) ثم يليه بعد التشاؤم والارضا في المرتبة الثانية، ثم يليه بعد سلوك الانعزالية والعجز في المرتبة الثالثة، ثم يأتي في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد اللامعيارية واللامعنى بمتوسط حسابي (12,03) وانحرافي معياري قدره (4,13)، وبصفة عامة أفراد عينة الدراسة مستوى شعورهم بالاغتراب الوظيفي متوسط.



جدول رقم (26) يمثل الإحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور متغيرات الدراسة والمجالات المفترضة.

مجال الفئة الثالثة	مجال الفئة الثانية	مجال الفئة الأولى	طول الفئة	المدى العام	أدنى قيمة	أعلى قيمة	الإحصاءات	
							المحاور	العقد النفسي
/	104-65.51	65.5-27	38.5	77	27	104	التزامات المؤسسة	العقد النفسي
/	100-65.51	65.5-31	34.5	69	31	100	التزامات الموظف	
116-88.68	88.67-61.34	61.33-34	27.33	82	34	116	الاغتراب الوظيفي	
29-21.34	21.33-13.67	13.66-6	7.66	23	6	29	الالتزام العاطفي	
/	27-16.51	16.5-6	10.5	21	6	27	نية ترك العمل	

يتضح من خلال الجدول رقم (26) الخاص بالإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة على مقاييس الاستبيان أن أعلى قيمة تحصل عليها أفراد العينة في محور التزامات المؤسسة من مقياس العقد النفسي (104) وأدنى درجة متحصل عليها هي (27)، أما بالنسبة لمحور التزامات الموظف من نفس المقياس، فقد كانت أعلى قيمة (100) وأدناها فقد كانت (31)، وبالاعتماد على الدرجات المعيارية لأفراد العينة فقد تم تحديد مجالين للتعبير عن إدراك انقطاع العقد النفسي حيث بلغ طول الفئة في محور التزامات المؤسسة (38,5) أما محور التزامات الموظف (34,5) وبالرجوع إلى الجدول رقم (22) فإن قيمة المتوسط الحسابي لمحور التزامات المؤسسة قد بلغت (60,30) وهي قيمة تتدرج ضمن مجال الفئة الأولى (27-65,5)، وبذلك أفراد العينة يدركون انقطاعاً في عقدهم النفسي، كذلك المتوسط الحسابي بالنسبة لمحور التزامات الموظف الذي بلغت قيمته (56,38) وهي قيمة تتدرج ضمن مجال الفئة الأولى (31-65,5)، وبذلك أفراد العينة يدركون انقطاعاً في عقدهم النفسي بالنسبة لهذا المحور.

أما بالنسبة لمقياس الاغتراب الوظيفي ، فقد كانت أعلى قيمة (116) وأدناها (34) درجات أي المدى العام بلغ قيمته (82)، وبالاعتماد على الدرجات المعيارية لأفراد العينة فقد تم تحديد ثلاثة مجالات لفئات معبرة عن مستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي حيث بلغ طول كل فئة ما قيمته (27,33) وبالرجوع إلى الجدول رقم (29) فإن قيمة

المتوسط الحسابي على مقياس الاغتراب الوظيفي الكلي قد بلغت (63,94) وهي بذلك تقع ضمن مجال الفئة الثانية (61,34-88,67) والتي تعبر عن المستوى المتوسط، وبذلك فإن أفراد العينة قد تمحوروا حول المستوى المتوسط لهذا المقياس.

أما بالنسبة لمقياس الالتزام العاطفي ، فقد كانت أعلى قيمة (29) وأدناها (6) درجات أي المدى العام بلغ قيمته (23)، وبالاعتماد على الدرجات المعيارية لأفراد العينة فقد تم تحديد ثلاثة مجالات لفئات معبرة عن مستويات بالالتزام العاطفي حيث بلغ طول كل فئة ما قيمته (7,66) وبالرجوع إلى الجدول رقم (29) فإن قيمة المتوسط الحسابي على مقياس الالتزام العاطفي قد بلغت (16,75) وهي بذلك تقع ضمن مجال الفئة الثانية (13,67-21,33) والتي تعبر عن المستوى المتوسط، وبذلك فإن أفراد العينة قد تمحوروا حول المستوى المتوسط لهذا المقياس.

أما بالنسبة لمقياس نية ترك العمل، فقد كانت أعلى قيمة (27) وأدناها (6) درجات أي المدى العام بلغ قيمته (21)، وبالاعتماد على الدرجات المعيارية لأفراد العينة فقد تم تحديد مجالين لفئات معبرة عن مستويات إدراك نية العمل حيث بلغ طول كل فئة ما قيمته (10,5) وبالرجوع إلى الجدول رقم (29) فإن قيمة المتوسط الحسابي على مقياس نية ترك العمل قد بلغت (12,91) وهي بذلك تقع ضمن مجال الفئة الأولى (6-16,5) والتي تعبر عن نية أفراد الدراسة في ترك العمل.

#### عرض نتائج الفرضيات:

قبل البدء باختبار الفرضيات لابد من التأكد من طبيعة توزيع متغيرات الدراسة من

خلال اختبار Kolmogorov- Smirnov

1-1- اختبار توزيع متغيرات الدراسة: الجدول التالي يوضح نتائج توزيع متغيرات الدراسة.

جدول رقم (27) نتائج اختبار توزيع متغيرات الدراسة (Kolmogorov- Smirnov)

الرقم	المحاور	س	ع	الابتعاد المطلق	الابتعاد الإيجابي	الابتعاد السلبي	اختبار K.S	القيمة الاحتمالية
1	التزامات المؤسسة	61,42	22,71	,197	,197	-,126	,197	,060
2	التزامات الموظف	56,18	16,95	,134	,134	-,095	,134	,320
3	الاغتراب الوظيفي	65,92	21,29	,164	,164	-,152	,164	,140
4	نية ترك العمل	18,22	6,39	,117	,105	-,117	,140	,300
5	الالتزام العاطفي	18,22	6,39	,117	,105	-,117	,117	,480

للتحقق من مدى خضوع البيانات لاختبار التوزيع الطبيعي، تم استخدام اختبار (Kolmogorov – Smirnov)، حيث تبين من خلال نتائجه المبينة في الجدول السابق أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي الذي يوافق الفرضية البديلة ( $H_1$ )، وان بيانات الدراسة لا تخضع للتوزيع الحر الذي يوافق الفرضية الصفرية ( $H_0$ )، من خلال القيم الاحتمالية الأكبر تماماً من (0,05)، وهذا التوزيع خاص بمستويات الدلالة لمقياس العقد النفسي بشقيه (التزامات المؤسسة والتزامات الموظف)، وكذا مقياس الاغتراب الوظيفي، ومقياس نية ترك العمل ومقياس الالتزام العاطفي فكلها كانت أكبر من (0,05) الذي يوافق التوزيع الطبيعي.

وهذا يعني إمكانية الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار ولقياس أثر انقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي بأبعاده الأربعة (التشاؤم، الانعزالية واللامعنى واللامعيارية) وأثر هذا الانقطاع في نية ترك العمل والالتزام العاطفي.

كما اللجوء إلى التأكد من شروط تحليل الانحدار كما هو مبين في النتائج التالية:

من المعروف أن الارتباط الخطي بين متغيرين يقيس العلاقة غير السببية بينهما ليتعرف على درجتها واتجاهها، حيث أن العلاقة غير السببية تعني بها أن الارتباط لا يهتم بتصنيف المتغيرات إلى متغيرات مستقلة ومتغيرات تابعة ولا تهتم بمعرفة أي من المتغيرات يؤثر ومن منها يتأثر.

كما أن معادلة الانحدار قد تكون مضبوطة وقد تكون تقريبية، وتستخدم معادلة الانحدار في التنبؤ بقيمة المتغير التابع عند قيمة معينة للمتغير (المتغيرات) المستقل، ففي حالة ما إذا كانت المعادلة مضبوطة يتم التنبؤ بدون خطأ لكن إذا كانت تقريبية يكون التنبؤ بخطأ يمكن تقديره والتحكم فيه.

وبصفة عامة يمكن أن يكون الانحدار خطيا وقد يكون غير خطيا فإذا كان لدينا متغيرين وكانت العلاقة بينهما خطية فيمكن تمثيل العلاقة بينهما بمعادلة خط مستقيم، أما إذا كانت العلاقة غير خطية فإنه يمكن تمثيل العلاقة بينهما بمعادلة غير خطية ويمكن معرفة نوع العلاقة في حالة متغيرين عن طريق شكل الانتشار.

لتطبيق معادلة الانحدار يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط التي يجب

التأكد من تحققها منها:

### 1- الشروط النظرية:

أ) اتفاق إشارات وقيم معاملات الانحدار مع الأساس النظري الذي يحكم الظاهرة محل الدراسة، حتى يكون نموذج الانحدار الذي تم توقيفه سليم من الناحية النظرية:

- إشارة معامل الانحدار موجبة وقيمه أقل من الواحد الصحيح.
- ثابت الانحدار لا بد أن يكون قيمته موجبة.

ب) القدرة التفسيرية للنموذج: أي مدى قدرة المتغيرات التفسيرية في النموذج على تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. (أسامة ربيع، 2007)

### 2- الشروط الإحصائية:

#### 1-2- حجم العينة:

إن الهدف من تحديد حجم العينة المناسب لاستخدام تحليل الانحدار هو إمكانية التعميم، ويقترح (Stevens) أن يكون هناك (15) حالة لكل متغير مستقل، أما (Tabachnick et Fidell) فيحددان معادلة لحساب حجم العينة المطلوب وهي:

حجم العينة < 8 (عدد المتغيرات المستقلة) + 50 (بالانت، 2006)

تكون الفرضية العامة من متغيرين مستقلين، الأول هو انقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة: 7 فروع، التزامات العامل: 7 فروع) أي أن تحليل الانحدار في هذه الحالة سيتعامل مع 14 متغيرات مستقلة، وعليه فإن حجم العينة المناسب هو:

حجم العينة <math>50+(14 \times 8)>

حجم العينة <math>162<

<math>162 < 229</math> أي أن شرط حجم العينة محقق

وبنفس الطريقة تم حساب حجم العينة بالنسبة للفرضيات الأخرى التي تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار المتعدد.

## 2-2- المصاحبة الخطية الأحادية والمتعددة:

تحدث المصاحبة الخطية المتعددة إذا كانت المتغيرات المستقلة مرتبطة فيما بينها بدرجة كبيرة ( $r=0.9$ ) أو أكثر، أما المصاحبة الخطية الأحادية فتحدث عندما يكون أحد المتغيرات المستقلة هو عبارة عن مجموعة من متغيرات مستقلة أخرى. (بالانت، 2006) في الفرضية العامة، يتكون متغير انقطاع العقد النفسي من شقين، فكل شق يتكون من مجموعة من المتغيرات الفرعية، لكن لقد تم الاعتماد على الدرجة الكلية لانقطاع العقد النفسي، كما تم الاعتماد على درجات القيم الفرعية لهذا المقياس، وبالتالي فإن المصاحبة الخطية الأحادية محققة.

## 2-3- القيم المتطرفة:

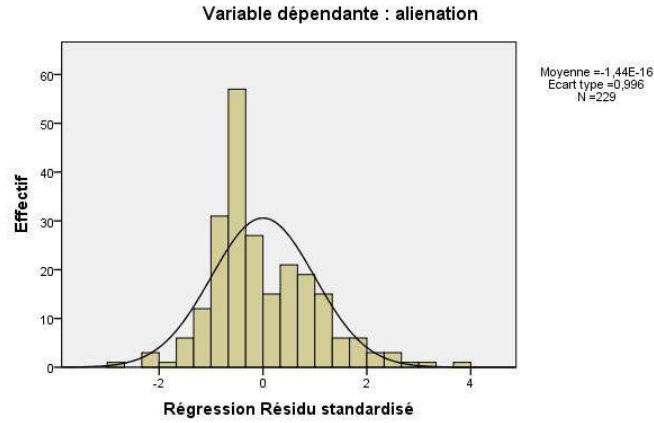
يتم التحقق من هذا الشرط من خلال مخطط انتشار الرواسب، وتخطيط الاحتمال الطبيعي الخاص بالرواسب المعيارية الانحدار، ومن خلال جدول الرواسب، ويحدد (Tabachnick et Fidell) القيم المتطرفة بأنها تلك القيم الراسبة المعيارية التي تزيد عن (3.3) أو تقل عن (-3.3).

## 2-4- الطبيعية:

ويقصد بها توزيع الرواسب المتعلقة بدرجات المتغير التابع المتوقعة بشكل طبيعي.

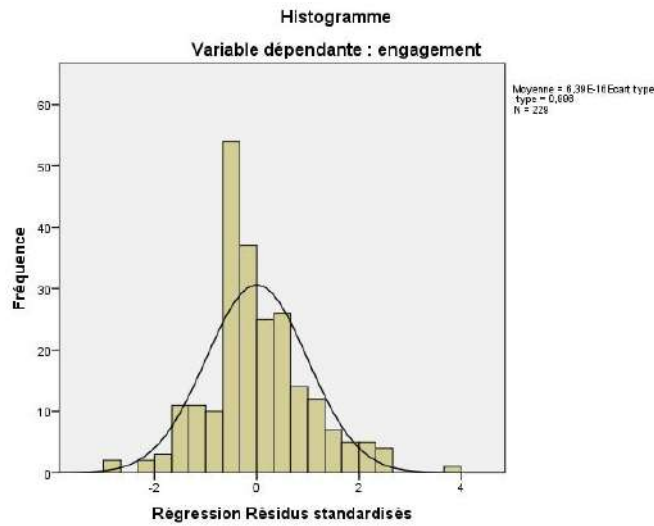
(أ) الفرضية الأولى:

Histogramme

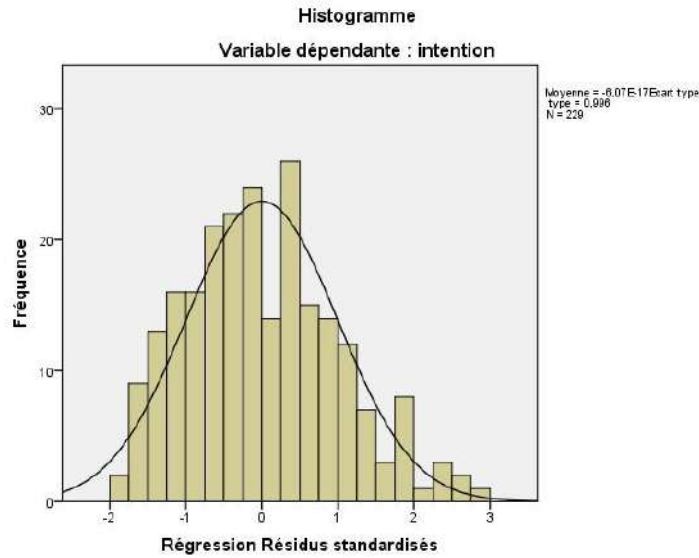


شكل يمثل التوزيع الطبيعي لرواسب المتغير التابع

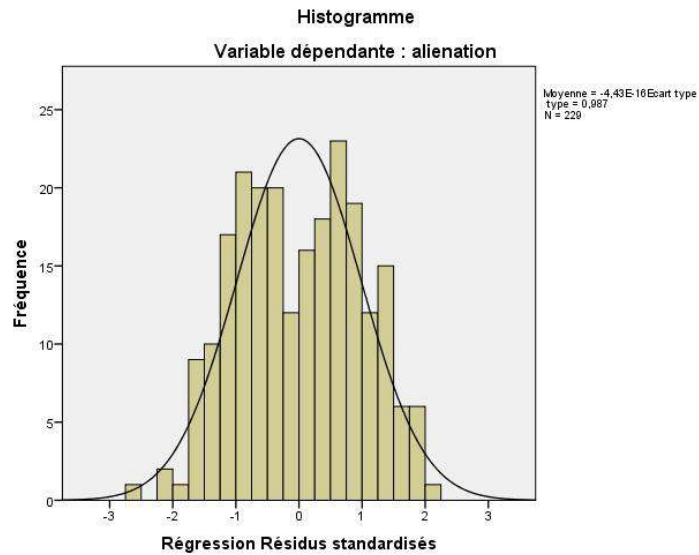
ب) الفرضية الثانية:



ج) الفرضية الثالثة:



(د) الفرضية السادسة:

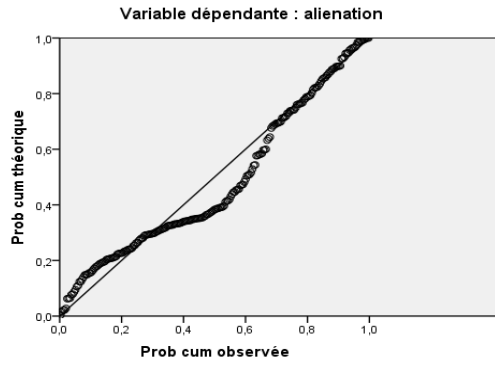


2-5- الخطية:

ويتحقق هذا الشرط إذا كانت للرواسب المعيارية علاقة خطية مع درجات المتغير التابع المتوقعة، فإذا انحرفنا قليلا عنه فإن هذا لن يؤثر كثيرا عن النتائج ولكن الابتعاد كثيرا عن الخطية فقد يؤدي إلى تقدير العلاقة بطريقة غير جيدة .

(أ) الفرضية الأولى:

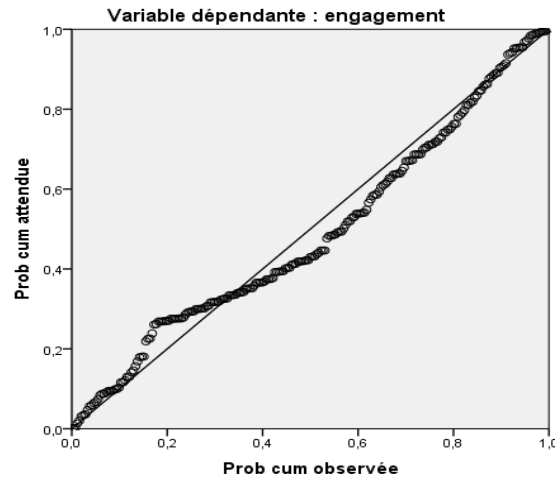
Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



شكل يمثل مخطط الاحتمال الطبيعي للرواسب المعيارية

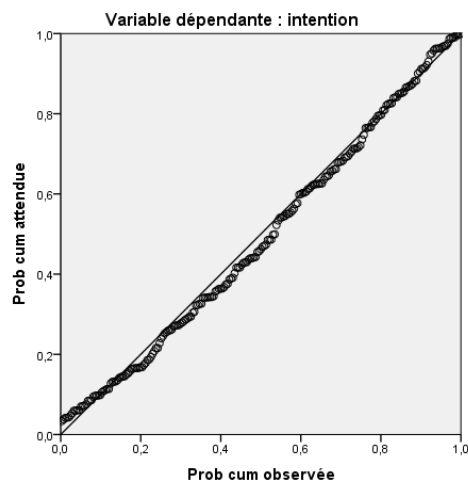
(ب) الفرضية الثانية:

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



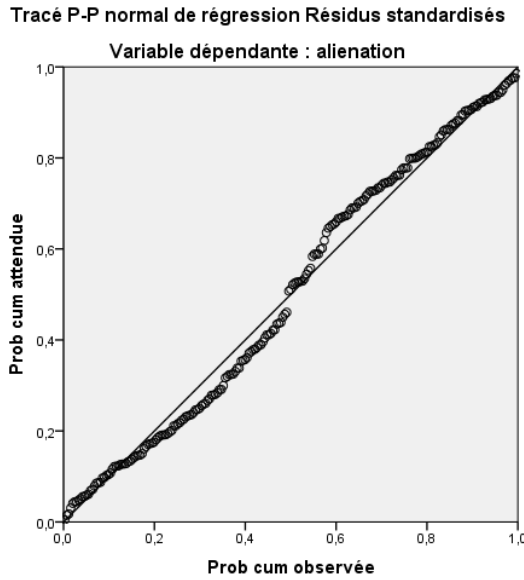
(ج) الفرضية الثالثة:

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés





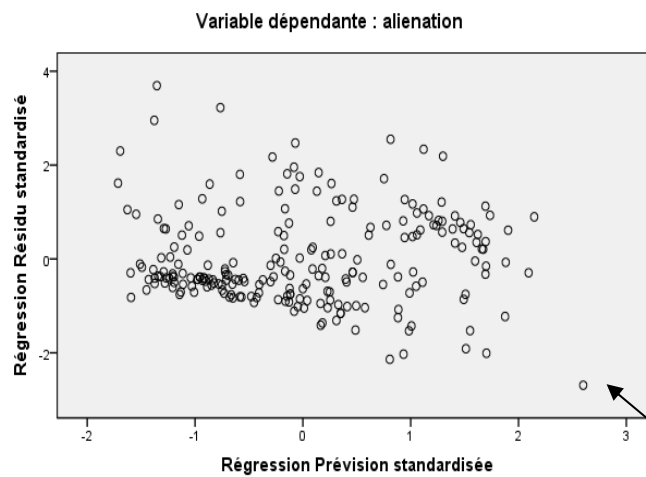
(د) الفرضية السادسة:



2-6- استقلالية الرواسب (البواقي):

وهو أن تكون الرواسب موزعة بشكل شبه مستطيل ومركزة في المنتصف على طول النقطة وينبغي ألا تتخذ الرواسب نمطا واضحا أو منتظما.  
أ) الفرضية الأولى:

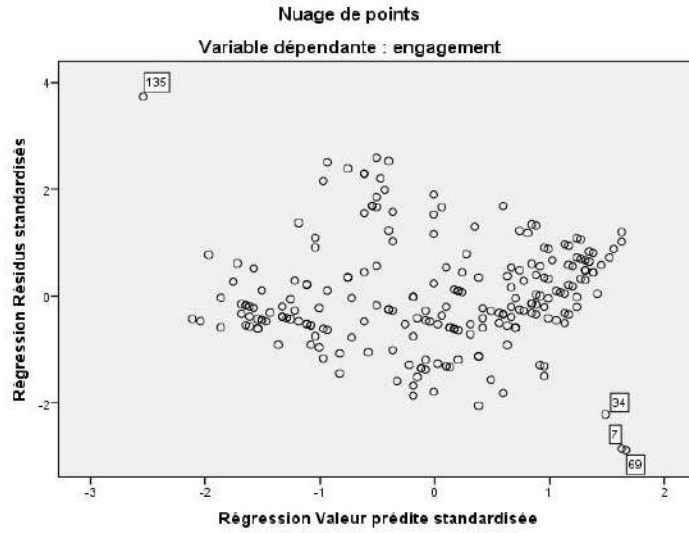
Nuage de points



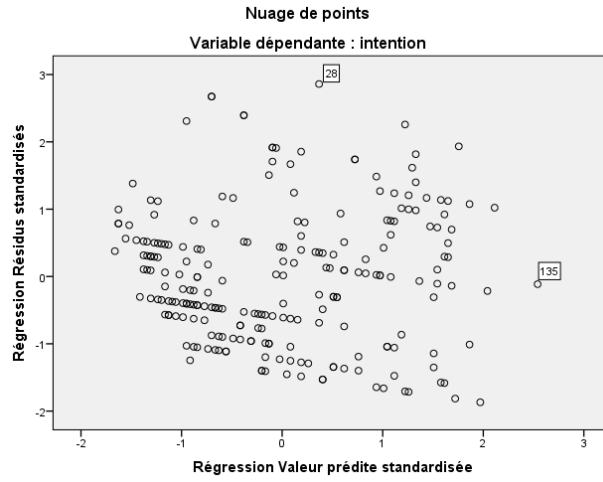
شكل يمثل انتشار الرواسب المعيارية

القيمة المتطرفة

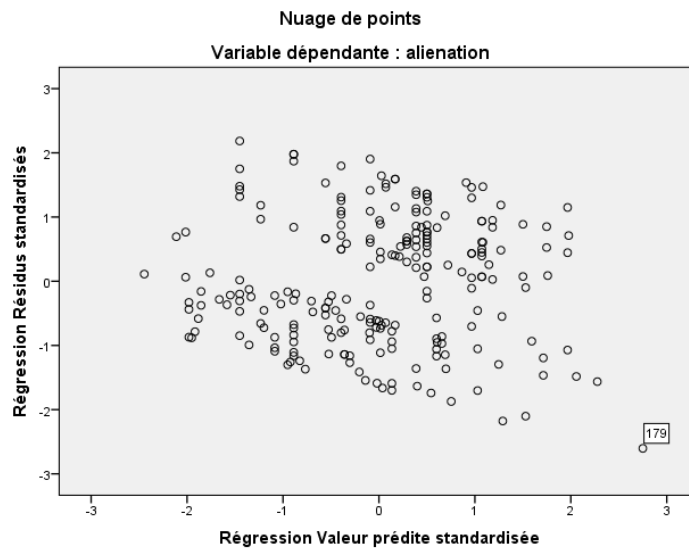
(ب) الفرضية الثانية:



ج) الفرضية الثالثة:



د) الفرضية السادسة:



## 2-7- اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي:

لكي يمكن استخدام كل من اختبار (ف) واختبار (ت)، سواء عند اختبار المعنوية الكلية أو المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار، يلزم اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي، وهذا الشرط مرتبط بحجم العينة، إذ يعتبر شرطاً ضرورياً في حالة العينات الصغيرة، أما في حالة العينات الكبيرة فيمكن التخلي عنه، وذلك لأنه وفقاً لنظرية الحد المركزية نجد أن التوزيعات الاحتمالية تؤول إلى التوزيع الطبيعي في حالة العينات التي تزيد عن 30 مشاهدة. (ربيع أمين، 2008)

وفي الدراسة، تبلغ عينة الدراسة 229 فرداً، مما يمكننا من التخلي عن هذا الشرط.

## 2-8- الاستقلال الذاتي للبواقي:

ترجع أهمية دراسة الارتباط الذاتي للبواقي في تحليل الانحدار، إلى أن وجود الارتباط من شأنه أن يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية، وبالتالي فإن قيمة إحصاءات الاختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل (T)، (F)، ( $R^2$ ) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية، مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته.

## 2-9- اختبار تجانس البواقي (اختبار تباين البواقي)

إن عدم ثبات التباين في نموذج الانحدار من شأنه أن يترتب عليه نفس الآثار المترتبة في حالة وجود ارتباط ذاتي بين البواقي، حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية، وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة، الأمر الذي يجعل نتائج الاستدلال الإحصائي مشكوك في صحتها. (Berk, 2003)

2- عرض نتائج الفرضية الأولى: التي تنص: هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاعتراب الوظيفي وفقاً لأبعاده (الشعور بالتشاؤم واللامبالاة المهنية، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاعتراب) لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة.

للتحقق من هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، كما هو مبين في الجداول التالية:

الجدول رقم (28) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي.

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	T المحسوبة	معامل الانحدار B	مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية DF	F المحسوبة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط R	التابع المتغير
دال	,000*	5.050	.303	التزامات المؤسسة	دال	2	28.65	.202	.450	الشعور بالاغتراب الوظيفي
					226	البواقي				
دال	,000*	4.859	.292	التزامات الموظف		228	/	/	/	

\*دال عند 0.01

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، حيث أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (28) وجود أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي بشقيه (التزامات المؤسسة والتزامات الموظف) في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، إذ بلغ معامل الانحدار لمحور التزامات المؤسسة (0,303) و قيمة T المحسوبة (5,050) وهو دال عند  $(\alpha = 0.01)$  ، وكذلك بلغ معامل الانحدار لمحور التزامات الموظف (0,292) و قيمة T المحسوبة (4.859) وهو دال عند  $(\alpha = 0,01)$  ، وهذا الأثر تؤكد نتائج معامل الارتباط R الذي بلغ (,450) عند  $(\alpha = 0,01)$ ، أما معامل تحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0,202) أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (20 % من الشعور بالاغتراب لأدى عينة الدراسة، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (28,65) عند القيمة الاحتمالية (0,000) وهي دالة عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0,01)$ ، ويشير ذلك إلى تحقق الفرضية العامة القائلة أن هناك أثر ذو دلالة معنوية

لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضاضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة. الجدول رقم (29) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في الشعور بالاغتراب الوظيفي.

المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المحسوبة F	درجات الحرية DF	الاحتمالية	الدلالة مستويات	معامل الانحدار B	المحسوبة T	الاحتمالية القيمة	الدلالة مستوى															
الشعور بالاغتراب الوظيفي	.372	.138	5.067	7	الانحدار	دال عند 0.01	جو العمل	4.820	*0,000	دال															
				221							البواقي														
	المجموع	228	0,000	دال عند 0.01	التطوير المهني						5.580	*0,000	دال												
														الأجر	5.402	*0,000	دال								
																		مضمون العمل	4.990	*0,000	دال				
																						الأمن الوظيفي	4.472	*0,000	دال
المسؤولية	5.120	*0,000	دال																						

\*دال عند 0,01

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (29) وجود أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضاضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط R (372)، عند  $(\alpha = 0,01)$ ، أما معامل تحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (138)، أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (13.8%) من الشعور بالاغتراب لدى عينة الدراسة، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (5,067) عند القيمة الاحتمالية (0,000) وهي دالة عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0,01)$ ، ويشير ذلك إلى تأكيد ما جاء في الفرضية العامة القائلة أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضاضا المهني،



بالتشاؤم والارضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة.

### 3- عرض نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الأولى على أنه «هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة» للتحقق من هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى أفراد عينة الدراسة، كما هو مبين في الجداول التالية:

الجدول رقم (31) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في إدراك الالتزام العاطفي لديهم.

مستوى الدلالة	الاحتمالية القيمة	T المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل الانحدار لـ B	مستوى الدلالة	الاحتمالية القيمة	درجات الحرية DF	F المحسوبة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط R	المتغير التابع
دال	.000*	-7.78	-0.438	التزامات المؤسسة	دال عند 0,01	.000	2 الانحدار	48.33	.300	.547	الالتزام العاطفي
						226 البواقي					
دال	.000*	-4.83	-0.272	التزامات الموظف			228 المجموع	/	/	/	

\*دال عند 0.01

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (31) وجود أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي بشقيه (التزامات المؤسسة والتزامات الموظف) في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، إذ بلغ معامل الانحدار لمحور التزامات المؤسسة (-0,438) وقيمة T المحسوبة (-7,78) وهو دال عند  $(\alpha = 0.01)$  ، وكذلك بلغ معامل الانحدار لمحور التزامات الموظف (-0,272) وقيمة T المحسوبة (-4,83) وهو دال عند  $(\alpha = 0,01)$  ، وهذا الأثر تؤكدته نتائج معامل الارتباط R بلغت قيمته

(,547) عند ( $\alpha = 0,01$ )، أما معامل تحديد  $R^2$  فقد بلغ (0,300) أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (30%) من عينة الدراسة تأثر التزامهم العاطفي بانقطاع عقد النفسي، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (48,33) عند القيمة الاحتمالية (0,000) وهي دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ )، ويشير ذلك إلى تحقق الفرضية القائلة أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة.

الجدول رقم (32) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في إدراك الالتزام العاطفي لديهم.

المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R2	F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	المحسوبة T	القيمة الاحتمالية	الدلالة مستوى
الالتزام العاطفي	.505	.225	10.782	7	دال عند 0,01	جو العمل	-437	*0.000	دال
				221					
	/	/	/	228	المجموع	التطوير المهني	-457	*0.000	دال
						الأجر	-449	*0.000	دال
						مضمون العمل	-478	*0.000	دال
						الأمن الوظيفي	-384	*0.000	دال
						أهمية العمل	-387	*0.000	دال
المسؤولية	-403	*0.000	دال						

\*دال عند 0.01

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (32) وجود أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط R (,505) عند ( $\alpha = 0,01$ )، أما معامل تحديد  $R^2$  فقد بلغ (0,225) أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (22,5%) من عينة الدراسة تأثر التزامهم العاطفي بانقطاع عقد النفسي (التزامات المؤسسة)، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (10,782) عند القيمة الاحتمالية (0,000) وهي دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ )، ويشير ذلك إلى تأكيد



بما جاء في الفرضية القائلة أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة. الجدول رقم (33) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات الموظف) في إدراك الالتزام العاطفي لديهم.

مستوى الدلالة	الاحتمالية القيمة	T المحسوبة	معامل الانحدار B		مستوى الدلالة	درجات الحرية DF		F المحسوبة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط R	المتغير التابع
دال	,000*	-4,87	-,308	الإيثار	دال عند 0.01	7	الانحدار	5,131	,140	,374	الالتزام العاطفي
						221	البواقي				
دال	,000*	-5,31	-,332	سلوك المواطنة		228	المجموع				
دال	,000*	-3,60	-,232	س.خارج الدور							
دال	,000*	-4,43	-,282	ح.الأدنى للأداء							
دال	,000*	-3,27	-,212	الولاء							
دال	,000*	-2,95	-,192	تغيير المنصب							
دال	,000*	-4,94	-,312	التنقل							

\*دال عند 0,01

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (33) وجود أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط R (,374) عند  $(\alpha = 0,01)$ ، أما معامل تحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0,140) أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (14%) من عينة الدراسة تأثر التزامهم العاطفي بانقطاع عقد النفسي (التزامات المؤسسة)، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (5,131) عند القيمة الاحتمالية (0,000) وهي دالة عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0,01)$ ، ويشير ذلك إلى تأكيد بما جاء في الفرضية القائلة أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة.

4- عرض نتائج الفرضية الثالثة التي نصها: «هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في نية ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة» .

وللتحقق من هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، كما هو مبين في الجداول التالية:

الجدول رقم (34) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي في نية ترك العمل.

المتغير التابع	R <sup>2</sup> الارتباط	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المحسوبة F	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	T <sub>المحسوبة</sub>	الاحتمالية القيمة	الدلالة مستوى
النية في ترك العمل	.219	.048	5.713	الانحدار	دال عند 0,01	التزامات المؤسسة	1,23	0,061	غير دال
				البواقي		226			
				المجموع		228			
	/	/	/			التزامات الموظف	1,165	**0,013	دال

\*\*دال عند 0,05

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (34) أن التزامات المؤسسة ليس لها تأثير على النية في ترك العمل ويتبين ذلك من خلال القيمة الاحتمالية التي كانت قيمتها (0.061) وهي قيمة أكبر من ( $\alpha = 0,05$ )، لكن التزامات الموظف تؤثر على النية في ترك العمل لدى أفراد عينة قيد الدراسة، بحيث كانت القيمة الاحتمالية (0,013) وهي قيمة أصغر من ( $\alpha = 0.05$ )، وبهذا تبين من خلال الجدول السابق أنه هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي بشقيه (التزامات المؤسسة والتزامات الموظف) في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,219) عند ( $\alpha = 0,01$ )، أما معامل تحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0,048) أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (4,8%) من عينة الدراسة تأثر التزامهم العاطفي بانقطاع العقد النفسي، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (5,713) وهي دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ )، وبهذا يمكن أن نشير إلى تحقق الفرضية القائلة أن هناك

أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة.  
الجدول رقم (35) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في نية ترك العمل.

المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F	درجات الحرية DF	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة	B معامل الانحدار لـ	T المحسوبة	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة			
النية في ترك العمل	.223	.054	1.81	7	.086	غير دال	.169	2.585	*.010	دال			
				221									
					228		المجموع						

\*دال عند 0,01

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (35) عدم وجود أثر دال معنوي لانقطاع العقد النفسي (التزامات المؤسسة) في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، وتؤكد هذه النتيجة معاملات الانحدار بالنسبة لأبعاد التزامات المؤسسة التي لم تؤثر بعضها على النية في ترك العمل لدى أفراد عينة الدراسة، إذ لم يؤثر كل من "التطوير المهني"، "الأمن الوظيفي"، "أهمية العمل"، "المسؤولية". لكن لقد أثر كل من "جو العمل"، "الأجر"، "مضمون العمل" التي كانت القيم الاحتمالية على التوالي (0.010، 0.008، 0.032) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ). وفي المقابل

بلغ معامل الارتباط R (0,223) عند ( $\alpha = 0,05$ )، أما معامل تحديد  $R^2$  فقد بلغ (0,054) أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (5%) من عينة الدراسة تأثر التزامهم العاطفي بانقطاع عقد النفسي وهذه النسبة تقريبا منعدمة، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (1,811) عند القيمة الاحتمالية (0,086) وهي غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ).

أما بالنسبة لأثر التزامات الموظف على نية ترك العمل لدى الباحثين الدائمين فقد كانت نتائج الدراسة كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (36) يمثل اختبار تحليل الانحدار المتعدد لأثر انقطاع العقد النفسي (التزامات الموظف) في نية ترك العمل.

مستوى الدلالة	الاحتمالية القيمة	المحسوبة T	معامل الانحدار B		مستوى الدلالة	الاحتمالية القيمة	درجات الحرية DF		F المحسوبة	معامل التحديد $R^2$	الارتباط R	التابع المتغير		
دال	**0.037	2.097	.138	الإيثار	دال عند 0,05	,013	7	الانحدار	1.687	.051	.225	النية في ترك العمل		
							221	البواقي						
دال	*.002	3.113	.202	سلوك المواطنة			228	المجموع						
دال	*.005	2.847	.186	س.خارج الدور										
غير دال	.056	1.919	.126	ح.الأدنى للأداء										
دال	**0.046	2.007	.132	الولاء										
غير دال	.075	1.791	.118	تغيير المنصب										
دال	**0.036	2.114	.139	التنقل										

\*\* دال عند 0,05 \* دال عند 0,01

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (36) وجود أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي (التزامات الموظف) في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية،) ، وتؤكد هذه النتيجة معاملات الانحدار بالنسبة لأبعاد التزامات الموظف التي تؤثر أغلبيتها على النية في ترك العمل لدى أفراد عينة الدراسة. حيث يؤثر كل من "الإيثار"، "سلوك المواطنة"، "السلوك خارج الدور"، "الولاء"، "التنقل"، التي كانت القيم الاحتمالية على التوالي (0.370، 0.002، 0.005، 0.046، 0.036) وهي دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ). وهذا ما تؤكد قيمة معامل الارتباط R التي بلغت (0.225) عند ( $\alpha = 0.05$ )، أما معامل تحديد  $R^2$  فقد بلغ (0,051) أي أن انقطاع العقد النفسي تفسر ما نسبته (5%) من عينة الدراسة تأثر التزامهم العاطفي بانقطاع عقد النفسي وهذه النسبة تقريبا منعدمة، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (1,687) عند القيمة الاحتمالية (0,013) وهي دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) ، ويشير ذلك إلى تأكيد بما جاء في الفرضية القائلة أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المختلفة.

**عرض نتائج الفرضية الرابعة الخاصة بأثر الشعور بالاغتراب الوظيفي على الالتزام العاطفي للباحثين الدائمين.**

تنص الفرضية الرابعة على أنه «يختلف الالتزام العاطفي باختلاف مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية» وهذا حسب نوع المركز

للتحقق من هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل التباين الثنائي لمعرفة أثر مركز البحث (الخمسة مراكز) و مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين (ضعيف، متوسط، مرتفع) على درجات الالتزام العاطفي، وقد كانت النتائج كالاتي:

جدول رقم (37) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الالتزام العاطفي ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين.

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى إدراك الاغتراب الوظيفي	المركز
3	,57735	2,6667	منخفض	CRASC
12	,83485	1,8333	متوسط	
5	,44721	1,2000	مرتفع	
20	,83351	1,8000	المجموع	
11	,68755	2,5455	منخفض	CRTI
52	,66817	1,8462	متوسط	
8	,74402	2,6250	مرتفع	
71	,74521	2,0423	المجموع	
3	1,15470	2,3333	منخفض	CRSTRA
16	,77460	1,7500	متوسط	
3	1,00000	2,0000	مرتفع	
22	,83355	1,8636	المجموع	
9	,52705	2,5556	منخفض	CDTA
69	,71011	1,8986	متوسط	
13	,00000	1,0000	مرتفع	
91	,74928	1,8352	المجموع	
4	,95743	2,2500	منخفض	CREAD
18	,63914	2,0556	متوسط	
3	,00000	1,0000	مرتفع	

25	,73485	1,9600	المجموع	المجموع
30	,68229	2,5000	منخفض	
167	,70114	1,8802	متوسط	
32	,84183	1,5313	مرتفع	
229	,76162	1,9127	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول السابق رقم (37) أن مجموع متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أفراد العينة قيد الدراسة هو (1,9127) بانحراف معياري قدره (,76162)، وبمقارنة مستويات الشعور بالاغتراب لدى هذه العينة، نلاحظ أنه يختلف حسب مركز البحث الذي ينتمي إليه الباحث الدائم، حيث أنه يطغى المستوى المنخفض عند الباحثين الذين ينتمون إلى كل مراكز البحث جميعاً، الذي بلغت قيمته على التوالي : ( 2,5455، 2,6667، 2,33335، 2,5556، 2,2500)، بانحراف معياري قدر على التوالي (0,57735، 0,68755، 1,15470، 0,52705، 0,95743)

جدول رقم (38) يمثل تفاعل المركز والشعور بالاغتراب الوظيفي على الالتزام العاطفي عند الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المتغير التابع: الالتزام العاطفي

مصدر التباين	معدل المربعات MS	درجة الحرية df	مجموع المربعات النوع الثالث SS	F	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
تأثير المركز	6,775	4	1,694	3,611	*0.007	دال
تأثير مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي	9,910	2	4,955	10,564	*0.000	دال
تفاعل المركز/ مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي	15,385	8	1,923	4,100	*0.000	دال
الخطأ	100,378	214	,469			
المجموع	970,000	229				
المجموع المصحح	132,253	228				

a.  $R_{\text{deux}} = ,270$  ( $R_{\text{deux ajusté}} = ,222$ )

\* $\alpha=0,01$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (38) أن المركز (المراكز الخمسة) له تأثير في درجات الالتزام العاطفي حيث بلغت النسبة الفئوية (3,611) عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن درجات الالتزام العاطفي تتأثر بمستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين حيث بلغت النسبة الفئوية (9,910) و هي قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0,01)، أما فيما يخص التفاعل بين متغيري المركز ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي يؤثر هو الآخر على التزام الباحثين الدائمين بمراكزهم البحثية، ولقد قدرت النسبة الفئوية بـ (4,100) وهي نتيجة دالة عند مستوى الدلالة (0,01)، وبالتالي تم التأكد من وجود تفاعل دال إحصائياً بين متغيري المركز ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين فيما يخص درجات الالتزام العاطفي، ومنه نقول أن الفرضية الرابعة تحققت.

عرض نتائج الفرضية الخامسة الخاصة بأثر الشعور بالاغتراب الوظيفي على نية ترك العمل للباحثين الدائمين.

#### - عرض نتائج الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية الخامسة على أنه «تختلف نية ترك العمل باختلاف مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزئية وهذا حسب المركز» للتحقق من هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل التباين الثنائي لمعرفة أثر مركز البحث (الخمس مراكز) و مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين (ضعيف، متوسط، مرتفع) على درجات نية ترك العمل، وقد كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (39) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات نية ترك العمل ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين.

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى إدراك الاغتراب الوظيفي	المركز
3	2.00	12.00	منخفض	
12	3.75	12.58	متوسط	CRASC



5	4.82	13.60	مرتفع	CRTI
20	3.71	12.75	المجموع	
11	1.94	13.18	منخفض	
52	5.78	13.00	متوسط	
8	3.75	12.87	مرتفع	
71	5.13	13.01	المجموع	
3	1.15	13.66	منخفض	CRSTRA
16	3.41	9.06	متوسط	
3	2.51	11.66	مرتفع	
22	3.47	10.04	المجموع	
9	2.17	12.33	منخفض	CDTA
69	5.51	13.71	متوسط	
13	3.68	16.61	مرتفع	
91	5.15	13.98	المجموع	
4	2.70	13.00	منخفض	CREAD
18	3.81	13.66	متوسط	
3	5.50	13.13	مرتفع	
25	3.90	11.40	المجموع	
30	2.00	12.83	منخفض	
167	5.32	12.63	متوسط	المجموع
32	4.16	14.46	مرتفع	
229	4.89	12.91	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول السابق رقم (39) أن مجموع متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أفراد العينة قيد الدراسة هو (12,91) بانحراف معياري قدره (4,89)،

وبمقارنة مستويات الشعور بالاغتراب لدى هذه العينة، نلاحظ انه يختلف حسب مركز البحث الذي ينتمي إليه الباحث الدائم، حيث أنه يطغى المستوى المنخفض عند الباحثين الذين ينتمون إلى كل من (CRTI) و (CRSTRA)، الذي بلغت قيمته على التوالي (13,18، 13,66) بانحراف معياري قدره على التوالي (1,94، 1,15)، أما المستوى المتوسط فقد كان عند الباحثين المنتمين إلى مركز (CREAD) الذي بلغت قيمته (13,66) بانحراف معياري قدره (3,81)، أما المستوى المرتفع فقد كان عند الباحثين الذين ينتمون إلى كل من (CRASC) و (CDTA) الذي بلغت قيمته على التوالي (13,60، 16,61) بانحراف معياري قدر على التوالي بـ (4,82، 3,68).

جدول رقم (40) يمثل تفاعل المركز والشعور بالاغتراب الوظيفي على نية ترك العمل عند الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية المتغير التابع: نية ترك العمل

مصدر التباين	معدل المربعات MS	درجة الحرية df	مجموع المربعات النوع الثالث SS	F	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
تأثير المركز	95.891	4	23.973	1.049	0.383	غير دال
تأثير مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي	76.940	2	38.470	1.684	0.188	غير دال
تفاعل المركز / مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي	132.307	8	16.538	0.724	0.670	غير دال
الخطأ	4888.845	214	22.845			
المجموع	43666.000	229				
المجموع المصحح	5457.424	228				

a. R deux = ,104 (R deux ajusté = ,046)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (40) أن المركز (المراكز الخمسة) ليس له تأثير في درجات نية ترك العمل حيث بلغت النسبة الفائية (1,049) وهي غير دالة، كما أن درجات نية ترك العمل لا تتأثر بمستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين، حيث بلغت النسبة الفائية (1,684) عند القيمة الاحتمالية (0,188) هي قيمة غير دالة، أما فيما يخص التفاعل بين متغيري المركز ومستوى الشعور بالاغتراب

الوظيفي لا يؤثر هو الآخر على نية الباحثين الدائمين ترك العمل بمراكزهم البحثية، ولقد قدرت النسبة الفائية بـ (0,724) عند القيمة الاحتمالية (0,670) وهي قيمة غير دالة، وبالتالي تم التأكد من عدم وجود تفاعل دال إحصائياً بين متغيري المركز ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين فيما يخص درجات نية ترك العمل، ومنه نقول أن الفرضية الخامسة لم تتحقق.

**عرض نتائج الفرضية السادسة:** تنص الفرضية السادسة على أنه «هناك أثر ذو دلالة معنوية للمتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين على الشعور بالاغتراب الوظيفي لديهم»  
للتحقق من هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل الانحدار المتعدد لأثر المتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (41) تحليل الانحدار المتعدد لأثر المتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.

المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	درجات الحرية DF	القيمة الاحتمالية	الدلالة مستوى	معامل الانحدار B	T المحسوبة	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الشعور بالاغتراب الوظيفي	,348	,121	5.098	الانحدار 6	,000	دال عند 0.01	الجنس	2,386	,154	دال
				البواقي 222			السن	-1,438	,136	غير دال
	المجموع 228	مركز الانتماء	3,481	,224	دال					
		الدرجة العلمية	,861	,178	غير دال					
		الرتبة العلمية	-,239	,053	غير دال					
		الأقدمية	2,124	,208	دال					

\*\* دال عند (0,05)، \* دال عند (0,01)

أظهرت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (41) وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط  $R(0,348)$  عند  $(\alpha=0,01)$ ، أما معامل تحديد  $R^2$  فقد بلغ (121)، أي أن الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين تفسر ما نسبته (12%) من عينة الدراسة تأثر شعورهم بالاغتراب الوظيفي، وتؤكد هذه النتيجة معاملات الانحدار بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية التي هي الأخرى تؤثر أغلبيتها على الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، حيث يؤثر كل من "الجنس"، "مركز الانتماء"، "الأقدمية"، التي كانت القيم الاحتمالية على التوالي (0,018، 0,001، 0,035)، وهي دالة عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0,05)$ . بينما لم تؤثر المتغيرات الأخرى ("السن"، "الرتبة العلمية" و"الرتبة العلمية") للباحثين الدائمين على شعورهم بالاغتراب الوظيفي، التي كانت قيمها الاحتمالية على التوالي (152، 390، 811)، ويؤكد هذا التأثير قيمة  $F$  المحسوبة التي بلغت (5,098) عند القيمة الاحتمالية (0,000) وهي دالة عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0,01)$ ، ويشير ذلك إلى تأكيد بما جاء في الفرضية القائلة أن هناك أثر ذو دلالة معنوية للمتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية.

## 2- مناقشة نتائج الدراسة:

## 2-1- مناقشة نتائج التساؤل الأول: هل يدرك الباحثون الدائمون بالمراكز البحثية

الجزائرية انقطاعا في العقد النفسي؟

ظهر من خلال نتائج الدراسة بأن أفراد عينة الدراسة يعتقدون بأن المؤسسة التي يعملون لديها تفتقد للمصداقية والاستقامة وتقول شيء وتفعل شيئا آخر، كما أن ممارساتها وأهدافها وقيمها تفتقد للأرضية المشتركة، وهذا ما يساهم في توليد عاطفة سيئة تعبر في أغلب الأحيان عن الإحباط والتشاؤم والقلق مما انعكس على ظهور سلوكيات التذمر والسخرية والتشكي بين الأفراد العمال.

كما توصلت الدراسة الحالية إلى أن بعض أفراد عينة الدراسة آخرين لا يعبرون عن ردة فعل شعورية أو استجابة عاطفية سلبية اتجاه عدم قدرة المؤسسة على الإيفاء بالتزاماتها، أي أنهم لا يشعرون في أغلب الأحيان بالغضب والاستياء من مراكز البحث التي ينتمون إليها، وهذا يمكن أن يكون نابع من الطريقة الإيجابية المتحيزة نحوها في تفسير الأفراد لعملية انقطاع العقد النفسي.

وبربط الباحث نتائج هذه الدراسات بنتائج الدراسات السابقة، إذ نجد أنها تتفق مع ما افترضه الباحث في الدراسة الحالية، حيث أثبتت نتائج الدراسة أن 145 فردا أي ما يعادل 63% من أفراد العينة يدركون انقطاع في القد النفسي، وتتفق هذه النتيجة مع جل الدراسات العربية والغربية من بينها دراسة هاجر القروي (2013) التي توصلت إلى أن هناك انقطاع في العقد النفسي لدى العاملين في مجال الطب في الجنوب الجزائري. كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة عامر علي حسن العطوي (2010) حول تفسير ظاهرة التهكم التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيئي لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي على عينة من العمال في معمل سمنت المثني في العراق، التي توصلت إلى أن أفراد عينة الدراسة يدركون عدم إيفاء المؤسسة لواحد أو أكثر من التزاماتها ووعودها اتجاههم، أي أنهم يعتقدون بأن النسبة بين المنافع الفعلية إلى المنافع المتوقعة قليلة جدا، فهم يعتقدون بأن هناك العديد من الأشياء التي وعدت من قبل المؤسسة عينة الدراسة لم تتحقق لقاء الإسهام والجهد الذي يبذلونه، وهذا قد يكون ناجما عن قلة إدراكهم للممارسات التنظيمية الداعمة لهم سواء ما يتعلق منها بالترقية أو نظم المكافآت أو التطوير أو

التكوين، أو قد يكون هذا ناتجا عن وجود قيادات معينة داخل المؤسسة تقدم الوعود ولا تقوم بالإيفاء بها أو بسبب وجود حالة اختلاف في الفهم والإدراك ما بين هذه القيادات والعمال عينة البحث.

كما تتفق مع دراسة سفيان بن عمور (2005) حول دور العدالة التنظيمية في عملية انقطاع العقد النفسي، والتي توصل الباحث من خلالها إلى أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة يدركون انقطاعا في العقد النفسي التي وصلت نسبتها إلى 90 % .

كما توصلت سيلفي غيريرو (2005) Sylvie Guerrero حول قياس العقد النفسي في مجال العمل الفرنسي، إلى أن العمال عينة قيد الدراسة يدركون انقطاعا في عقدهم النفسي. كما تتفق مع دراسة أبرار محمد ابراهيم بكرور (2019) حول نوع العقد النفسي وعلاقته بالالتزام التنظيمين، التي أظهرت نتائجها أن الموظفين في وزارة الحكم المحلي يدركون وجود العقد النفسي تحت مسمى آخر بدرجة أقل من مقبولة ( 54.38 % )، ويمتلكون عقودا نفسية متنوعة، حيث ساد بينهم العقد الانتقالي بنسبة ( 56.33 % ) ثم العقد المعاملاتي بنسبة ( 56.68 % ) ثم المتوازن بنسبة ( 53.04 % ) وأخيرا العلائقي بنسبة ( 51.51 % ) كما يوجد لديهم حب ممارسة الالتزام التنظيمي بنسبة ( 54.59 % ) وهي درجة غير مقبولة. كما أظهرت نتائج نفس الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أنواع العقد النفسي والالتزام التنظيم، كما يوجد أولوية التأثير للعقد العلائقي والانتقالي على الالتزام التنظيمي في العمل، بينما لم يكن هناك أولوية لتأثير العقد المتوازن والعقد المعاملاتي، وأخيرا أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تعزى إلى (العمر، وسنوات الخدمة) بينما لم يكن هناك فروق تعزى إلى (الجنس، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية).

كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة حسين و بريس (2016) حول أثر عمليات العقد النفسي في الاغتراب الوظيفي، التي دلت نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد العينة على إدراكهم إن الكليات التي يعملون فيها فشلت في تلبية التزامات اعتقدوا أنها ملزمة بتنفيذها اتجاههم، إذ هم يدركون إخفاق الكلية في تنفيذ بعض الوعود التي قطعنها أثناء التعيين، فضلا عن عدم استلامهم لكل المنافع التي وعدوا بها، ويتضح من النتائج التي تم التوصل إليها ضعف شعور العمال بانتهاك العقد النفسي بشكل عام، إذ يلاحظ

ضعف شعورهم بالغضب تجاه الكلية، وكذلك أن الكلية قد خدعتهم أو انتهكت الالتزامات المتبادلة، فضلا عن ذلك ضعف شعور هؤلاء بالإحباط من طريقة تعامل الكلية معهم. كما لاحظ الباحث من خلال نتائج الدراسة الحالية أن الباحثين الدائمين الأكثر اندماجا في مهامهم البحثية، ليست لديهم ردود أفعال سلبية تجاه إخفاق المركز في تلبية الوعود، الأمر الذي يفسر أن هناك درجة عالية من تقبل الوضع ولو نسبيا، كما أنهم يتفهمون الأسباب التي جعلت المركز لا يلبي رغباتهم، وهذا الأمر يمكن أن يساعد في الارتقاء بأدائهم، وتقليل من الآثار السلبية لعمليات العقد النفسي، لكن على عكس، هؤلاء الذين أقل اندماجا في مهامهم البحثية، فهم ليسوا مستعدين لتقبل أي إخفاق في تلبية رغبات الباحثين، مما يجعل تكوين لديهم سلوكيات سلبية تجاه المركز.

يشعر العمال عينة الدراسة الحالية بضعف قدرتهم على التأثير في بعض سياقات العمل، مثال ذلك عدم امتلاكهم صلاحية اتخاذ القرار قبل الرجوع إلى المسؤول المباشر، وأن هناك من يحدد لهم كيفية الحد الأدنى من مهامهم المكلفين بها، هذا فضلا عن أن الأعمال داخل مركز البحث تدار من قبل عدد محدود من المشرفين ولا يتاح لكل فرصة المشاركة في اتخاذ القرار الخاص بأدائهم البحثي أو حتى أبسط المهام.

وتتفق مع دراسة "ماري إيف ديفور" (2008) Marie-Eve Dufour حول انقطاع العقد النفسي وأثره على التشاؤم، الرأي، الصمت والأثر الوسيط للثقافة التنظيمية، والتي توصلت إلى أن عدم احترام العقد النفسي يرتبط بالجو الاجتماعي والأداء الديناميكي يؤدي سلوك التشاؤم عن المؤسسة، خاصة التشاؤم المدرك. واحترام العقد واحترام الشروط المتعلقة بمضمون العمل يؤدي إلى السلوكات الإيجابية المفيدة للمؤسسة، أي الرأي الاجتماعي، الثقافة التنظيمية والتوافق بين الفرد المؤسسة وأثارها المحددة على بعض السلوكات المدروسة ذات علاقة بين احترام العقد النفسي والسلوكات الثابتة.

لكن نتائج الدراسة الحالية تختلف عن نتائج دراسة إيمان علي عيد أبو وردة (2018) حول أثر نوعية العقد النفسي على نية البقاء في العمل لدى الموظفين في الجامعة الإسلامية بغزة بوجهة نظرهم، والتي توصلت إلى أن العمال في الجامعة قيد الدراسة يدركون وجود العقد النفسي بدرجة متوسطة (59.82%) ويمتلكون عقودا نفسية

متنوعة، حيث ساد بينهم العقد المعاملاتي بنسبة (65.08 %) ثم المتوازن بنسبة (58.06 %) وأخيرا الارتباطي بنسبة (57.18 %).

**2-2- مناقشة التساؤل الثاني:** والذي يدور حول مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية.

أما بالنسبة للسؤال الثاني المتعلق بمستوى الاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية قيد الدراسة، حيث دلت نتائج الدراسة الحالية على انخفاض في مستوى الاغتراب الوظيفي، وارتفاع بعض عوامله لاسيما عامل الشعور بالتشاؤم والارضا عن العمل، ويرى الباحث أن نتيجة الاغتراب الذي يعاني منه الباحث الدائم ربما تعود إلى مجموعة من الأسباب الشخصية، مثل تلك التي تظهر من خلال القيم التي يحملها الباحث الدائم، وكذا عدم تمكنه من ممارسة فكره بحرية تامة، والكشف عن ثقافته الواسعة سواء كانت علمية، سياسية أو اجتماعية. والباحث الدائم يحمل بعض القيم الخاصة بالمجتمع الجزائري المسلم، والتي لا يمكن له أن يتخلى عنها مهما بلغ في درجات العلم، والتي تطبع في نفسه قيما راسخة، مثل تلك التي من خلالها يخاطر بنفسه أشد مخاطرة من أجل تحصيل العلم، كما أن الباحثين الدائمين يشعرون بقدرتهم على تنظيم الأحداث والمؤثرات التي تقف أمام تطورهم الشخصي داخل مؤسساتهم، كالغضب، الحزن، وسيطرتهم على الانفعالات وتحكمهم على زمام الأمور عند مواجهتهم لظروف مهنية قاسية، وهذا لما يمتلكونه من حكمة وهدوء وضبط النفس عند الضرورة نابعة من امتزاج العلم والمعرفة وخبرات السنين الوظيفية والحياتية.

أما الأسباب التنظيمية، يشعر الباحثون الدائمون بالاغتراب الوظيفي عند تعارض متطلبات العمل مع قدراتهم وامكانياتهم في ظل نقص المعلومات وعدم وضوح مسؤوليات الباحث وصلاحياته وضيق الوقت وقلة الراحة مقارنة مع أقرانهم من نفس المؤهل العلمي أو الرتبة العلمية في الجامعة، الأمر الذي يؤثر على سياسات التسيير ومن خلاله توسيع الفجوة بين مهامهم وواجباتهم، كما أن الباحث الدائم غالبا ما يكون في مكتبه مركزا على بحثه، فيغلب عليه الطابع الموضوعي الخارجي حتى أنه في بعض الأحيان ينسى أنه إنسان له كيان فيتجرد من إنسانيته ليصبح آلة خاصة بالإنتاج العلمي، مما يجعله غريبا



أمام نفسه ونشاطاته وأعماله. لكن من جهة أخرى أن أغلب المهام والنشاطات تقام على شكل عمل جماعي، وأن المراكز البحثية عبارة عن مجمع سكني مما يسهل الاحتكاك بين بعض الباحثين فيما بينهم، وهذا ما يقلل من اغترابهم ويزيد من شعورهم بالانتماء إلى جماعة ما، كما يشعر الباحثون الدائمون بنسبة من الاندماج النفسي والفكري في علاقاتهم البيئشخصية، كما أنهم يحاولون دوماً إثبات أنفسهم من خلال الأبحاث والنشاطات العلمية التي يقومون بها وكذا النشر في مجالات علمية ذات قيمة عالمية، كما أن لكل باحث دائم الحق في التربص وتحسين المستوى في الخارج، وهي فرصة للترويج عن النفس نوعاً ما، والتي من خلالها يخلق علاقات مع باحثين وأساتذة ومختصين في مجالات بحثهم على الصعيد الدولي.

أما الجانب الاجتماعي، فيشعر الباحث الدائم باغترابه داخل مركز البحث من خلال نقص التفاعل الاجتماعي بين الباحثين، كما يربط الباحث الدائم مكانته الاجتماعية (كما يتصوره المجتمع) والوضع المهني الذي يعيشه، فغالبا ما يكون فرق بينهما، كما أن الاغتراب الوظيفي مرتبط بعدم توافق بين الحياة الشخصية للباحث والحياة المهنية والموازنة بينهما. كما أن الباحث كغيره من أفراد المجتمع يؤثر ويتأثر بالتغيرات الاجتماعية التي تطرأ على محيط مركز الدراسة الذي يعمل فيه، وهذا ما أكدت عليه نظرية "أريك فروم" خلال تشخيصه لبعض أنماط الشخصية المعبرة عن الاغتراب منطلقاً من تصوره عن بناء الشخصية حيث يرى أن هذا البناء يرجع إلى المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، فالفرد يولد مزوداً بعدد من الدوافع تحركه وتشكل متطلباته فيسعى إلى تحقيق ما يريد وقد يصطدم في هذا السعي بمجموعة من العوائق التي تجعله يشعر بالاغتراب، فنراه يعاني من الشعور بالاغتراب لعدة عوامل تؤدي به إلى هذا الشعور منها، التربية الخاطئة التي يتلقاها الفرد في عملية التطبيع الاجتماعي والتي قد تفقده لشدة أوامرها وتسلطها، قدرته على التفاعل الاجتماعي السليم وما يتعلق به من إيجابية، الحركة التكنولوجية والتي حولت الإنسان إلى مفهوم استهلاكي فحرمته من الشعور بهويته وقيمه والتي جعلته في نفس الوقت يلجأ إلى المساييرة الأوتوماتيكية للتكنولوجيا، وشعور الفرد بالملل نتيجة لهذه المساييرة الآلية التي جعلته يفقد الشعور برونق الحياة في تدفقها الطبيعية ومسارها الذي يحتاج إلى التعامل معها. (الطهطاوي، 2010)

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دروزة والقواسمي (2014) حيث جاءت تصورات الموظفين في وزارة التعليم العالي بالأردن حول مستوى الشعور بالاغتراب

الوظيفي وأبعاده مستوى متوسط، وكذا دراسة بن زاهي (2007) التي توصل فيها الباحث إلى أن الإطارات الوسطى في شركة سونطراك يدركون مستوى متوسط من الشعور بالاغتراب الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سولو وآخرون (Sulu et al , 2015) التي أظهرت نتائجها وجود آثاراً سلبية عند ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي على العاملين في قطاع الرعاية الصحية، في جميع الأبعاد.

وتتفق مع دراسة عطا (2018) التي توضح نتائجها ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين في الشركة قيد الدراسة وهذا الشعور ناتج عن مساهمة متغيراته الفرعية الخمسة والتي يجب الانتباه والبحث عن أسبابها عن كثب، وأن الشعور بالعجز وانعدام القوة لدى العمال ناتج عن شعورهم بالحرج عند إبداء الرأي وتقديم المقترحات الخاصة بتطوير العمل فضلاً عن عدم القدرة على إنجاز الأعمال التي يكلفون بها، كما أن ضعف المعنى واللاهدفية لدى العمال في هذه الشركة يعود لشعورهم بان العمل الذي يمارسونه روتيني ويسبب لهم الملل ولا أهمية له وإهدار للوقت فضلاً عن عدم وضوح الأهداف التي يعملون على تحقيقها، كما الشعور بفقدان المعايير لعدم الالتزام بالأنظمة والتعليمات الخاصة بالعمل وانتشار الطرق والوسائل غير السليمة لبلوغ الأهداف، وكذلك شعورهم بالغربة راجع إلى شعورهم بعدم إيجاد العمل الذي يشعرون بأهميتهم كونها أعمال هامشية ولا قيمة لها تتوافق مع ما يرغبون القيام به، وكذا فضلاً عن عدم قدرتهم على تحقيق أهدافهم والانسجام مع زملائهم وجماعات العمل في الشركة الأمر الذي يجعلهم يشعرون بالعزلة الاجتماعية. (عطا، 2018)

وتوصلت دراسة صبر (2013) حول أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند عينة من الممرضين والممرضات في مستشفى اليرموك التعليمي إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الممرضين والممرضات في المستشفى يعانون من ارتفاع في الشعور بالاغتراب الوظيفي ( صبر، 2013)

كما تتفق هذه الدراسة مع دراسة القيداني (2006) حول الاغتراب الوظيفي في الدواوين الحكومية في صنعاء وعلاقته باحتياجاتهم المختلفة المادية والاجتماعية (المادية، الاجتماعية و المعنوية)، والتي خلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الاغتراب

الوظيفي ينقسم إلى ثلاثة مستويات (منخفض، متوسط ومرتفع) حيث كان مستوى الاغتراب لدى عينة الدراسة أكبر من المتوسط بقليل وهو ما يعني أغلب الموظفين يقعون في فئة المغتربين وظيفيا.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة شبات (2012) حيث كانت نسبة درجات مقياس الاغتراب الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في جامعة القدس المفتوحة لديهم درجات منخفضة في الاغتراب الوظيفي.

### 2-3- مناقشة التساؤل المتعلق بمستوى إدراك الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية.

أوضحت نتائج الدراسة أن الباحثين الدائمين يدركون مستوى متوسط في التزامهم العاطفي، وهذه النتائج تتوافق مع الواقع المعاش في المراكز البحثية التي تتعرض لمغادرة هؤلاء الباحثين، الذين يجعلون منها فترة انتقالية حتى يتمكنون من التحاقهم بالجامعة، أو يكون بقاءهم فيها يكون نفعيا (Pragmatique)، وهذا يدل على أن هذه الفئة ليس لديهم التزام تنظيمي تجاه مؤسساتهم البحثية، بحثا عن ظروف مهنية أكثر استقرارا وأقل مشاكلا.

ومقارنة بين نتائج الدراسة الأساسية ونتائج الدراسة الاستطلاعية التي تبين من خلالها أن فكرة المغادرة تسكن خاطرهم بديمومة، وأنهم يحاولون المغادرة لكن بعض الروابط المهنية تمنعهم، مثلا استكمال مشروع بحث، هذه الفكرة ناجمة عن تراكم أعباء العمل دون مقابل غير الأجر الشهري الذي يتقاضونه، وأنهم يتعرضون لمشكلات مهنية صعبة الحل، التي تتطلب في بعضها تدخل المدير نفسه من أجل حلها. أغلب أجوبة الباحثين تدل على أنهم يحضرون إلى المركز لتأدية مهامهم فقط، (présentéisme) ولا يسعون لمعرفة ما يستجد داخل المركز، لأنه الأمر لا يعنيهم في غالب الأحيان، حتى أنهم لا يسعون لمناقشة بعض الأمور بينهم، فهم بقاعدة، كل واحد لنفسه، وأن ظروف العمل في أغلب الأحيان غير مواتية لفتح مجال لنقاش خارج إطار العمل.

وتتوافق نتائج الدراسة الحالية مع بعض الدراسات العربية والغربية منها ما تتفق معها كدراسة (2016) Alptekin Sökmen, Emre Burak Ekmerkçioğlu حول العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي حيث توصلت إلى أن هناك علاقة

إيجابية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وعلاقة سالبة بين العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل، وهناك علاقة سالبة بين الالتزام التنظيمي والنية في ترك العمل. كما تتفق مع دراسة براجة محمد، (2016) حول التسرب الوظيفي في المؤسسات العمومية لدى إطارات شركة سوناطراك تتمتع بدرجة عالية من النية في ترك مناصب عملها حيث قدر المتوسط الكلي للنية في ترك العمل بـ (0.53) وتشير إلى ضعف المتوسط الكلي للرضا الوظيفي حيث بلغت قيمته (2.33) أما المتوسط الكلي للالتزام التنظيمي فقد بلغ (1.33) وهو يدل على مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي العاطفي. كما تتفق مع دراسة القروي (2013) التي توصلت إلى أن الأطباء في الجنوب الجزائري يدركون مستوى متوسط للالتزام التنظيمي بما فيه الالتزام العاطفي لديهم.

## 2-4- مناقشة التساؤل المتعلق بنية الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية ترك العمل.

عند عرض نتائج التساؤل المتعلق بنية ترك العمل عند الباحثين الدائمين-عينة الدراسة الحالية-، حيث تبين أن الباحثين الدائمين لديهم رغبة مستترة وأنهم في مراحل التخطيط لترك العمل بهذه المراكز، والتي عبر عنها (Perretti et all, 2003) في دراساتهم حول العمليات الذهنية التي تدفع الأفراد إلى التفكير في مغادرة المؤسسة التي يعملون فيها.

وتبين من خلال نتائج الدراسة الحالية ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الاستطلاعية أن أغلب الباحثين الدائمين يستخدمون وسائلهم الخاصة لتلبية حاجيات البحث، كما أنهم أصبحوا رهائن عبء العمل، مما يصعب عليهم تسيير الوقت بين الراحة والعمل، حيث أن الكثير من الباحثين يكملون مشاريعهم في البيت أو خارج أوقات العمل، مما يؤدي بهم إلى إهمال الجانب الاجتماعي لديهم، فأغلب ينتظر العطلة السنوية ليخرج من بؤرة العمل الشاق، وفي المقابل، يحس أغلب الباحثين المستجوبين أنه هناك فارق بين ما يقدمونه من خدمات وما يتقاضونه في المقابل. كما يشعر أغلب الباحثين أنهم كانوا يتصورون وضعاً اجتماعياً ومهنياً راقياً قبل التوظيف، لكن يصابون بإحباط بعد ذلك، وكثير من الباحثين، يستقيلون في أول فرصة تغيير الوظيفة، وأغلبهم يذهبون إلى الجامعة

على أساس أنهم يوظفون كأساتذة، أين يكون لديهم أكثر من الوقت من أجل الفراغ لقضاء مستلزماتهم الاجتماعية، ومتطلباتهم الشخصية والمهنية.

كما أن وظيفة الباحث الدائم تلزمه الحضور اليومي إلى مكتبه طيلة أيام الأسبوع، فيحسون أنهم إداريين أكثر من باحثين-حسب آراء بعضهم-، وهذا يرهقهم أكثر فأكثر، أغلب المستجوبين كانوا يمدحون وظيفة الأستاذ الجامعي، من حيث الوقت، ويذمونهم من حيث المسار المهني. حسب آراء بعض المستجوبين أنه يصعب على المتقدمين الجدد التأقلم مع نظام العمل، فمن بينهم من يكمل فترة تربصه، ومنهم من لا يستطيع فيغادر مستقيلاً.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي أجريت في نفس السياق، كدراسة (2013) Abbas Ali Restgar and Nina Pourbrahimi التي توصلت إلى أنه توجد علاقة ارتباطية سالبة بين العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل وأن العدالة التنظيمية هي أكثر المتغيرات تأثيراً في نية العمال لترك العمل.

أيضا تؤكد نتائج هذه الدراسة تلك النتائج التي توصلت إليها دراسة Nadiri and Tanova (2009) حول أثر الشعور بالعدالة التنظيمية على كل من النية في ترك العمل والرضا المهني والانتماء الوظيفي، وهذا ما يدل على أن للعدالة دور في الحفاظ على العمال ذوي الخبرة والمستوى الخدماتي الرفيع، وتوفير الجو المناسب الذي يمكنه من القيام بمهامه على أكمل وجه.

كما تؤكد نتائج دراسة (2012) Laurent Giroud التي توصلت إلى أنه هناك نية في ترك العمل لدى أفراد عينة الدراسة، الذي ربط نية ترك العمل بالرضا المهني والإشراك العاطفي، كما ربط درجة ولاء الموظفين بمستوى نية ترك العمل.

نستنتج من خلال التساؤلات السابقة أن أغلب الدراسات السابقة التي تمت مقارنتها تتوافق مع نتائج الدراسة الحالية، وهذا ما يدعو إلى طرح فرضيات الدراسة ومناقشتها، وهذا من أجل دراسة العلاقة بين هذه المتغيرات التي تم طرح تساؤلات حول مستوياتها.

## 2-5- مناقشة فرضيات البحث:

## 2-5-1- مناقشة الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على: " هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقا لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة".

حيث دلت النتائج على أن هناك أثر لانقطاع العقد النفسي على الشعور بالاغتراب لدى عينة الدراسة، وهذا من خلال معادلة الانحدار، تبين أن معامل الانحدار الذي قدر بـ  $R=,450$  ومعامل التحديد الذي قدر بـ  $R^2=,202$  وهو دال عند مستوى  $(0.01)$ ، حيث تعبر هذه النتيجة شعور الباحثين الدائمين بالاغتراب الوظيفي إزاء انقطاع العقد النفسي لديهم، حيث يعبر العقد عن مجموعة من الوعود يلتزم بها طرفي العقد، وهي عنصر ضروري لعلاقات التوظيف، ولعدم وجود الوعود التي تعبر عن التبادل المستقبلي فإن كلا الطرفين سوف يفتقد لحافز المساهمة وحينها لا تدوم العلاقة، لكن الوعود في حد ذاتها لا تشكل ولا تصنع العقود وإنما الدفع مقابل الوعود بشكل متبادل مع بعض التعويضات هو الذي يشكل طبيعة العقد ومحتواه، (العطوي، 2012)، أما الالتزامات فتكون مسجلة بشكل عقود رسمية مكتوبة للتوظيف ولكن الجزء الكبير يكون بشكل ضمني ولا يفتح المناقشة به.

لذا تكون لدى الباحث الدائم بمركز البحث توقعات في مجالات شتى: الترقية، الأمن الوظيفي، التكوين، دفع الأجور، وفي المقابل مركز البحث يرجو من هذا الباحث استعداده للعمل بجد وإخلاص والتطوع لمهام إضافية غير مهامه،... إلخ، وهذا يعني أن كل طرف فهم معين حول طبيعة العقد وهذا الفهم قد يكون مختلفا، فالعامل يكون مركز العقد أما المؤسسة -كطرف ثاني- فهي تقدم السياق لخلق العقد النفسي وتشكيله فقط، مما قد يؤدي إلى تعارض في التصورات الفعلية للعقد. والتي بدورها تؤدي إلى انتهاك أو انقطاع في العقد النفسي للعمال، والتي تنجر عنها سلوكيات شعورية ولاشعورية، وعمليات نفسية قد تعود بالسلب على العامل مثلها على المؤسسة، مثل الشعور بالاغتراب الوظيفي، الضغوط النفسية في العمل، نية ترك العمل أو البقاء، نقص في الأداء،... إلخ

يعتمد العقد النفسي على الذاتية الفردية، والواقع أنها تقوم على معتقدات وتصورات كل طرف، لذلك فهي ليست جماعية، لكنها فريدة من نوعها لكل علاقة موجودة بين الطرفين، وبالتالي، يستطيع كل فرد تطوير العقد النفسي الخاص به.

بالإضافة إلى ذلك، من المهم أيضا مراعاة التزامات العامل، لأن لها تأثيرا على تفسير العمال مقابل إجراءات المؤسسة (صاحب العمل)، وبهذا ترتبط التزامات العامل بمحتوى الوظيفة. للوفاء بالتزامه، حيث يمكن للعامل مثلا، إخطار المؤسسة (صاحب العمل) إذا قبل وظيفة ما في مكان آخر، أو ببساطة بذل أفضل جهد ممكن في أداء واجباته. يمكن الحديث عن مرونة الدور، أي امتلاك القدرة على قبول التنقل (Mutation) أو نقل منصب (Transfert). (Devos et coll., 2003) وكذلك ترتبط الالتزامات الأخرى التي تقع على عاتق العامل بالتكوين وتنمية المهارات من خلال التوظيف (Employabilité)، أو القدرة على الخضوع لتكوين إضافي خارج ساعات العمل.

يعبر اغتراب الباحثين الدائمين عن فشل مركز البحث الذي ينتمي إليه الباحثون في تنفيذ وعوده وواجباته المدركة من قبل العمال، مما يؤدي إلى ردة فعل نفسية، ألا وهو الشعور بالاغتراب، يتجلى ذلك من خلال انعزال الموظفين في مكاتبهم، وانخفاض مستوى التفاعل بين الباحثين، وعندما يشعر العامل بالاغتراب الوظيفي، لاشك أنه سيتبلور سلوك تنظيمي لا يستهان به من جوانب عديدة، فعندما يشعر العامل بمظهر من مظاهر الاغتراب في حياته المهنية من جراء عدم استوفاء المؤسسة لوعودها، مما سيؤدي بذلك إلى ظهور سمات عصابية أو ذهانية، خاصة عندما يتعلق الأمر بتحقيق ما يريده الفرد من خلال المكافآت التي يتلقاها من المؤسسة على شكل تعزيزات، كما أن الباحثين الذين يدركون انقطاعا في عقدهم النفسي سيشعرون باليأس وعدم الطمأنينة، وشعورهم بعدم الأمن النفسي داخل المؤسسة، مما يدفع البعض منهم إلى اللجوء إلى استخدام ميكانيزمات دفاعية كالتراجع *Retrait*، وكذا نقص في الأداء الوظيفي، وفي بعض الأحيان قد يؤدي به إلى تثبيط المهارات الاجتماعية داخل المؤسسة، أو حتى أنه يمكن أن تطغى عليه هذه السمات في حياته الأسرية، التي ستنتسم فيما بعد بالجفاف العاطفي، كما أنه عندما يكون هناك تباعد بين وعود والتزامات المؤسسة، ستكون سلبا على شعور

العامل بالاغتراب الوظيفي، مما يؤدي به إلى ظهور سلوكيات ممكن أن تكون خطيرة على شخصية العامل و علاقاته بالآخرين داخل النسق التنظيمي أو الاجتماعي، كالعزلة الاجتماعية التي بدورها تشير إلى تقوقع العامل وتمركزه حول ذاته وتبنيه سلوكيات قد تؤدي به في الأخير إلى عواقب وخيمة.

كما يمكن التأكيد على أهمية الولاء، الذي يعتبر أنه مسألة القدرة على القيام بكل ما في وسع العامل وإعطاء نفسه الجسد والروح في عمله. كذلك يمكن الإشارة أيضا إلى دعم المؤسسة ورفض التنقل إلى منافس للمؤسسة التي يعمل فيها في الوقت الراهن. هناك أيضا أهمية السلوك الإضافي، أي التطوع، على سبيل المثال، الرغبة في العمل الإضافي، والامتثال للمعايير التنظيمية أو ببساطة لتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية. (Robinson et coll., 1994)

وتؤكد العديد من الدراسات على وجود علاقات ايجابية بين صراع الدور ومتغيرات مثل التوتر والتعب والغياب وترك العمل ، إذ إن هذه المتغيرات تفرز تأثيرات متباينة على سلوك الفرد داخل العمل والذي من الممكن إن تنعكس على أدائه اليومي وكذلك عن ظهور علاقات سلبية بين صراع الدور ومتغيرات أخرى مثل المشاركة والرضا الوظيفي والولاء والالتزام التنظيمي. (الدوسري، 2005)

تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في نفس الموضوع، وهذا ما أكدته دراسة عمر أوكان فتح الله أغلو" و " علي خان أفصار" (2016) Ömer Okan Fettahlioğlu, Alican Afşar حول " الآثار المترتبة على تصور الاغتراب عن الإخلال بالعقد النفسي الذي يحدث بسبب الضيق العاطفي "، بحيث تم الكشف عن الذكاء العاطفي والنظرة النفسية لخرق العقد النفسي لها تأثير توضيحي على التصور الموجه نحو الاغتراب مع معدل ما بين 42 % إلى 47 %، كما أشارت دراسة "تورنلاي" و "فيلدمان" (2010) Turnley and Feldman حول انتهاكات العقود النفسية: التوقعات غير الملبية والرضا الوظيفي متغيرات وسيطة" التي توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود ارتباط إيجابي بين انتهاك العقد النفسي وبين كل من نية الموظفين بترك العمل و إهمال الواجبات الوظيفية، بينما كانت علاقة انتهاك العقد النفسي سلبية مع سلوكيا المواطنة التنظيمية، كما توصلت الدراسة إلى أن عدم الرضا الوظيفي توسطت



العلاقة بشكل جزئي بين انتهاك العقد النفسي و: - النية في ترك العمل، - وسلوك المواطنة التنظيمي، بينما توسطت العلاقة بشكل كامل بين العقد النفسي والإهمال الوظيفي، كما توصلت الدراسة بأن عدم تلبية التوقعات يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين انتهاك العقد النفسي وبين: - النية لترك العمل، - وسلوك المواطنة التنظيمية، بينما عدم تلبية التوقعات لم يتوسط العلاقة بين انتهاك العقد النفسي والإهمال الوظيفي.

كما توافق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة مصطفى ديميركاران، سيراب تاسكاي، محمد يوريلماز، 2015، Mustafa Demirkıran Serap Taşkaya، Mehmet Yorulmaz حول أثر انقطاع العقد النفسي في المنظمات على الثقة التنظيمية والاعتراب، التي توصلت إلى أن الثقة التنظيمية قد انخفضت، وزاد التنوع التنظيمي مع ازدياد انتهاك العقد النفسي لدى عينة الدراسة، وتبين أن الاعتراب التنظيمي ينخفض مع تزايد الثقة في مديري المؤسسة وزملائهم.

كما تتوافق هذه الدراسة مع دراسة صابين ترونترش جوي -Sabine trentszch (2011) Joye حول انقطاع العقد النفسي، الضغط والمعاناة في العمل: بحث أجري في مصلحة المعاناة في المستشفى الجامعي تولوز بوربان، التي توصلت إلى أن هناك صلة بين تصور انتهاك للعقد النفسي وتدهور الحالة والصحة النفسية للأفراد الذين تلقوا استشارة استشفائية. كما تؤكد على أثر خرق العقد، الذي غالباً ما يكون ناجماً عن تحول في مكان العمل، بقدر ما يكون الفرد في علاقة العمل، وتظهر هذه الملاحظات والنتائج الحاجة إلى وضع نهج وقائية متعددة الاختصاصات.

كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة ريموند "و آخرون (1987)، حيث هدفت الدراسة إلى قياس مستوى الاعتراب لدى عينة من الطلبة الأساتذة و عينة أخرى من الأساتذة الأمريكيين، التي توصلت إلى أن مستوى الطلبة الأساتذة مرتفعاً ذو دلالة معنوية في كل من الاعتراب الكلي و الشعور بالانعزالية اللامعيارية مقارنة بالأساتذة الدائمين، وكذلك بالنسبة لدراسة سوزان دروة، ديما شكري القواسمي، (2014) حول أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاعتراب الوظيفي دراسة تطبيقية -وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، التي أظهرت الدراسة وجود أثر معنوي لمناخ العمل الأخلاقي ببعديه على الشعور بالاعتراب الوظيفي في الوزارة، حيث أظهرت وجود أثر معنوي للجانب الفردي

الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي للجانب التنظيمي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة جميل مجبل علوان محمود الماشي (2012): حول الاغتراب النفسي وعلاقته بالأمن النفسي لدى مدري ومديرات المدارس الابتدائية، التي توصلت إلى أن العلاقة بين الاغتراب الاجتماعي والأمن النفسي واضحة، إذ أن الأمن النفسي يولد حالة من الاستقرار النفسي مما يجعل للفرد دافعية عالية في الانتماء، كما تتفق كذلك الدراسة الحالية مع (SHehadehe & Mohammad, 2014) حول تأثير وظيفة عناصر الأمن على الاغتراب الوظيفي في الجامعات الخاصة بالأردن، التي توصلت إلى أن هناك تأثير كبير من عناصر الأمن الوظيفي ككل على الشعور بالاغتراب الوظيفي. (الجادر والعاملي، 2016)

ونستخلص من كل ما سبق أن لانقطاع العقد النفسي تأثير على الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الموظفين، مما قد تكون من وراء هذا الاغتراب سلوكيات تنظيمية سلبية تتجر من خلال انقطاع العقد النفسي.

## 2-5-2- مناقشة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على: " هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة". حيث دلت النتائج على أن هناك أثر لانقطاع العقد النفسي على الشعور بالاغتراب لدى عينة الدراسة، وهذا من خلال معامل الانحدار الذي قدر بـ  $R=,547$  ومعامل التحديد الذي قدر بـ  $R^2=,300$  وهو دال عند مستوى (0.01)، بحيث جاءت نتائج الفرضية الثانية وفق ما افترضه الباحث في الدراسة الحالية، حيث كان هناك تأثير انقطاع العقد النفسي على الالتزام العاطفي، وهذا يؤكد أن عامل العقد النفسي له تأثير على سلوكيات العمال في المؤسسة، وهذا ما يفسر وجود انقطاع في العقد النفسي مقابل التزام متوسط لدى عينة الدراسة، وفي سياق نظرية السلوك المخطط، وتحت ضوء النمط الاستمراري للالتزام الذي هو مبني على التكاليف التي يرى العامل أن سببها هو تركه المؤسسة، وهو قوة الفرد ورغبته الجامعة في البقاء والاستمرار في المؤسسة التي يعمل بها.

تؤكد نتائج الدراسة الحالية أن العقد النفسي له دور فعال في وصف وتفسير الوعود والالتزامات المدركة من طرف الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية في إطار العلاقة الموجودة بين هؤلاء الباحثين والمركز البحثية التي ينتمون إليها. فالالتزام هؤلاء الباحثين مرتبط بمدى وفاء المركز بالوعود والتزاماته تجاههم.

وكذا عندما تكون عملية التوقع لما سوف يحصل عليه الموظف مقابل الجهد الذي تم بذله من طرفه، وهذا ما أكدته نظرية العدالة لـ (أدامز، 1964) التي تم تسميتها بنظرية المساواة حيث تركز على افتراض أن العاملين يقارنون نسبة مدخلاتهم ومخرجاتهم الوظيفية إلى نسبة مخرجات الغير من الأصدقاء والأقران في العمل والتي تسمى بـ"الجماعات المرجعية"، فإذا كان هناك تساوي في عملية المقارنة كان هناك رضا لدى العامل، وبالتالي كان هناك إدراك للعدالة بشكل عال، مما يعزز السلوكيات الإيجابية من طرف العمال داخل المؤسسة ويصبح العامل في راحة نفسية وهذا ما يؤدي بهذا الموظف إلى زيادة في أداءه و المحاولة في ابتكار طرق علمية سليمة جديدة لتأدية مهامه في أحسن وجه.

وعن علاقة الالتزام التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية فمن حيث عدد سنوات الخبرة نجد أن معظم الدراسات أثبتت وجود علاقة إيجابية بين سنوات الخبرة ودرجة الالتزام التنظيمي. ومن حيث المؤهل التعليمي فقد اختلفت الدراسات بشأن هذه العلاقة إذ تشير بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة إيجابية بين مستوى تعليم الفرد ودرجة التزامه التنظيمي، على حين أن دراسات أخرى أثبتت أن المستوى التعليمي للفرد له تأثير سلبي على الالتزام التنظيمي، وتبرر ذلك بأنه كلما ازدادت درجة تعليم الفرد زادت طموحاته، وتوقع المزيد من منظمته، وبالتالي يقل التزامه في حالة عدم تحقيق كل ما يطمح فيه. (سلامة، 1999)

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع الكثير من الدراسات في هذا المجال، منها: دراسة طحطوح، وبن عروس (2017) حول العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي للعمال، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين استقرار العقود النفسية والبعد العاطفي للالتزام التنظيمي في شركة أسمنت عين توتة بباتنة وتوجد علاقة ذات دلالة

معنوية بين استقرار العقود النفسية والبعد السلوكي للالتزام التنظيمي في شركة أسمنت عين توتة بباتنة.

وتوصلت كذلك دراسة الطجم (1996) إلى وجود علاقة ايجابية بين المكافآت الوظيفية والالتزام التنظيمي. (سعد الدوسري، 2005 ، ص135). وتشير المضامين النفسية لأثر مستوى الأجر إلى وجود علاقة بين مستوى الأجر وما يصاحبه من إشباع للحاجات الفردية، وبين مستوى الدافعية نحو العمل، الالتزام، معدلات الغياب. وعلى هذا فإنه كلما أشبع الفرد حاجاته في المؤسسة زاد ارتباطه بها، لأنها المصدر الرئيسي لإشباع حاجاته، وذلك من خلال الراتب الذي يتقاضاه. فارتباط الفرد بالمؤسسة وبقائه بها يعتمد على العلاقة التبادلية بينهما، فمع الظروف الاقتصادية والاجتماعية الراهنة للموظف الجزائري جعله يقيم علاقته بالمؤسسة على أنها أخذ وعطاء، فالموظف يشبع حاجاته من خلال الأجر والمكافآت مقابل ما يقدمه من أداء وظيفي. ويرى كل من مارش " March و"سيمون" Simon أن الالتزام التنظيمي ينطوي على علاقة تبادلية تقوم على ارتباط الأفراد بالتنظيم مقابل ما يقدمه التنظيم لهؤلاء من مكاسب وحوافز ورواتب سنوية. ( معمرى، 2016)

أوضحت الدراسات (Sharpe, 2003) أن الانتظارات Attentes نحو المسار المهني عند الشباب تختلف عن انتظارات العمال الذين يشغلون مناصبهم منذ سنوات في بعض المنظمات، حيث العمال الشباب لم يعرفوا العقد النفسي القديم، كذلك لم يطوروا الانتظارات القوية مثل زملائهم القدامى (ذووا الخبرة في الميدان)، مثل: الأمن في العمل، الشعور بالإهمال، يكون أقل شدة عند العمال القدامى الذين يظهرون صعوبة في تقبل شروط العقد النفسي تظهر الأبحاث كذلك أن الأفراد من مختلف الأعمار أكثر، (Hillrop 1995) إصرارا على فكرة تكوين المسار المهني في نفس المؤسسة، وبالتالي على البعد العلائقي العقد النفسي (Sharpe 2003)

إن معظم الباحثين في الكثير من المراكز البحثية الجزائرية عادة ما يقارنون أوضاعهم المهنية الخاصة بالخدمات الاجتماعية وغيرها من الامتيازات بحالة عمال الجامعات، فإن عمال هذه الأخيرة عادة ما يقارنون أجورهم وامتيازاتهم بحالة عمال بعض الجامعات في الدول الأجنبية خاصة المجاورة منها، إن إدراك الأجور يعد من أكبر أنماط

التعاقد النفسي بين الفرد والمؤسسة ذلك أن معظم المنظمات تراهن على الأجور بوصفها وسيلة لتغيير الولاء والالتزام التنظيمي، ومستوى أدائهم المتطابق مع القيم التنظيمية التي من خلالها يستسيغ العامل الدور الواجب لعبه في المؤسسة.

إن هذه النظرة تنطبق مع الاتجاه التبادلي " لستفنز ورفقاءه" Stevens et col الذين يرون بأن الالتزام التنظيمي يتم من خلال العملية التبادلية بين الفرد والمؤسسة، وبموجب هذا فإن ولاء الفرد للمؤسسة يزداد بزيادة ما يحصل عليه من حوافز ومكافآت، وعلى هذا فإن إسهامات الفرد في نشاطات المؤسسة تكون بقدر توقعاته من العوائد المترتبة له، ودرجة إشباعها لحاجاته ودوافعه، ذلك أن انضمامه للمؤسسة وقبوله الانتماء لها ناجم عن اقتناعه بأن هذا الانضمام والمساهمة في إنجاز أهدافها سيسهم في تحقيقه لأهدافه الفردية. (معمرى، 2016)

خلاصة في ذلك تتميز كل مؤسسة مهما كان نوعها بمناخ خاص تختلف به عن غيرها من المؤسسات كما يتأثر هذا المناخ بالأبعاد التنظيمية ونوعية العلاقات السائدة في هذه المؤسسات كما أنه يؤثر على المخرجات التعليمية وعلى درجة تحقيق المؤسسة لأهدافها ومن هنا تأتي أهمية المناخ التنظيمي حيث أن له تأثير على السلوك التنظيمي للعمل بما في ذلك الالتزام وما ينتج عن ذلك من توقعات تعود عليهم اجتماعيا واقتصاديا فمراكز البحث كغيرها من المنظمات التي تكتنف بكل مجريات التنظيم التي يشعر العمل أن فيها مناخا داعما لتحقيق مستوى عال من الإبداع على عكس المراكز التي تعيش مناخا ضعيفا تكون أكثر عرضة للفشل في الأمد الطويل.

وينتج تأثير جو العمل على التزام الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية، وهذا راجع إلى طبيعة المنظمات التي تكون في غالبها، عمل جماعي في أغلبه، من خلاله يكون الباحث ملزما بكل تعليمات المشرف الذي هو مطالب هو الآخر بالتأثير على جماعة العمل والتزامهم التنظيمي فهو مطالب بتحفيز الأفراد على التمسك بالقيم التنظيمية بطريقة تجعلهم يقدمون المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، إذ يرى بعض الباحثين أنه لا يمكن للعمال أن يلتزموا تجاه المؤسسة بدون دعم المشرف وتأييده وتشجيعه، فسلوك المشرف يفسر بكونه قدوة لمعاونيه فهو يعتبر كنموذج لهم، وقد بينت التجارب أن معاونين يتصرفون كما يتصرف مشرفهم عوض الالتزام بما هو موجود في

المنظومة القيمية للمؤسسة، فإدراك العمال للمشرف هو الذي يؤثر على نمو درجات التزامهم بالمؤسسة.

وفي هذا السياق توصلت دراسة البنا (2017)، حول واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وأثرها في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة معنوية بين معايير الحكم الرشيد ومستوى الالتزام التنظيمي، وتؤثر معايير الحكم الرشيد بصورة جوهرية في الالتزام التنظيمي، وكذا دراسة حسان (2018)، الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية: وجود علاقة موجبة ذات دلالة معنوية بين المناخ التنظيمي وأبعاده والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة موجبة ذات دلالة معنوية بين المناخ التنظيمي وأبعاده وسلوك المواطنة الصالحة.

كما توصلت دراسة الجماسي (2016)، حول العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، ووجود مستوى كبير من الالتزام التنظيمي بأبعاده لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.

### 2-5-3- مناقشة الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثانية على: " هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة". حيث دلت النتائج على أن هناك أثر لانقطاع العقد النفسي على الشعور بالاغتراب لدى عينة الدراسة، وهذا من خلال معادلة الانحدار، تبين أن معادلة الانحدار تبين أن معامل الارتباط الذي قدر بـ  $R=,219$  ومعامل التحديد الذي قدر بـ  $R^2=,048$  وهو دال عند مستوى (0.05)، حيث تشير النية إلى ما يفكر فيه الناس القيام به تجاه شيء ما، أي تشير إلى أي حد يعزم الفرد الشروع فيه وبالخصوص نية تبني سلوك يعبر عن الاحتمال التقديري شخصيا للشروع فيه، وبذلك تمثل العوامل المحفزة التي تحدد السلوك التنظيمي للعمال في المنظمات.

ففي منطق نظرية السلوك المخطط فإن نية الفرد لمشروع في الفعل هي العامل الأساسي والفوري الذي يحدد مشروعه الحقيقي في ذلك الفعل، فكلما كانت النية قوية، كلما كان احتمال إنجاز الفعل مرتفعاً، فإذا تمكنا إذن من معرفة نية الأفراد تبني السلوك من عدمه سيكون لدينا حظوظاً قوية للتنبؤ بهذا السلوك، أي كلما كان هذا العامل معروفاً بصفة جيدة، كلما كاف التنبؤ دقيقاً، وفي الخصوص فإن ثبات النية مهم جداً من أجل التنبؤ بالسلوك. ( Ajzen & Fisbein,1980; Fisbein & Ajzen,1975; ) (Ajzen,85,88)

يشير مفهوم ترك العمل إلى تقديم الاستقالة طوعاً من العمل في المؤسسة، وبدون شك أن ترك العمل يشكل تكلفة كبيرة لأي مؤسسة، وإن تكاليف ترك العمل تتضمن عادة تكاليف الاستقطاب والتعيين، وتكاليف التدريب والتطوير للوصول إلى متطلبات العمل من المهارات المختلفة، لذلك فإن ترك العمل يعد قضية بالغة الأهمية لقادة المنظمات، لأنه يعرقل سير العمليات التوظيفية، وينعكس سلباً على الروح المعنوية لبقية العمل، بالإضافة إلى أنه يزيد من تكاليف استقطاب وتعيين عمالاً جديداً.

أما حسب نظرية التفاعل الاجتماعي، ففي بعض الأحيان يمكن للموظفين المشحونين عاطفياً أن يؤثروا في زملائهم الآخرين في تكوين نية ترك العمل عندهم، وذلك من خلال تبادل المشاعر والعواطف تجاه المؤسسة، وهذا بغض النظر عن درجات الرضا الوظيفي الذي يشعر به العمال، كما أنه عند فقدان العامل التعلق بالعمل، فإنه يضع في الميزان ما سيخسره عند ترك مكان العمل أو المؤسسة، خاصة في حالة ما تعرض العقد النفسي للعامل إلى الانقطاع أو الإخلال، من خلال عدم وفاء المؤسسة بالوعد أو تعارضها مع الواقع التنظيمي المعاش في المؤسسة، أو عدم إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

يتضح من خلال نتائج الدراسة الحالية أن هناك أثر لانقطاع العقد النفسي على النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين، وهذا من خلال معامل الارتباط، إذ بلغت قيمته (0.219)، وكذلك من خلال قيم معادلة الانحدار المتعدد التي أوضحت أن انقطاع العقد النفسي يفسر جزءاً لا بأس به من نية الباحثين الدائمين في ترك عملهم، وهذا ما يفسر أن الباحثين الدائمين يشخصون عمليات العقد النفسي في انقطاعه، ويعتقد الباحث

أن هذه العلاقة الضعيفة ممكن أن ترجع إلى سببين مهمين: العامل الاجتماعي الذي يطغى على فئة الباحثين الذين يسعون إلى البحث عن الاستقرار الوظيفي وعدم المخاطرة، كذلك كون أغلب الباحثين قريبين من مكان العمل مما يجعله أكثر استقرارا اجتماعيا، والتفرغ للحياة الاجتماعية خارج أوقات العمل، والعامل الاقتصادي الذي يشير إلى قلة فرص العمل المتوفرة في سوق العمل وانتشار البطالة بشكل كبير في أوساط نفس فئات الدرجات العلمية.

ومع معالجة الدراسات في الأدبيات، يُرى أنه في حالة وجود الثقة التنظيمية، ينخفض معدل دوران الموظفين ويبدأ أداء المؤسسة في الزيادة، هذا الوضع مهم للمنظمات للحصول على ميزة في البيئة التنافسية، لأنه إذا كانت المؤسسات تقضي المزيد من الوقت والطاقة في دوران الموظفين، فلا يمكنها التركيز على أنشطتها الأساسية في بيئة تنافسية وفقدان السلطة. ومع ذلك، إذا كان الموظفون راضون عن واجباتهم ومسؤولياتهم وعملوا بانسجام مع الفريق، فإن المنظمات تكتسب ميزة تنافسية. (Mayer) et al. 1995; Dirks and Ferrin 2001 لكن هذه العلاقة تبين أن هناك نية في ترك العمل من طرف الباحثين، خاصة أنهم يقارنون أنفسهم مع فئات الأساتذة في الجامعة الذين يحملون نفس الشهادات العلمية، ويتخذون هذه المراكز كمرحلة انتقالية بينما يحصلون على مناصب في الجامعة التي تعتبر أكثر مرونة من جانب الوقت المخصص للتواجد داخل المؤسسة.

وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Casar & Briner, 2011) التي أظهرت أن عدم الوفاء بالتزامات العقد النفسي يتوسط العلاقة بين انتهاك العقد النفسي والولاء التنظيمي، وكذا نتائج دراسة (حيدر وناصر، 2014) التي أظهرت وجود تأثير واضح لانتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الجامعات الخاصة في سورية.

كما تتفق مع نتائج دراسة (Adiguzel, 2017) التي أظهرت أن انتهاكات العقود النفسية تظهر بمرور الوقت عندما يتعرض الموظفون للأوضاع السلبية في مؤسساتهم. كما أظهرت نتائج التحليلات أنه إذا واجه الموظفون انتهاكات العقد النفسي، فإن مستوى ثقتهم التنظيمية ينخفض، وسبب ذلك هو الفرق بين وزن الأفكار السلبية قبل وبعد بدء



العمل في المؤسسة، لأن انتهاك العقود النفسية يسبب تصورات سلبية إذا لم يتم تلبية توقعات الموظفين ويشعرون بخيبة أمل بعد ذلك، وأظهرت الدراسة نتيجة سلبية أخرى لانتهاك العقد النفسي هي أن الموظفين يفكرون في ترك العمل، ويمكن أن يتسبب هذا الوضع في ارتفاع معدل دوران الموظفين في المؤسسة.

من المفهوم أنه عندما تعرض الموظفون لانتهاكات العقود النفسية، فإن نيتهم في العثور على وظيفة جديدة وترك المؤسسة تصبح أكثر كثافة ووضوحاً، ويمكن لهم ترجمة تلك النية إلى سلوك فعلي للمغادرة.

توضح هذه الدراسة أنه يجب على المؤسسات توفير بيئة من الثقة واختيار الموظفين المناسبين للوظيفة المناسبة وتنفيذ الإجراءات لتقليل النية في المغادرة والسعي لضمان حافطة الموظفين على المدى الطويل

كما تتفق مع دراسة (Laurent Giroud, 2012) حول نية مغادرة المؤسسة: مقارنة بمرحلة المسار والانتماء الجيلي للموظف، حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة، الدور المركزي للرضا الوظيفي الخارجي والاندماج العاطفي التنظيمي في نموذج دوران وتأثير النتيجة في المسار المهني للفرد على كل من عوامل الولاء والنية لمغادرة المؤسسة، كما يؤثر الملف الشخصي للموظفين أيضاً على عوامل الولاء وعلى نية المغادرة، بالإضافة إلى ذلك، فإن النتيجة في المسار المهني لا تتأثر كثيراً بالعمر وأشكال الأقدمية المختلفة.

وكذلك تتفق مع دراسة الحميدي وآخرون (2018) حول أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب، حيث توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك في كل من الرضا الوظيفي، ونية ترك العمل، كما تبين أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة معنويًا بين الدعم التنظيمي المدرك، ونية ترك العمل بشكل جزئي.

كما تتفق مع دراسة عمورة ريم (2014) حول أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل: دراسة حالة على شركة الاتصالات السورية سيرتل، بحيث تم التوصل إلى ثبوتية العلاقة ذات الدلالة المعنوية بين كل من الاحتراق الوظيفي، العدالة التوزيعية المدركة و العدالة الاجرائية المدركة من جهة ونوايا ترك العمل من

جهة وبناء عليه فقد تم اثبات اثنين من الفرضيات البحثية ورفض الفرضية المتعلقة بمعنوية الارتباط بين التوازن بين العمل والحياة ونوايا ترك العمل.

#### 2-5-4- مناقشة الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على " وجود أثر للشعور بالاغتراب الوظيفي على الالتزام العاطفي للباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة وهذا حسب الانتماء للمركز".

حيث دلت نتائج الدراسة بالاعتماد على تحليل التباين الثنائي على التفاعل بين متغيري المركز ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي يؤثر هو الآخر على التزام الباحثين الدائمين بمراكزهم البحثية، ولقد قدرت النسبة الفائية بـ 3.886 وهي نتيجة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، وبالتالي تم التأكد من وجود تفاعل دال إحصائيا بين متغيري المركز ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين فيما يخص درجات الالتزام العاطفي.

لقد جاءت نتائج الفرضية الرابعة وفق ما افترضه الباحث في الدراسة الحالية، حيث كان هناك تأثير انقطاع بالشعور بالاغتراب الوظيفي على الالتزام العاطفي ، حيث يرى الباحث أن هذه النتائج منطقية، بحيث أن الباحثين الدائمين يعيشون مشاكل وصعوبات مهنية التي تؤثر سلبا على التزامهم، خاصة الظروف السوسيو مهنية منها، التي يعيش الباحث أوضاعا نفسية متردية مقارنة مع أقرانهم في الجامعات الجزائرية، وهذا بمقارنتهم مع الباحثين في الدول الأجنبية، المجاورة منها، وهذا ما ناقشناه مع بعض الباحثين الدائمين خلال الدراسة الاستطلاعية، الأمر الذي ترك الباحث يتأكد من وجود علاقة أثر وتأثير بين الشعور بالاغتراب الوظيفي والالتزام لدى هذه الفئة العمالية.

كما يفسر هذا التأثير بأن الشعور بالاغتراب الوظيفي يؤدي إلى شعور الفرد بعدم قدرته على أن يكون مؤثرا في المواقف التي يواجهها في عمله، فيعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفكاره ورغباته (العامري، 2010)، كما أن الشعور بالاغتراب الوظيفي يؤدي إلى فقدان الفرد تمسكه بالمعايير والضوابط في محيط عمله وشعوره إزائها بالتناقض والسلبية مع استخدام أساليب وطرق غير مشروعة لتحقيق الأهداف والرغبات، إضافة إلى

إحساسه بالوحدة في محيط عمله ما يدفعه إلى محاولة الابتعاد عن العلاقات الوظيفية أو الاجتماعية السائدة في هذا المحيط.

وقد أثبتت بعض الدراسات أن هناك من المتوقع أن بعدي (العجز واللامعنى) من الاغتراب الوظيفي لهما علاقة سلبية بالالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. كما أظهرت دراسات أخرى في نفس المجال أن انخفاض التمكين الوظيفي Job empowerment والقادة الذين لا يمكّنون الأشخاص من التصرف، والمفاهيم المرتبطة ارتباطا وثيقا بالعجز، ترتبط سلبا بالالتزام المؤسسة وجهد العمل (Tammers & Den Dulk, 2013).

وفي الواقع، يمكن النظر إلى السيطرة أو السلطة على الطريقة التي يتم بها العمل كمورد وظيفي مهم لا يمكّن الأفراد من التعامل مع متطلبات العمل فحسب، بل يلي أيضا حاجة إنسانية أساسية للاستقلالية (Deci & Ryan, 2004). إن السيطرة أو السلطة على طريقة إنجاز العمل لها دور جوهري كدور تحفيزي خارجي، والذي من المرجح أن يزيد من التزام المؤسسة وكذا الأداء الوظيفي للموظفين.

من المتوقع أن يرتبط بعدي الاغتراب الوظيفي: العجز واللامعنى سلبا بالالتزام التنظيمي وجهد العمل. حيث أظهرت الدراسات أن قلة التمكين الوظيفي والقادة الذين لا يمكّنون الأفراد في مراكز عملهم، والمفاهيم المرتبطة ارتباطا وثيقا بالعجز، ترتبط سلبا بالالتزام المؤسسة وجهد العمل. (Tummers & Dulk, 2013)

من المعروف أن للعمال مجموعة من الحاجات المتداخلة التي يسعون إلى إشباعها، فهم يرغبون في إشباع حاجاتهم الفسيولوجية الأساسية وحاجتهم للأمن والشعور بالطمأنينة في التنظيم، ويسعون لأن يكونوا مقدرين محبوبيين، وأن ينتموا لجماعة عمل متوافقة مع انتظاراتهم، ويسعون بالتالي لتحقيق ذواتهم، والتنظيم الذي لا يساعدهم في تحقيق وإشباع هذه الحاجات لا يمكن أن يكون مستقرا لهم، بل يسعى أعضاؤه للبحث عن غيره يمكنهم من تحقيق هذه الحاجات مما يزيد من التزامهم التنظيمي له، ويدفعهم إلى مزيد من العمل الجاد المنتج لتحقيق أهدافه. فإذا أشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم فإنه يتولد لدى الفرد ذلك الشعور بالرضا والاطمئنان ومن ثم بالانتماء والالتزام

التنظيمي، فالالتزام التنظيمي يزيد إذا سعت المؤسسة إلى العمل على إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين لديها.

في حين يتم البحث عن العجز على نطاق واسع من حيث التحكم في الوظائف أو التمكين أو الاستقلالية، إلا أن بعد اللامعنى تلقى اهتماماً أقل في أدبيات موضوع الاغتراب. إذ تشير الدراسات المتاحة بشكل عام إلى وجود علاقة سلبية بين اللامبالاة والأداء الوظيفي. حيث أظهر May et al (2004) أن الخبرة التي لا معنى لها كانت مرتبطة بشكل سلبي بمشاركة العمال في عملهم. أفاد Arnold et al (2007) بوجود علاقة سلبية بين اللامبالاة والرضا الوظيفي وجهود العمل. وبناء على ذلك، من المتوقع أنه عندما تشعر القابلات بأن وظيفتهن لا معنى لها، يظهرن التزاماً تنظيمياً مع ظهور مستوى أداء ضعيف.

جاءت دراسة سولو وآخرون (2015) Sulu et al. للتعرف على العلاقة التي يحدثها الاغتراب الوظيفي بين متغيرين هاميين في قطاع الأعمال، هما الظلم التنظيمي والولاء التنظيمي، وعما إذا كان الاغتراب يؤثر على العاملين في قطاع الرعاية الصحية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين أبعاد الاغتراب الوظيفي والولاء التنظيمي تعزى لصالح أبعاد الاغتراب الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود علاقة بين العاملين في القطاع الصحي لمتغير الظلم التنظيمي والولاء التنظيمي لصالح الإناث في المتغيرين.

## 2-5-5- مناقشة الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية الخامسة على " وجود أثر الشعور بالاغتراب الوظيفي على نية ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة حسب الانتماء للمراكز".

حيث دلت نتائج الدراسة بالاعتماد على تحليل التباين الثنائي على التفاعل بين متغيري المركز ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي يؤثر هو الآخر على نية الباحثين الدائمين ترك العمل بمراكزهم البحثية، ولقد قدرت النسبة الفائية بـ (0.724) و هي نتيجة غير دالة، وبالتالي تم التأكد من عدم وجود تفاعل دال إحصائياً بين متغيري المركز

ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين فيما يخص درجات نية ترك العمل.

لقد جاءت نتائج الفرضية الخامسة عكس ما افترضه الباحث، حيث لم يكن هناك تأثير للشعور بالاغتراب الوظيفي على نية ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية قيد الدراسة، حيث أن إحساس المبحوثين بالارتباط العضوي مع وظائفهم، وهذا ما يقلل من الرتابة والملل والفراغ الوجودي لديهم. لكن بالرغم من وجود انخفاض في مستوى الانتماء للجماعة لديهم، وانتقاد البعض منهم القدرة على التفاعل الهادف مع الزملاء والرؤساء، إلا أن أغلبهم لديهم الخيار في البقاء أو الذهاب، ولديهم الحرية في السلوك المهني، ولديهم القدرة على التأثير في بيئة العمل، وهذا نظرا للتركيبية السيكولوجية والبروفيل العام الذي يحمله كل باحث، فلو عدنا إلى المهام الأكاديمية التي يقوم بها كل باحث، إضافة إلى مهام علمية خارج الدور، الأمر الذي جعل الكثير من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية تستعين بخبرات هؤلاء الباحثين، وهذا ما جعل من الباحث الدائم ذو بنية سيكولوجية أكثر صلابة وأكثر تماسكا ومقاومة للضغوط التي يتعرض لها أثناء تأدية مهامه كباحث دائم.

كما أن سوق العمل في الآونة الأخيرة متذبذب، مما يجعل كل موظف يسعى إلى التشبث به، وهذا بالرغم من الظروف السيئة للعمل، كما أن أغلب الباحثين الدائمين يسعون إلى الاستقرار، وهذا ما يحد من فكرة ترك العمل ولو لفترة وجيزة.

أظهرت الدراسات السابقة بصفة عامة أن المؤسسة مهما كانت صفتها، فإنها تسعى إلى اكتساب القبول والرضا من المجتمع الذي تنتمي إليه، وهذا ما يزيد من ارتباط أفراد المؤسسة بها، لكن في حين عند ارتفاع مستوى الشعور بالاغتراب داخل المؤسسة، يمكن للموظف التفكير في مغادرة هذه المؤسسة عاجلا أم آجلا.

يمكن إرجاع الآلية التي تربط العجز عن نية المغادرة إلى حركة العلاقات الإنسانية. يمكن توضيح ذلك من خلال اقتباس من (1957) McGregor الذي ذكر أن "المهمة الأساسية للإدارة هي ترتيب الظروف التنظيمية وأساليب التشغيل حتى يتمكن الناس من تحقيق أهدافهم الخاصة بشكل أفضل من خلال توجيه جهودهم الخاصة نحو الأهداف التنظيمية"، حيث أنه إذا قامت الإدارة عكس ذلك، فإنه سيشعر الموظفون

بالعجز، مما سيزيد من عزمهم على ترك المؤسسة، و في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن العديد من الدراسات تؤكد على أهمية التمكين - والتي يمكن اعتبارها على أنها عكس العجز - كمحدد مهم لنية المغادرة. (Tammers et al, 2015)

كما أنه عند فحص تأثير بعد اللامعنى في نية ترك العمل، نتوقع أن تجربة عمل الفرد على أنه لا معنى له سيزيد من الميل إلى المغادرة، بحيث أثبتت هذه النظرية من قبل Hackman و Oldham (1980) اللذان أثبتا هذا التوقع من خلال استخدام نموذج التشخيص الوظيفي الخاص بهما (Tammers et al, 2005)، لكن على غرار ذلك يمكن الحكم على أن تجربة عمل الشخص على أنها ذات معنى هو أحد المحددات المبررة للنتائج الشخصية ونتائج العمل فيما بعد، مثلا نية البقاء في المؤسسة التي هي العكس تماما لنية العمل.

ومن جهة أخرى، يؤثر الاغتراب في الوظيفة على نية ترك العمل، إذا كان الإحساس بهوية العمال في البيئة التنظيمية لا يمكن أن تناقش، فقد لا يكون لهؤلاء العمال معنى وذات مغزى، لأنهم يشعرون أنهم لا يقدررون المؤسسة وبذلك تتم تكوين النية أن يتركونها.

يمكن أن يتشكل الاغتراب الوظيفي المضمّر (اللاشعوري) في السلوك المعبر (الصوت) عنه أو غير المعبر عنه (الصمت)، حيث يسعى الأفراد إلى الهروب من خلال الترقية الذاتية أو التعبير عن الذات، و تتجلى المظاهر الدقيقة في الرضا الاقتصادي أو المادي أو النفسي، وهذا عندما يسمح أحد المسؤولين للعمال عن ترك المؤسسة، فهو تعبير عن الاغتراب المضمّر، قبول الرشاوى والمحسوبية في إدارة شؤون المؤسسة، مع العلم أنها ليست في مصلحة المؤسسة، ولكن هذه السلوكات تقي بمتطلباته الذاتية هي أيضا شكل من أشكال الاغتراب اللاشعوري. قد يهتم المدير أيضا بأنشطة أخرى مثل الكتابة أو الأداء الفني أو أشكال أخرى من الأنشطة الإبداعية التي تقيده وتمجده. لا ينبغي أن يُفهم على أنه القيام بنشاطين مختلفين في نفس الوقت. كل ما يمكن قوله هو أنه في منصبه خلال ساعات العمل. خارج المكتب هو رجل مختلف. هذا يعني فقط أنه لم يعرّف نفسه تماما بالمؤسسة ويسحب رحيق الحياة من المؤسسة. هذه الذات المزدوجة هي بوضوح شديد إشارة إلى الاغتراب السري. (Tammers et al, 2005)

## مناقشة الفرضية السادسة:

تنص الفرضية السادسة على أنه «هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين على الشعور بالاغتراب الوظيفي لديهم»

حسب النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، حيث أن أثر للمتغيرات الديموغرافية على الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية، أتت -حسب الباحث- منطقية لما كان يتوقعه، إذ يعتبر الإنسان كيان لا يمكن فصله إلى أجزاء، وما هذه المتغيرات إلا أجزاء من كيانه المتكامل.

## الجنس

بالرجوع إل نتائج الدراسة الحالية يمكن تفسير تأثير الجنس على الشعور بالاغتراب الوظيفي، إلى ما أقره علماء النفس التحليليين، وهذا بكون الاغتراب سمة متأصلة في الذات الإنسانية، كما أن طبيعة العمل في المراكز البحثية تجعل الأفراد العاملين فيها يختلفون في الشعور بالاغتراب الوظيفي لديهم، وهذا ما افترضه الباحث، حيث أن الرجال أكثر تطلبا *exigeants* من النساء، كما تبين أن من خلال دراسة مدى تأثير الجنس في أداء المهام الوظيفية ودوره في تحقيق أهدافه و أهداف المؤسسة التي يعمل بها في الوقت نفسه هناك محددات تعمل على فئات محددة في ضوء الجنس، حيث تسمح هذه المحددات للذكور بالحرية والاعتراك بالحياة، إلا أنه في الوقت نفسه تحد من حرية وحركة الإناث (موسى، 2003)

وهذا إن دلّ إنما يدلّ على أن عامل الجنس مهم وهذا ما أكدته دراسات عديدة في نفس الموضوع، حيث تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما جاءت به دراسة رشاد (2008) حول علاقة السمات الشخصية على الشعور بالاغتراب النفسي لدى الشباب الجامعي، التي توصلت إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية لمقياس الاغتراب النفسي لصالح الإناث. (الشمراي، 2010)

وكذا ما جاءت به دراسة "دمنهوري" و "عبد اللطيف" (1990) حول الشعور بالاغتراب عن الذات والآخرين: دراسة مقارنة بين الحضارة المصرية والسعودية، حيث

توصلت الدراسة إلى أن الذكور هم أكثر شعورا بالاغتراب من الإناث، على عكس ذلك أن الذكور السعوديين هم أقل شعورا بالاغتراب مقارنة بالإناث.

كما أن نتائج الدراسة الحالية تبين أن الباحثين الدائمين، الكبار في السن منهم والشباب، يعيشون في نفس الظروف المهنية، وأن المراكز البحثية توفر نفس الظروف على اختلاف الفئات العمرية، مما يؤدي إلى عدم وجود فرق في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى جميع الفئات العمرية، لذا لا نجد اختلافا في نمط التفكير في الحياة المهنية، وكذا طبيعة علاقات العمل، وجوهر العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة البحثية، ومعايشة الوضع المهني فيها، وهذا بالرغم من أنه قد نجد من الباحثين من يواجهون هذه الظروف غير المواثية للعمل والمؤدية إلى الشعور بالاغتراب الوظيفي لديهم، وهناك من يكون لديه سلوك الانسحاب واللامواجهة.

ويعتبر الباحث أن هذه النتائج منطقية، بحيث أن الظروف الاجتماعية التي يعيشها الباحث الدائم بشأنها أن تؤدي إلى الشعور بالفراغ والفتور والملل. وهذا ما تتفق معه دراسة من "خالدي" (2018)؛ "بلعابد" (2014) التي توصلت إلى أن هناك فروق في الشعور بالاغتراب حسب متغير العمر.

بينما نجد عكس ذلك ما توصلت إليه دراسة "موهني" و "كوسيك" (2001) Mohoney & Qucik حول الاغتراب في الوسط الجامعي، حيث استنتج الباحثان أن مشكلة الاغتراب هي مشكلة ثقافية تربية أكثر من كونها اجتماعية ونفسية واستنتجا أن الجيل الجديد من الشباب يرفض القيم والمعتقدات، ومشكلة العلاقات التي تطرحها الأسرة أو المدرسة بوصفها مؤسسة تربية وتحدد الإدارة المدرسية أنشطته وممارسته داخل المدرسة فينشأ الاغتراب الاجتماعي داخل المؤسسة التربوية وخارجها. (الشمراي، 2010)

وكذا دراسة "عنوز" (1999) التي أظهرت أن هناك فروق في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الممرضين في البيئة التنظيمية الصحية الأردنية راجع لمتغير السن.

ومن جهة أخرى، تظهر الأقدمية في الدراسة الحالية على أنها عامل هام في التأثير في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين، ويرى الباحث أن النتيجة منطقية، وهذا راجع إلى أن الباحث الدائم ذات أقدمية يختلف في رؤاه نحو الخدمة البحثية



مع ذلك الباحث المبتدئ، خاصة أنه هناك تغير في السياسة العامة لتسيير المؤسسات الحكومية التي تعول على الفئات الشبابية، وهذا ما تبنته المراكز البحثية، وهي سياسة تشييب هذه المراكز، في حين هؤلاء الشباب لا يحملون خبرة في ميدان البحث، ويرجع الباحث في الدراسة الحالية هذا الاختلاف بين فئات الباحثين الدائمين في الشعور بالاغتراب الوظيفي إلى عدم محدودية الآفاق البحثية بين الباحثين الدائمين القدامى والجدد.

كما أن الباحثين الذين يمتلكون خبرة في العمل، قد تكون لديهم القدرة على إكمال مهامهم الموكلة إليهم بنجاح، بينما الباحثين الذين يمتلكون خبرة بسيطة، يميلون إلى الاستسلام والإصابة بالكسل، حتى أنهم يحتاجون إلى تأطير أعمالهم ومرافقتهم أثناء تأدية مهامهم، وأنهم يصابون بالعجز والتشاؤم حين ملاقاتهم لأبسط العوائق.

تتعارض نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة "بن زاهي" (2007) حول الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، إذ توصلت الدراسة إلى أن هناك اختلاف غير دال في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الإطارات الوسطى في سوناطراك حسب متغير الأقدمية، وكذا دراسة "عنوز" الذي لاحظ في دراسته عدم وجود فرق في الشعور بالاغتراب الوظيفي حسب متغير الخبرة في العمل.

كما يظهر من خلال نتائج الدراسة أن هناك اثر معنوي لمتغير المركز على الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، ويظهر هذا الاختلاف في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين حسب مركز الانتماء، ويعتبر الباحث أن هذا الاختلاف منطقي، وهذا راجع لعدة اعتبارات، منها اختلاف طبيعة العمل البحثي الذي يقوم به كل مركز، وكذا اختلاف الثقافة التنظيمية وكذا القوانين الداخلية لكل مركز، الواقع الجغرافي والثقافي الذي يحيط بكل مركز.

وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العسال (2009) التي توصلت إلى أن معلمي إقليم الوسط أكثر اغترابا وظيفيا من المعلمين في إقليم الشمال والجنوب في فقدان السيطرة،

أما دراسة خالدي (2018) حول أثر المسؤولية الاجتماعية على الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية في المسيلة، حيث توصلت إلى أنه ليس هناك فروق بين أفراد عينة الدراسة في الشعور بالاغتراب حسب المنطقة التعليمية.

كما قد تبين من خلال نتائج الدراسة الدرجة العلمية والرتبة العلمية أنهما متغيران متلازمان في الحياة المهنية للباحث، وأنه ليس متغيرا حاسما في الاغتراب الوظيفي لديهم، وهذا راجع إلى أن الباحث الدائم مهما كانت رتبه او درجته العلمية يجعل من منصبه مصدرا لمعيشته، وتكون العلاقة التي تربطه بالمركز هو الأجر الذي يتقاضاه شهريا، مقابل الخدمات التي يؤديها، وهذا ما يبرر تركيز الباحث الدائم على كيفية الحصول على أجره دون نقصان، كما يسجل عدم وجود ارتباط بين المعرفة المتتالة والواقع، أي بمعنى وجود مفارقة بين الحياة داخل المركز المتشعبة بالمعرفة والعلم، والمشاكل والقضايا التي يعيشها خارج المركز.

وهذه النتائج تتقاطع مع دراسة خالدي (2018) التي توصلت إلى أن ليس هناك فرق في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية في المسيلة حسب متغير الدرجة العلمية، وكذا دراسة "بلعابد" (2014) حول الاتجاه نحو العنف وعلاقته بالاغتراب لدى الشباب في ضوء متغيري الثقافة والجنس، التي توصلت إلى أن هناك فروق فردية بين أفراد عينة الدراسة في الشعور بالاغتراب.

خلاصة عامة

### خلاصة الدراسة:

يندرج هذا البحث ضمن البحوث في علم النفس العمل والتنظيم، حيث تميز هذا البحث، بجانبيين رئيسيين: وصفي و توجيهي، فهو وصفي لأن من خلاله جرت محاولة لوصف ظاهرتين تنظيميتين تعاني منهما المؤسسة وكذا العامل الملازم لها، وهما ظاهرة انقطاع العقد النفسي، وظاهرة الشعور بالاغتراب الوظيفي، حيث تم ترصد هاتين الظاهرتين من خلال الدراسة الميدانية عند عينة الدراسة التي كانت الباحثين الدائمين، في المراكز البحثية الجزائرية، ومن خلال هذه الدراسة، تم التعرض إلى العوامل التي تساهم في تكوين هاتين الظاهرتين، والنتائج المتمخضة عنهما، كما أن البحث توجيهي باعتباره، بحثاً ميدانياً، ومن خلاله تم التعرض إلى اختبار الفرضيات، والتي من خلالها تم رصد مجموعة من المقترحات التي قد تساهم في تحسين الأوضاع على مستوى المراكز البحثية قيد الدراسة.

لقد توصلت الدراسة الحالية التي هدفت إلى معرفة وتحليل مفهوم العقد النفسي في المؤسسة ومفهوم الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الباحثين الدائمين في المراكز البحثية الجزائرية وعلاقة التأثير بين هذين المتغيرين، إلى جملة من النتائج التي يجب الإشارة إليها، وهذا نظراً لأهميتها بالنسبة للمؤسسة ككل، وللعامل الجزائري بصفة عامة والباحث الدائم في المراكز البحثية بصفة خاصة، وتتمثل فيما يلي:

- يدرك الباحثون الدائمون بالمراكز البحثية الجزائرية انقطاعاً في العقد النفسي، فهم يعتقدون بأن هناك العديد من الأشياء التي وعدت من قبل المراكز التي ينتمون إليها لم تتحقق لقاء الإسهام والجهد الذي يبذلونه.

- مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية كان أقل عن المتوسط النظري للمقياس، وارتفاع بعض عوامله لاسيما عامل الشعور بالتشاؤم والارضا عن العمل.

- هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الشعور بالاغتراب الوظيفي وفقاً لأبعاده (الشعور بالتشاؤم والارضا المهني، الشعور بالعزلة والعجز في العمل، الشعور بغياب معيار ومعنى العمل، والعامل العام للاغتراب) لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

- هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في الالتزام العاطفي لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- هناك أثر ذو دلالة معنوية لانقطاع العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- هناك أثر للشعور بالاغتراب الوظيفي على الالتزام العاطفي للباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- عدم وجود أثر الشعور بالاغتراب الوظيفي على نية ترك العمل لدى الباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.
- هناك أثر ذو دلالة معنوية للمتغيرات الديمغرافية على الشعور بالاغتراب الوظيفي للباحثين الدائمين في مراكز البحث العلمي الجزائرية المختلفة.

#### مقترحات الدراسة:

- وعلى ضوء النتائج التي قام الباحث بعرضها وتحليلها ومناقشتها، وعلى خلفية النقاش الذي أجراه الباحث مع عينة من مجتمع البحث ممثلة في الباحثين الدائمين على مستوى المراكز البحثية الجزائرية، تمكنا من التوصل إلى مجموعة من المقترحات، التي من شأنها أن تعالج بعض نقاط الضعف والخلل الذي لمسناه في الميدان، وعليه نقترح:
- العمل على ترسيخ العمل بروح الفريق الواحد.
- استخدام عوامل التحفيز المادية منها والمعنوية، والتميز بين مستويات الأداء المختلفة وتفعيل عمليات التقييم والتقويم.
- استخدام العقد النفسي كوسيلة ومدخل لفهم علاقات العمل من أجل التعامل معها بطريقة صحيحة تخدم الباحثين والمراكز البحثية.
- إيجاد سبل توفر تعويضات مادية مناسبة للعمال وزيادة الرواتب والاستحقاقات والحوافز المادية، لأنها ذات قيمة كبيرة للعامل واستثمارها بعد في احتياجاتهم المختلفة، خصوصا ذوي الكفاءة وأصحاب المهن الحرجة من أجل تعزيز نية بقائه في العمل.

- السهر على توطيد العلاقة بين العمال والمؤسسة (الرسمية وغير الرسمية)، وتعزيز الثقة بين طرفي العلاقة، وتوجيهها بالشكل الذي ينسجم وأهداف المركز، وكذا وإشراكهم في القرارات التي تخصهم، خاصة فيما يتعلق حياتهم الخاصة، من خلال مراعاة ظروفهم، ودراسة كل حالة على حدة.
- تشجيع العمال على المشاركة في منظمات المجتمع المدني وفي المؤسسات المهنية الأخرى كالمشاركة في ورش العمل والمؤتمرات والأنشطة العملية والانتماء للجمعيات والروابط المهنية لتعزيز فرص تواصلهم مع المجتمع الخارجي وتسويق أنفسهم خارجيا واكتساب خبرات يتم استثمارها لصالح المؤسسة والعمال.
- السهر على تكوين الباحثين وتطوير مهاراتهم البحثية، وكذا تطوير كفاءاتهم، وتشجيعهم من خلال التكوين الخارجي ومنحهم فرص العمل الأكاديمي.
- تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية المتعلقة بتعزيز العقد النفسي والاحتفاظ بالعمال استنادا إلى نتائج هذه الدراسة.
- على إدارة المراكز البحثية أن تهتم بشكل أكبر بتطبيق وعودها المتعلقة بالعوامل والإجراءات التنظيمية بشكل عادل بين جميع العمال المنتمين إليها لما يترتب على ذلك من آثار نفسية تنعكس على سلوك العمال في العمل، وبالتالي التأثير على أدائهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي.
- ضرورة قيام المراكز البحثية بتصميم البرامج التدريبية بناء على المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال عملية تقييم الأداء والتي تظهر جوانب العمل التي تحتاج لتحسينها ومعالجتها من خلال تلك الدورات، مما يعزز من كفاءة الباحثين ويزيد إنتاجهم العلمي والبحثي.
- تشجيع الباحثين على الإنتاج العلمي والبحثي، وذلك من خلال تكوين دورات تدريبية داخلية دورية، من أجل مناقشة نتائج البحث، وطرح مسابقات لتحفيز الباحثين أكثر على الإنتاج العلمي و البحثي.

- تحسين مستوى جودة الحياة داخل المراكز البحثية، وتحسين ظروف العمل في المركز البحثية، وحث المسيرين على التعامل بكميافة وذكاء إداري مع الباحثين والاستماع إلى متطلباتهم.
- الحرص على تقديم معلومات دقيقة وصحيحة عن المراكز البحثية، والاهتمام أكثر بمصالح الباحثين الحالية والمستقبلية، ممارسة أدوار تعكس مسؤوليتها الاجتماعية لبناء صورة ذهنية موجبة في الوسط الأكاديمي.
- السهر على مرافقة الباحثين المبتدئين وتكوينهم من طرف الباحثين القدامى، من أجل تسهيل عملية نقل الخبرة في المجالين البحثي والأكاديمي.
- من الضروري قيام أقسام عينة البحث بتقليل شعور الباحثين الدائمين بأن المراكز البحثية قد فشلت في تحقيق وعودها والتزاماتها تجاههم ومن الطرق التي يمكن أن تستخدمها هذه المراكز البحثية لتحقيق ذلك، العمل على تطوير ممارسات الموارد البشرية بما يحقق متطلبات الباحثين الدائمين فيما يتعلق بفرص الترقية والتكوين (الداخلي والخارجي) والتقييم وكل ما يكفل تطوير مهاراتهم وقدراتهم، وضرورة خلق شعور لدى الباحثين بأن إدارة المركز البحثية تهتم بالدعم التنظيمي لهم والتي يمكن أن تترجم من خلال عبارات الشكر والتقدير عبر مختلف منصات التواصل الداخلي للمراكز، والعمل على بناء ثقافة تقوم على تقديم الوعود التي يمكن الإيفاء بها والعمل على تعزيز الروابط الاجتماعية التي توجد قاعدة من الفهم المشترك وتقلل من الإحساس بانقطاع العقود النفسية لدى الباحثين، مما يساهم في ارتياحهم النفسي والتقليل من الشعور بالاغتراب الوظيفي لديهم.
- تعزيز نقاط القوة لدى الباحثين الدائمين الذين يعتبرون إطارات المراكز البحثية، والتي من شأنها أن تقف حجر عثرة في وجه ظاهرة الاغتراب النقاط التي أوردناها سابقا والمتعلقة بخصائصهم السيكولوجية ودعمها لتصبح بروفيل شخصي نمطي خاص بهؤلاء الباحثين.
- تشجيع العمل الجماعي والنشاط الجماعي، دون التخلي عن المبادرات الفردية وتشجيعها على سواء، من أجل تطوير القدرات الفردية ودعم التكوين والرسكلة.

- إجراء دراسات أكاديمية في علم النفس العمل والتنظيم على نفس مجتمع الدراسة الحالية.
- إجراء دراسات على العقد النفسي وربطه بمتغيرات أخرى خاصة بالحياة النفسية للعامل، أو تلك المرتبطة بالسلوك التنظيمي عند هذا العامل.
- إجراء دراسات بالاعتماد على المقاربة الكيفية على غرار الدراسة الحالية.



# قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع والمصادر:

- 1- قرآن كريم
- 2- أحاديث نبوية
- 3- ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، لبنان، م 13 ، مادة(غ، ر، ب)، ط3  
أ- المراجع باللغة العربية:
- 4- أبرار صبري محمود أبو طاقية، (2017)، مدى تطبيق العقد النفسي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على إنتاجية الموظف، مذكرة مقدمة استملا للحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة. PDF تم المراجعة يوم 2018/02/01
- 5- أبو سلطان، مياسة سعيد ( 2008 ) ، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة
- 6- أركون، محمد ، (1983)، الفكر العربي، ترجمة، عادل العوا، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية.
- 7- إقبال محمد صالح رشيد صالح الحمداني، (2011)، الاغتراب، التمرد وقلق المستقبل، دار الصفاء للطباعة والنشر ، عمان، الطبعة الأولى.
- 8- إكثار خليل إبراهيم، (2014)، قياس الاغتراب النفسي لدى عينة من العاطلين عن العمل، مجلة أبحاث البصرة (العلوم الإنسانية)، المجلد 39، العدد 3.
- 9- باشا محمد، 2013، إشكالية العمارة في الجزائر، من أزمة إبداع إلى إبداع الأزمة، مجلة الحوار الثقافي، عدد خريف وشتاء 2013، جامعة مستغانم-الجزائر
- 10- بحري، منى يونس، (2002)، الشباب المهمش: أوضاع ومشكلات، وقائع المؤتمر العلمي العربي الأول حول دور علم النفس في مواجهة تحديات الحاضر والمستقبل العربي، مركز البحوث التربوية والنفسية، جامعة بغداد.
- 11- بركات، حليم، (2006)، "الاغتراب في الثقافة العربية متاهات الإنسان بين الحلم الواقع" الطبعة الأولى ، مركز دراسات الوحدة العربية.

- 12- بريس أحمد كاظم، حسين بشار عباس، (2016)، أثر عمليات العقد النفسي في الاغتراب الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية المجلد (10)، العدد 41. ص ص 119-137
- 13- بن زاهي منصور، (2007)، الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، دراسة ميدانية بشركة سوناطراك بالجنوب الجزائري، رسالة دكتوراه في علم النفس العمل، جامعة قسنطينة-الجزائر.
- 14- تشعبت ياسمين، (2018)، عوامل الهدر التربوي بمؤسسات التكوين المهني، دراسة ميدانية على عينة من المترشحين بولايات الجنوب الشرقي الجزائري، رسالة دكتوراه في علم النفس، جامعة ورقلة-الجزائر
- 15- توشار، جان، (1981)، تاريخ الفكر السياسي، ترجمة د. علي مقلد، الدار العالمية للنشر والتوزيع، بيروت-لبنان
- 16- الجادر، سهير عادل، العاملي، علا باسم، (2016)، دور نوعية جودة الحياة في الاغتراب التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 94، ص ص 257-277.
- 17- الجماعي، صلاح الدين أحمد، (2009)، الاغتراب النفسي الاجتماعي وعلاقته بالتوافق النفسي الاجتماعي، دار زهران للنشر والتوزيع، ط1
- 18- جمعة، حسين (2011)، الاغتراب في حياة المعري وأدبه، سوريا:مجلة جامعة دمشق، مجلد 27، عدد 2.
- 19- جميل مجبل علوان الماشي، (2012)، الاغتراب الاجتماعي وعلاقته بالأمن النفسي لدى مديري ومديرات المدارس الإبتدائية، مجلة ديالي، العدد 54
- 20- جوزة عبد الله، (2012)، إشكالية الاغتراب في الفكر العربي والغربي، مجلة الباحث، العدد التاسع
- 21- حسن حماد، (2002)، الإنسان المغترب عند إريك فروم، دار الحكمة، القاهرة، دون طبعة.
- 22- حسن حماد، (2002)، تأملات في العقل والخلاص والاغتراب، مكتبة دار الحكمة، القاهرة، بدون طبعة.

- 23- حسن حنفي، (2012)، الهوية، المجلس الأعلى للثقافة، طبع بالهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، الطبعة الأولى، القاهرة-مصر.
- 24- حسن علي عبد الرسول، (2017)، تقييم الأداء العلائقي بالاعتماد على تأثير روابط العقد النفسي في تعزيز الاستجابة الموقفية للزبون:دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركة الكفيل، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العدد 2017/26.
- 25- حسن مصطفى عبد المعطي،(2003)، منهج البحث الإكلينيكي أسسه و تطبيقاته، موسوعة علم النفس العيادي(2) ، الطبعة الأولى، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، مصر.
- 26- حسين بشار عباس، بريس أحمد كاظم، (2016)، تأثير عمليات العقد النفسي في الاغتراب الوظيفي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 41
- 27- حسين، سحراء أنور، (2010)، الاغتراب وعلاقته بالالتزام التنظيمي. رسالة ماجستير.كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد.
- 28- الحكيم، ليث علي يوسف، ناصر، السيد وائل حاتم، الأنومية التنظيمية وسلوك العمل العكسي دراسة تطبيقية في شركات السياحة والسفر العراقية، مجلة الغري للعلوم الإقتصادية الإدارية، المجلد السابع، العدد 30.
- 29- حماد حسن محمد ، (1995)، الاغتراب عند إيريك فروم ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت .
- 30- حماد، حسن، (2005)، الإنسان المغترب عن إريك فروم، مكتبة دار الكلمة، القاهرة، مصر.
- 31- الحميدي نجم، العقبي عيسى، اليوسفي أحمد، (2018)، أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - العدد الثالث والأربعون.
- 32- الحميري، عبده فرحان محمد خالد، (2000)، تعاطي القات وعلاقته بالأرق والاغتراب لدى الطلاب الجامعيين اليمنيين، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة بغداد -العراق.

- 33- الحوراني، محمد، (2008)، النظرة المعاصرة في علم الاجتماع، التوازن التفاضلي، صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- 34- حيواني كريمة، (2019)، الكفاءات الاجتماعية والعلائقية للأستاذ الجامعي من خلال تطبيق استبيان تحليل العمل لفليشمان (FJAS-2)، دراسة ميدانية على عينة من أساتذة كليتي العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة العربي بن مهدي-أم البواقي، وقاصدي مرياح-ورقلة، أطروحة مقدمة لنسب شهادة دكتوراه في الطور الثالث تخصص علم النفس والعمل والتنظيم، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة-الجزائر.
- 35- خالد الحواس، (2018)، المسؤولية الاجتماعية وأثرها في الاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية، دراسة ميدانية بولاية المسيلة، رسالة دكتوراه في علم النفس والعمل والتنظيم. جامعة المسيلة، رسالة منشورة على موقع الجامعة.
- 36- خليفة، عبد اللطيف محمد، 2003، دراسات في سيكولوجية الاغتراب، دار غريب للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة-مصر
- 37- خليفة، عبد اللطيف، (2006)، مقياس الاغتراب، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
- 38- خليل جواد محمد الشيخ، 2003، الاغتراب النفسي وعلاقته بالصحة النفسية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية بغزة، رسالة الماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- 39- خيرى، حازم، (2006)، الاغتراب الثقافي للذات العربية، دار العالم الثالث، ط1، القاهرة مصر.
- 40- دبله، خولة عبد الحميد، (2014)، دور التصدع الأسري في ظهور الاغتراب النفسي لدى المراهق: دراسة حالة بعض المراهقين في مدينة بسكرة-الجزائر، دار الجنان للنشر والتوزيع، ط1
- 41- دروزة، سوزان صالح والقواسمي، ديما شكري، (2014)، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي"، دراسة تطبيقية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، مجلد 10، عدد2، ص ص 297-316.

- 42- الدوسري، سعد بن عميقان، (2005)، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- 43- راوية حسن، 2004، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- 44- رجاء محمود أبو علام، (2007)، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، مصر، الطبعة الثانية.
- 45- رجب، محمود، (1993)، الاغتراب: سيرة ومصطلح، دار المعارف، القاهرة-مصر.
- 46- رشا محمد علوان، (2014)، الاغتراب النفسي لدى طلبة الجامعة، مجلة كلية التربية الأساسية، جامعة بابل، العدد 17
- 47- رضوان، سامر جميل، (2002)، الصحة النفسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- 48- رغداء نعيصة، (2012)، الاغتراب النفسي وعلاقته بالأمن النفسي "دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة دمشق القاطنين بالمدينة الجامعية"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 3
- 49- الروسان، صفوت و الروسان، محمد علي، (2014)، اتجاهات الشباب الأردني نحو مكونات الهوية الوطنية: دراسة ميدانية على عينة من طلبة الجامعات، مجلة اتحاد الجامعات العربية، المجلد 11، العدد 1
- 50- روسو جون جاك، (2012)، العقد الاجتماعي، ترجمة عادل زعيتر، مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة، القاهرة-مصر
- 51- الزغل علي وآخرون، 1990، الشباب والاغتراب، دراسة ميدانية من شمال الأردن، مؤسسة للبحوث والدراسات، مجلد 1، عدد 1 .
- 52- زهران، سناء حامد، (2003)، الاتجاهات المستقبلية في رعاية المسنين، دراسات في علم النفس والنمو، دار القاهرة للكتب-مصر
- 53- زهران، سناء حامد، (2004)، إرشاد الصحة النفسية لتصحيح مشاعر ومعتقدات الاغتراب، عالم الكتب، القاهرة-مصر

- 54- زويلف مهدي ، الطراونة حسين، (1998)، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 55- السالم، مؤيد سعيد، (2009)، القوة التنظيمية، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- 56- سامي عزيز عباس و محمد يوسف حاجم ، (2011)، منهج البحث العلمي المفهوم والأساليب والتحليل والكتابة، جامعة بغداد , جامعة ديالى.
- 57- سعيد محمود عودة عبد الله، 2017، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين
- 58- سكندر، ساجدة مراد، (2016)، الاغتراب وعلاقته بالهوية الوطنية لدى طلبة الجامعة، مجلة كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العدد الثاني
- 59- سلامة، عادل، (1999)، الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس، مجلة كلية التربية، ع23، الجزء01، ص ص111-143.
- 60- سمية بن عمارة، منصور بن زاهي، (2013)، الشعور بالاغتراب الاجتماعي لدى الشباب مستخدم الانترنت، مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة ورقلة، العدد 10، ص ص 45-70
- 61- سوزان صالح دروزة، ديما شكري القاسمي، (2014)، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية -وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2.
- 62- السيد، محمود، (2006)، أثر الإخلال بالعقد النفسي على الرضا الوظيفي: دراسة مقارنة بين العاملين في القطاع الحكومي والقطاع الخاص. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة بجامعة عين شمس، العدد (1)، ص ص 111-175.
- 63- شاخنت ريتشارد، (1980)، الاغتراب، ترجمة كامل يوسف حسين، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت-لبنان
- 64- الشاذلي، عبد الحميد محمد، (2008) الاغتراب النفسي لدى الشباب الجامعي، البريد الالكتروني أجيال لخدمات التسويق والنشر، الطبعة الأولى، مصر

- 65- شبات، جلال إسماعيل، (2012)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية في الجامعات الفلسطينية"، دراسة حالة .كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
- 66- شتا، علي السيد، (1984)، نظرية الاغتراب من منظور الاجتماع، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، الرياض.
- 67- الشتا، علي، (1993) نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية-مصر
- 68- الشريفى زينب، جلاب إحسان و شروق سعيد (2016)، دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة-العراق
- 69- شقير، زينب محمود، (2005)، العنف والاغتراب النفسي بين النظرية والتطبيق، ط1، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة -مصر.
- 70- الشمراني، ريسة حوفان، (2010) الاغتراب النفسي وعلاقته بدرجة الأنا وفق نظرية إريكسون وسمات الشخصية السوية والعصابية من وجهة نظر إريك فروم لدى عينة من العاملات، (دراسة على منطقة حائل عسير التعليمية)، جامعة أم القرى كلية التربية.
- 71- صابر بحري، (2009)، العجهد المهني وعلاقته بالاغتراب المهني لدى الأطباء العاملون بالمستشفيات العمومية، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة.
- 72- صبر رنا ناصر، 2013، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تحليلية لأراء عينة من الممرضين والمرضات في مستشفى اليرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 37.
- 73- صبر، رنا ناصر، (2013)، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي- دراسة تحليلية لأراء عينة من الممرضين والمرضات في



- مستشفى اليرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 37، ص ص 244-261.
- 74- صليبيبا، جميل، بدون سنة النشر، المعجم الفلسفي، دار الكتاب اللبناني، بيروت- لبنان.
- 75- الطهطاوي، صابر محمد (2010)، معايير الاغتراب الوظيفي، ط 3، مكتبة سور الأزيكية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- 76- الطهطاوي، صابر محمد، (2010)، معايير الاغتراب الوظيفي، الطبعة 3، مكتبة سور الأزيكية، القاهرة، مصر.
- 77- عادل القاضي، (1999)، الهجرة والاغتراب: تأسيس فقهي لمشكلة اللجوء والهجرة، مؤسسة العارف للمطبوعات، لبنان، الطبعة الأولى.
- 78- عامر، ميال، (2011)، أثر العقد النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية : دراسة مقارنة للمستشفيات الحكومية والخاصة"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة بمصر، العدد الثالث. 402-437
- 79- العامري، يعقوب هادي (2010). العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والتوافق النفسي. مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عدد92. ص 57-87.
- 80- عبادة، مديحه أحمد وآخرون، ( 1998 ) ، مظاهر الاغتراب لدى طلبة الجامعة في صعيد مصر، " دراسة مقارنة"، مجلة علم النفس، السنة 12 ، العدد 47.
- 81- عباس إبراهيم المتولي، (1990) الاغتراب وعلاقته ببعض متغيرات الشخصية لدى شباب الجامعة ، كية التربية، جامعة المنصورة.
- 82- عباس ، فيصل، (2004)، الإنسان المعاصر في التحليل النفسي الفرويدي، دار المنهل اللبناني للطباعة، والنشر، بيروت، ط 01.
- 83- عباس محمد خليل و آخرون، (2007)، مدخل إلى مناهج البحث في التربية و علم النفس، ط 1 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان
- 84- عباس، فيصل، (2008)، الاغتراب" الإنسان المعاصر وشقاء الوعي"، ط 1، دار المنهل اللبناني، بيروت - لبنان.

- 85- عبد الفتاح إمام ، (1982) كيركيجورد رائد الوجودية ، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة.
- 86- عبد اللطيف، جمال محمد، (1995)، الاغتراب وعلاقته بأساليب المعاملة الوالدية، رسالة ماجستير ، معهد الدراسات العليا للطفولة، جامعة عين شمس -مصر.
- 87- عنوز عبد اللطيف، (1999)، الاغتراب الوظيفي ومصادره-دراسة ميدانية حول علاقتهما ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية في القطاع الصحي الأردني بإقليم الشمال، مجلة الإدارة العامة، مجلد39، العدد 02، جامعة اليرموك-الأردن.
- 88- عبد الله مجدي محمد أحمد، (2002)، السلوك الإجتماعي وديناميته، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر
- 89- عبد الله محمد عادل، (2006)، دراسات في الصحة النفسية، الهوية، الاغتراب، الاضطرابات النفسية، دار الرشاد، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى.
- 90- عبد المنعم، عفاف، (2010)، الاغتراب النفسي مظاهره و محدداته بين النظرية و التطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر.
- 91- عبد الوهاب، علي محمد، (2014)، العقد النفسي في حياة العاملين والمنظمات ، كلية التجارة جامعة عين شمس.
- 92- عبودي زيد، (2006)، التنظيم الإداري: مبادئه وأساسياته، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- 93- عبيدات ذوقان و أبو السميد سهيلة،(2002) ، البحث العلمي البحث النوعي والبحث الكمي، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 94- العديلي، ناصر محمد، (1995)، السلوك الإنساني والتنظيمي من منظور كل مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض-المملكة العربية السعودية.
- 95- عسكر علي، (2000)، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، ط2، دار الكتاب الحديث، برج الصديق-الكويت.
- 96- العساف صالح بن حمد، (2000)، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية، دار الزهراء ، ط1 .

- 97- عرقوب محمد، يوسف خوجة عادل، (2018)، الهوية الثقافية في السياق الإعلامي تحت ظل العولمة، مجلة الصورة والاتصال، العدد 22 ص 157-167.
- 98- عطا خالد مشطفي، (2018)، اثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحد من الاغتراب الوظيفي: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، مجلة الدنانير، العدد 14، ص ص 265-314.
- 99- العطوي، عامر علي حسين، (2012)، تفسير ظاهرة التهمك التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيئي لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي دراسة تحليلية الرأء عينة من العاملين في معمل سمنت المثني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 41 العدد 2، Pdf، تمت مراجعته يوم 2016/04/24، على مستوى [www.iasj.com](http://www.iasj.com)
- 100- عطية، ماجدة، (2003)، سلوك المؤسسة : سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان، الطبعة الأولى.
- 101- عفاف عبد المنعم، (2008)، الاغتراب النفسي مظاهره والنظريات المفسرة له، دار المعرفة الجامعية، ط1، القاهرة-مصر
- 102- عفاف عبد المنعم، (2010)، الاغتراب النفسي مظاهره ومحدداته بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، ط1، القاهرة-مصر
- 103- علاونة ربيعة، (2017)، الانتماء وعلاقته بتحقيق الذات لدى الطالب الجامعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 30.
- 104- علي سلوم جواد ومازن حسن جاسم، (2011)، البحث العلمي ، دار الضياء للطباعة والنشر. بغداد-العراق.
- 105- علي شتا السيد، (2004)، باثولوجية العصيان الاغتراب، المكتبة المصرية للنشر والطباعة والتوزيع، مصر، دون طبعة.
- 106- علي معمر عبد المؤمن، (2008)، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، الأساسيات والتقنيات والأساليب، الإدارة العامة للمكتبات، إدارة المطبوعات والنشر، الطبعة الأولى، ليبيا

- 107- العميان، محمد سلمان، (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- 108- عمروني ترزولت حورية، (1997)، مشاريع التكوين المهني المتبعة من طرف المتربصين. رسالة ماجستير، جامعة الجزائر
- 109- عمورة ريم، (2014)، أثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل: دراسة حالة على شركة الاتصالات السورية سيرتل، مشروع مقدم لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، رسالة منشورة
- 110- عيد، محمد إبراهيم، (2008)، الاغتراب الثقافي والطفل العربي، مجلة الطفولة والتنمية، مصر، المجلد 4، العدد 16 ص ص 15-32.
- 111- العيسوي عبد الرحمان، (1997)، سيكولوجية الجسم والنفس مع دراسات ميدانية على عينات عربية، دار الراتب الجامعية.
- 112- العيسوي، محمد عبد الرحمان، (1995)، علم النفس ومشكلات الفرد، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية-مصر
- 113- فروم، اريك، (1969)، المجتمع السليم، ترجمة محمود محمود، المكتبة المصرية، الإسكندرية.
- 114- فريد توفيق نصيرات، (2009)، "إدارة منظمات الرعاية الصحية"، عمان، دار المسيرة للنشر
- 115- فريد كامل أبو زينة وآخرون، (2007)، مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1.
- 116- فيصل دراج، (2017)، الماركسية و الدين، دار الفارابي بيروت، ط3.
- 117- القروي هاجر، (2013)، انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على عينة من الأطباء في الجنوب الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة-الجزائر.
- 118- قطامي، يوسف، (2012)، نظرية التنافر والعجز والتغيير المعرفي، دار المسيرة للنشرة والتوزيع، عمان.

- 119- كاظم، محمود خضير، (2002)، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى.
- 120- كامل، عمر عبد الله، (1995)، الغربية والحضارة المعاصرة، البلد الأمين، تصدر عن نادي مكة الثقافي الأدبي، العدد 2
- 121- لبيسي عماد، (2014)، علاقة الاغتراب الوظيفي بالفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية بورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والموارد البشرية، جامعة الجزائر 2.
- 122- لطفي، طلعت وآخرون، (1999)، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب، القاهرة.
- 123- لوفافر، هنري، (2003)، تاريخ الفلسفة المعاصرة، ترجمة ألبير منصور وأحمد الزين، منشورات جامعة دمشق، الطبعة السادسة.
- 124- ماركس، كارل وانجلز، فريدريك، (1976) الايديولوجية الألمانية، ترجمة فؤاد أيوب، دار دمشق للنشر والتوزيع.
- 125- ماهر أحمد، (1998)، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة 6.
- 126- ماهر أحمد، (2003)، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع
- 127- مجاهد، عبد المنعم مجاهد، (1985)، الإنسان والاعتراب، سعد الدين للطباعة والنشر والتوزيع.
- 128- محمد الشريف ناصري، (2010)، مظاهر الاغتراب النفسي لدى طلبة التربية البدنية والرياضية على الطمانينة النفسية، دراسة ميدانية على بعض جامعات الشرق الجزائري، رسالة ماجستير، تخصص إرشاد نفسي ورياضي، جامعة محمد خيضر - بسكرة.
- 129- محمد بوعلاق، (2009)، الموجه في الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، دار الامل لطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر

- 130- محمد خضر عبد المختار، (1999)، الاغتراب والتطرف نحو العنف، دار غريب، القاهرة-مصر
- 131- محمد شفيق،(2004) ، البحث العلمي الأسس - الإعداد، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
- 132- محمد مزيان،(2003)، العقد النفسي، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر
- 133- محمد، عبد الناصر، (2015) ، دور خرق العقد النفسي كمتغير وسيطي في علاقة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالهوية التنظيمية: دراسة تحليلية، المجلة العلمية بكلية التجارة، جامعة اسيوط، 327-378.
- 134- محمد، عبد الناصر، (2015)، دور خرق العقد النفسي كمتغير وسيط في علاقة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالهوية التنظيمية: دراسة تحليلية، المجلة العلمية بكلية التجارة، جامعة اسيوط، 327-378.
- 135- المصطفوي، الشيخ حسن، (1996)، التحقيق في كلمات القرآن الكريم، جزء 8 مؤسسة الطباعة والنشر، وزارة الثقافة والإرشاد الإسلامي- مركز نشر آثار العلامة المصطفوي
- 136- مطاطة موسى، (2015)، إدراك العقد النفسي في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد "أ"، عدد 43، ص ص 309-320
- 137- المطرفي، شعيل بن بخيت(2005)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، دراسة مسحية على العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 138- معمرى حمزة، (2016)، دور محددات الرضا الوظيفي في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات دراسة ميدانية على عينة من عمال سونلغاز "ورقلة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، ص ص 307-321.
- 139- المغربي، سعد، (1976)، الاغتراب في حياة الإنسان، الكتاب السنوي الثالث للجمعية المصرية للدراسات النفسية، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- 140- مكي عبد المجيد، (2004)، العقد النفسي: الأسس النظرية وأبرز المنظرين،مجلة جامعة أهل البيت، مجلد 1، عدد 1

- 141- مهدي، هبة أحمد، (2013)، الشخصية الهامشية لدى طالبات المرحلة المتوسطة، مجلة الفتح، العدد 55.
- 142- موسى، محمود عوض محمد سليمان، (2003)، مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير، الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين.
- 143- موسى، وفاء، (2002) ، الاغتراب لدى طلبة جامعة دمشق وعلاقته بمدى تحقيق حاجاتهم النفسية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة دمشق-سوريا.
- 144- منصور حسن عبد الرزاق، (1989)، الانتماء والاغتراب، دار جرش للنشر والتوزيع، خميس مشيط-الأردن.
- 145- نخلة، أشرف، (2011) العولمة وتأثيراتها على الأسرة، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية.
- 146- النشواني صلاح، (2000)، التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب.
- 147- نور الدين حاروش، (2011)، إدارة الموارد البشرية ، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، الطبعة 1.
- 148- النوري قيس، 1979، الاغتراب اصطلاحا ومفهوما وواقعا، مجلة عالم الفكر، مج 21، ع2 ، جامعة الكويت، الكويت.
- 149- هبة سلامة، (2008)، الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 150- وهبة مراد،(1979)، الاغتراب والوعي الكوني، دراسة في هيغل، ماركس وفرويد، عالم الفكر، العدد الأول، المجلد العاشر.
- 151- ثاميدي، كرين مصطفى خالد، (2013)، أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 35، العدد 113، كلية القانون والإدارة، جامعة دهوك-العراق.

- 152- يوسف، محمد عباس، (2005)، الاغتراب الإبداعي لدى الفئات الإكلينيكية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة-مصر
- 153- يوسف، محمد عباس، (2005)، الاغتراب والإبداع الفني، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، بدون طبعة، القاهرة- مصر .

ب- المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Abbas Ali Rastgar, Nina pourebrahimi, (2013), A Study of the Relationship between Organizational Justice and Turnover Intentions: Evidence from Iran, International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management, Vol. 1, No. 2, pp. 1-10. ISSN 2320-8724
- 2- Adiguzel Zafer, Melike Artar, Oya Erdil, (2017), A Study of the Effects of Psychological Contract Violations on Intention to Leave By The Intervening Variables Of Organizational Trust, 13th International Strategic Management Conference, ISMC 2017.
- 3- Ambler, Tim and John H. Roberts (2013), Assessing Marketing Performance: Don't Settle for a Silver Metric, Journal of Marketing Management, 24 (7-8), 733-50.
- 4- Anderson N. & Schalk R, (1998), The psychological contract in retrospect and prospect. Journal of Organizational Behavior, Vol. 19, Special Issue, pp. 637-647.
- 5- Bal, P.M., Chiaburu, D.S., Jansen, P.G.W.(2010). Psychological contract breach and work performance - Is social exchange a buffer or an intensifier, Journal of Managerial Psychology, 25 (3), 252-273.
- 6- Campoy E., Castaing S., Guerrero S. (2009), Approche méthodologique du contrat psychologique : opérationnalisation, mesure et analyse des données , in N. Delobbe, O. Herrbach, D. Lacaze et K. Mignonac, Comportement Organisationnel, vol.1, De Boeck.
- 7- Cassar, V., Briner, R. B,(2011) , The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: Disruption of the defect as a moderator of the mediating role of violation, Journal of Vocational Behavior, 78(2), pp 283-289.
- 8- Coyle-Shapiro, J.A.M. & Kessler, I. (2002), Exploring reciprocity through the lens of the psychological contract: employee and employer perspectives, European Journal of Work and Organizational Psychology 11, pp 69-86.
- 9- Coyle-Shapiro, J.A.M. & Neuman, J. (2004), The psychological contract and individual differences: The role of exchange and creditor ideologies. Journal of Vocational Behavior 64, 150-164.



- 10- Coyle-Shapiro, J.A.M. (2002), A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior* 23, 927–946.
- 11- Coyle-Shapiro, Jacqueline A-M. and Parzefall, M. (2008), Psychological contracts. In: Cooper, Cary L. and Barling, Julian, (eds.) *The SAGE handbook of organizational behavior*. SAGE Publications, London, UK, pp. 17-34.
- 12- Dalcourt, E. (2006), L'effet de l'âge sur la relation entre la violation du contrat psychologique et l'engagement organisationnel, Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures, Université de Montréal, p83.
- 13- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). *Handbook of self-determination research*. Rochester: Univ of Rochester Pr.
- 14- Demirkiran.M, Taskaya. S, Yorulmaz.M, (2016), The Effects of Psychological Contract Violations in Organizations on Organizational Trust and Alienation: An Application in the Healthcare Sector , *sanitas magisterium*, 2(2)
- 15- Derome Stephanie, (2011), L'influence de la violation des conditions d'emploi constitutives du contrat psychologique et des conditions d'exercice de la profession, sur l'intention de quitter: Le cas des professionnels de la gestion des ressources humaines , Mémoire présenté à la Faculté d'arts et science en vue de l'obtention du grade de maître ès sciences en relations industrielles (M.Sc.), Faculté des études supérieures et postdoctorales Université de Montréal. Pdf, Consulté le 25/02/2017
- 16- Dirks, K. T. and Ferrin, D. L., (2001), The role of trust in organizational settings, *Organization Science*, 12(4), pp.450-467.
- 17- Dolan, S.L, Saba, T., Jackson, S.E. et Schuler, R.S. (2002), *La gestion des ressources humaines: tendance enjeux et pratiques actuelles*, 3<sup>e</sup> édition.
- 18- Dulac T. (2009), De la formation à l'évaluation du contrat psychologique : revue de la littérature et perspectives de recherche , in N. Delobbe, O. Herrbach, D. Lacaze et K. Mignonac, *Comportement Organisationnel*, vol.1, De Boeck.
- 19- Dulac, Tanguy. (2005), De la formation à l'évolution du contrat psychologique : revue de la littérature et perspective de recherche. *Working Papers* ; 05/138
- 20- El Bedoui Tlik, M. (2010). La rupture et la violation du contrat psychologique : distinction conceptuelle et conséquences sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 5 (1), 95–118. <https://doi.org/10.7202/039361ar>
- 21- Fettahlioğlu Ömer Okan, (2016), The Effects on the Perception of Alienation of Breach of Psychological Contract Occurred due to the Emotional Witlessness, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 6, No. 11

- 22- Fishbein M., Ajzen I. (1975), Belief, attitude, intention, and behaviour: an introduction to theory and research, Addison-Wesley, 578
- 23- Fishbein M., Ajzen I. (1980), Predicting and understanding consumer behavior: attitude-behavior correspondence, in Ajzen I, Fishbein M. (Eds.), Understanding attitudes and predicting social behavior, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 278
- 24- **Foudriat. M, (2007), sociologie des organisations, la pratique de raisonnement, pearson education France**
- 25- Gakovic, A. & Tetrick, L. E, (2003), Psychological contract breach as a source of strain for employees, Journal of Business and Psychology, 18, 235-246.
- 26- Guerrero S. (2005), La mesure du contrat psychologique dans un contexte de travail francophone, Relations Industrielles / Industrial Relations, Vol. 60 Issue 1, p.112-144.
- 27- Guerrero, S. (2006), Les ressources humaines en contexte de fusions et d'acquisitions, dans J. Allouche et al. (éd.), *Encyclopédie de gestion des ressources humaines*, Vuibert, Paris.
- 28- Guerrero, S. et Herrbach, O. (2008), The affective underpinnings of psychological contract fulfilment, *Journal of Managerial Psychology*, vol. 23, no 1, p. 4-17.
- 29- Gorin Elodie, (2012), Le contrat psychologique et l'engagement affectif dans les relations d'emploi tripartites : l'effet modérateur de la motivation, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise des sciences de la gestion, Université de Québec À Montréal, Pdf, Consulté le 25/02/2017
- 30- Gust, David, (2004), Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: an analysis and review of the evidence, International Journal of Management Reviews Volume 5/6 Issue 1 pp. 1-191.
- 31- Hiltrop, Jean, (1996), managing the changing psychological contract, Employee relations, Vol. 18, no1.
- 32- John.R. schermerhorn, james.G. Nurt, (2002), comportement humain et organisations, Village Mondial, Canada, 2<sup>ème</sup> édition.
- 33- Johnson, Jonathan and O'LEARY-KELLY, Anne (2003) The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social exchange violations are created equal, Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav. 24, 627-647
- 34- Kaës, R. 2009. Les alliances inconscientes, Paris, Dunod.
- 35- Kiyali Ouattara, (2018), Les contrats psychologiques des comptables libéraux aujourd'hui, Gestion et management, thèse présentée pour obtenir le grade de : Docteur Conservatoire national des arts et métiers - CNAM. France.
- 36- Kotter, J.P. (1973), The psychological contract: Managing the joining-up process», California Management Review, Vol. 15 (3), 91-99.

- 37- Leboyer Claude-Levy, (2003), La motivation dans l'entreprise : Models et stratégies , Éditions d'organisations, Parsi, 2<sup>ème</sup> éditions.
- 38- Laurent Giroud, (2012), L'intention de quitter l'entreprise : une approche par l'étape de carrière et l'appartenance générationnelle du salarié, thèse présentée pour l'obtention du grade docteur en sciences de gestion, université de lyon3-France.
- 39- Lemire Louise, (2005), Le nouveau contrat psychologique et le développement de l'employabilité : chose promise, chose due !, Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), vol. 1, N° 1.
- 40- Lester S.W., Eau C. et Kickul J. (2001), Psychological contracts in the 21st century: What employees value most and how well organizations are responding to these expectations, Human Resource Planning, Vol. 24 Issue 1, p.10-21
- 41- Maguire, Heather, (2002), Psychological contracts: are They still Relevant?, Career Development International, Vol. 7, No.3.
- 42- Mahdhaoui Ammar, (2010), Analyse de Signaux Sociaux pour la Modélisation de l'interaction face à face. Traitement du signal et de l'image. Université Pierre et Marie Curie - Paris VI.
- 43- Mahoney, John and Quick, Ben. (2001), Personality correlates of alienation in a university sample, psychological reports, Vol. (87).
- 44- **Marcel Neusch, (1977), aux sources de l'athéisme contemporain, chrétien malgré lui, Ed centurion.**
- 45- Marie-Eve Dufour, (2008), Rupture du contrat psychologique et effets sur le cynisme cognitif, la voix et le silence, Effetmodérateur de la culture organisationnelle et de la congruence personne-organisation, Thèse présentée à la Faculté des études supérieures et postdoctorales en vue de l'obtention du grade de (Ph.D.) en Relations Industrielles, Université de Montréal.
- 46- Maryline Rosano, Emmanuel Abord De chatillon, celine Desamarais(2010) , Rupture du contrat psychologique et risques psycho-sociaux : une recherche intervention dans le cadre de la théorie de la conservation des ressources, Revue de gestion des ressources humaines, Vol 01 N°95.
- 47- Mashallah Valikhani ; Elham Soltani, (2015), Investigating the Effect of Work 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.
- 48- Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman F.D., (1995), An integrative model of organizational trust. Academy of Management Review, 20(3), pp.709-734.
- 49- Meyer J.P. & Parfyonova N.M. (2010), Normative commitment in the workplace: a theoretical Analysis and re-conceptualization” Human Resource Management Review, n°20, p. 283-294.

- 50- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (2004), The employment relationship from two sides: Incongruence in employees' and employers' perceptions of obligations. In J. A.-M. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S.
- 51- Morrison, E.W. & Robinson, S. (1997), When employees feel betrayed : A model of how psychological contract violation develops, *Academy of Management*, vol. 22, p. 226-256.
- 52- Nadiri H, and C.Tanova . 2009. An Investigation of the Role of justice in turnover Intention, Job satisfaction, and Organisational Citizenship Behavior in Hospitality Industry ,*International journal of hospitality Management* , 29(1) :33-41.
- 53- Neil Conway and Rob B. Briner, (2002), Full-Time versus Part-Time Employees: Understanding the Links between Work Status, the Psychological Contract, and Attitudes, *Journal of Vocational Behavior* 61, 279–301 (2002), doi:10.1006/jvbe.2001.1857.
- 54- Omer Okan Fettahlioglu & Alican Afsar, (2016), The Effects on the Perception of Alienation of Breach of Psychological Contract Occurred due to the Emotional Witlessness, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Human Resource Management Academic Research Society, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, vol. 6(11), pages 459-473, November.
- 55- O'Neill, Bonnie S. et M. Adya, (2007), Knowledge sharing and the psychological contract : managing knowledge workers across different stages of employment. *Journal of Managerial Psychology*, vol. 22, no. 4, p. 411-436.
- 56- O'Sullivan, Don and Andrew V. Abela (2011), Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance, *Journal of Marketing*, 71 (2), 79-93.
- 57- Parks J.M. & Kidder D.L. (1994), Till death us do part... Changing work relationships in the 1990's. *Trends in Organizational Behavior*, Vol. 1, pp. 111-136.
- 58- Parzefall, M-J., Coyle Shapiro, J. (2011). Making sense of psychological contract breach, *Journal of Managerial Psychology*. vol. 26, no 1, p. 12-27.
- 59- Parzefall, M-J., Hakanen, J. (2010). Psychological contract and its motivational and health- enhancing properties, *Journal of Managerial Psychology*, vol. 25, no 1, p. 4-21.
- 60- Pate, J. et Malone, C. (2000), «Post Psychological contract violation: the durability and transferability of employee perceptions: the case of TimTec», *Journal of European Industrial Training*, 24: 158 - 166.
- 61- Pennaforte. A., (2012), Engagement organisationnel et contrat psychologique : une relation en mutation chez les apprentis de l'enseignement supérieur dans le monde des services », *Question(s) de management* 2012/2 (N° 1), pages 95 à 105, html, consulté 14/03/2016 sur [www.cairn.info](http://www.cairn.info)

- 62- Richa Banerjee, Subeer Banerjee, Manoj Patwardhan, (2012), Strength of Psychological contract : a Predictor of organizational effectiveness, Journal of Organisation & Human Behaviour, Volume 1 Issue 4 October 2012.
- 63- Robinson, S.L, Kraatz, M.S & Rousseau, D.M. 1994, Changing obligations and the psychological contract : A longitudinal study, Academy of Management Journal, vol. 37 p. 137-152.
- 64- Robinson, S.L. and Rousseau, D.M. (1994), Violating the psychological contract: not the exception but the norm, Journal of Organizational Behavior, Vol. 15, pp. 245-59.
- 65- Robinson, S.L.; Kraatz, M.S.; Rousseau, D.M. (1994), Changing obligations and the psychological contract: a longitudinal study, Academy of Management Journal, Vol. 37, pp.137-152.
- 66- Roehling, M. V. (1996), The origins and early development of the psychological contract construct, Paper presented at the Academy of Management, Cincinnati, OH.
- 67- Rojot.J, (2005), theories des organizations, Edition ESKA.
- 68- Rousseau D.M. (1995), Psychological contracts in organizations : Understanding Written and Unwritten Agreements, Thousand Oaks : Sage.
- 69- Rousseau, D. M., and Tijoriwala, S. A. (1998), Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures, Journal of Organizational Behavior, 19 (1), pp. 679-695.
- 70- Rousseau, D.M & Tijoriwala, S.A. (1998), Assessing psychological contracts : Issues, alternatives and types de mesures, Journal of Organizational Behavior 19, 679-695.
- 71- Rousseau, D.M. (1990), New hire perspectives of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts, Journal of Organizational Behavior, 11, 389-400.
- 72- Rousseau, D.M. (1995), Psychological Contracts in Organizations, Thousand Oaks, CA: Sage.
- 73- Rousseau, D.M. (2000), Psychological Contract Inventory : Technical Report N°2. Pittsburgh, PA : Cargenie Mellon University.
- 74- Saba, T. et Lemire, L, (2005), Gérer la carrière des femmes: une réalité différente et des pratiques distinctes, La gestion des carrières, enjeux et perspectives.
- 75- Sarantinos, Vlasios, (2008), Psychological contract in small firms: A managerial Insight, Asian Social science" Vol. 4, No. 6.
- 76- Sarros J.C. (2002), Work Alienation and Organizational Leadership , British Journal of Management , DEC, VOL. 13:4, p. 285-304
- 77- Sauvage, F. (2000). L'insertion organisationnelle des futurs cadres par l'apprentissage, Une approche en termes de construction et d'évaluation des compétences, Thèse de Doctorat de l'Université, IAE de Lille.

- 78- Schalk René, Charissa Freese, (2008), How to measure the psychological contract? A critical criteria-based review of measures, *South African Journal of Psychology*, 38(2), pp.269-286
- 79- Sofiane Ben Ameer, (2005), Rôle de la justice organisationnelle dans le processus de rupture du contrat psychologique, Conférence de l'AGRH Paris Dauphine ,Toulouse Université des Sciences Sociales.
- 80- Stinglhamber F. & Bentein K. & Vandenberghe C. (2002), Extension of the three-component model of commitment to five foci: Development of measures and substantive test” *European Journal of Psychological Assessment*, n°18, pp. 123–138.
- 81- Stinglhamber F. & Vandenberghe C. (2003), Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study” *Journal of Organizational Behavior*, n°24, p. 251-270.
- 82- Stinglhamber Florence & De Cremer David. (2008), Co-workers’ justice judgments, own justice judgments and employee commitment: a multi-foci approach). *Psychologica Belgica* 2008, 48-2&3, 197-218.
- 83- Sulu Seyfettin & Ceylan Adna, (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* Vol. 5, No. 8.
- 84- Sulu, Seyfettin & Ceylan, Adnan & Kaynak, Ramazan (2015), Work Alienation as a Mediator of the Relationship between Organizational Injustice and Organizational Commitment: Implications for Healthcare Professionals, *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 8.
- 85- Taylor & L. E. Tetrick (Eds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives* (pp. 161-180). Oxford, UK: Oxford University Press.
- 86- Thévenet M. (2002), Politique de personnel et implication des personnes, in J.P. Neveu & M. Thévenet *L’implication au travail*, Vuibert, Paris.
- 87- Trembla Y. D-G. (2003), Conciliation emploi-famille et temps de travail; de nouveaux enjeux sociétaux. Les résultats d'une enquête dans plusieurs secteurs économiques, Note de recherche, Université de Québec.
- 88- Trentzsch-Joye Sabine. (2011), Rupture du contrat psychologique, stress et souffrance au travail : une recherche réalisée au sein du dispositif souffrance au travail du CHU Toulouse-Purpan. *Psychologie*. Université Toulouse le Mirail - Toulouse II.
- 89- Tummers, L.G. & Den Dulk, L. (2013). The effects of work alienation on organizational commitment, work effort and work-to-family enrichment. *Journal of Nursing Management*.
- 90- Tummers, L.G., Bekkers, V.J.J.M., Van Thiel, S. & Steijn, A.J. (2015). The effects of work alienation and policy alienation on behavior of public employees. *Administration & Society*, 47(5). pp596-617.

- 91- Turnley William.H & Feldman Daniel.C, (2000), Re-examining the effects of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators, *Journal of Organizational Behavior*, N° 21.
- 92- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1999), The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect, *Human relations*, 52(7), 895-922.
- 93- Wan, K.M. (2013). The Effects of Psychological Contract Breach on Employee Work Behaviors in the Airline Industry: Employee Cynicism as Mediator. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (12).
- 94- Wangithi, Waiganjo Esther and Muceke, Ng'ethe Jane, (2012), Effect of Human Resource Management Practices on Psychological Contract in Organizations, *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3 No. 19; October.
- 95- Zhao, J., Rust, K., McKinley, W., Edwards, J. (2010). Downsizing, ideology and contracts: a Chinese perspective, *Chinese Management Studies*, vol. 4, no 2, p. 119-131.
- 96- Zhao, H., Wayne, S., Glibkowski, B., Jesus, B. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a meta-analysis, *Personnel Psychology*, vol. 60, no 3.

الملاحق



- الملحق رقم (01) الخاص بمقياس العقد النفسي بالفرنسية
- الملحق رقم (02) المقياس الخاص بالاغتراب الوظيفي بالفرنسية
- الملحق رقم (03) الخاص بمقياس الالتزام العاطفي بالفرنسية
- الملحق رقم (04) الخاص بمقياس نية ترك العمل بالفرنسية
- الملحق رقم (05) استمارة البحث باللغة العربية
- الملحق رقم (06) مقياس العقد النفسي باللغة العربية
- الملحق رقم (07) مقياس الاغتراب الوظيفي باللغة العربية
- الملحق رقم (08) مقياس الالتزام العاطفي باللغة العربية
- الملحق رقم (9) مقياس نية ترك العمل باللغة العربية
- الملحق رقم (10) الخاص بتحكيم ترجمة مقاييس الدراسة
- الملحق رقم (11) الخاص بقائمة المحكمين
- الملحق رقم (12) يمثل نتائج spss الخاص بثبات مقياس العقد النفسي "ألفا كرونباخ"
- الملحق رقم (13) يمثل نتائج spss الخاص بثبات مقياس الشعور بالاغتراب الوظيفي
- الملحق رقم (14) يمثل نتائج spss الخاص بثبات مقياس الالتزام العاطفي
- الملحق رقم (15) يمثل نتائج spss الخاص بمقياس نية ترك العمل
- الملحق رقم (16) يمثل نتائج spss الخاص باختبار كولموغرف سيمارنوف
- الملحق رقم (17) الخاص بنتائج spss الخاصة بالفرضية الأولى
- الملحق رقم (18) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الثانية
- الملحق رقم (19) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الثالثة
- الملحق رقم (20) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الرابعة
- الملحق رقم (21) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الخامسة
- الملحق رقم (22) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية السادسة

الملحق الخاص بالاستبيان باللغة الفرنسية

**Université KASDI Merbah-Ouargla**

**Faculté des sciences humaines et sociales**

**Département des sciences sociales**

**Présentation :**

Actuellement étudiant en doctorat, je réalise un travail de thèse en psychologie du travail et des organisations dont le sujet porte sur la rupture du contrat psychologique et sa relation avec l'aliénation au travail.

Je vous serai très reconnaissant de bien vouloir répondre à ces questions dont l'objectif est typiquement scientifique, et, sachez qu'il n'existe pas de réponse juste ou fautive, donnez simplement des réponses qui vous conviennent en mettant une croix (X) dans la case correspondante. Il est noté que l'anonymat de la personne sera sauvegardé et que les informations recueillies n'auront qu'une finalité strictement universitaire.

Merci d'avance

**Réalisé par :**

YOUCEF KHODJA Adil

**1-Données personnelles :**

- 1-Sexe : Masculin  Féminin
- 2-Age : .....
- 3- Centre d'affiliation : .....
- 4-Grade magistral : Master  Ingenieur  Magister  Doctorat
- 5- Grade professionnel : Chargé d'études  Attaché de recherche  Cahrgé de recherche  Maitre de recherche  Direct  de recherche
- 6-Ancienneté dans la recherche : [1-8] ans  [9-16] ans  [17-24] ans  [25-32] ans

الملحق رقم (01) الخاص بمقياس العقد النفسي بالفرنسية  
(أ) التزامات المؤسسة

**2- Questions relatives au contrat psychologique :**

**Le côté gauche:** Lorsque votre emploi a été prévu, vous avez espéré un certain nombre de choses de l'institution vos exploitations. Mettez une croix (X) sur le tableau pour répondre au degré de votre prospect de 1 à 5:

1	2	3	4	5
Je ne m'attendais pas du tout	Rarement Qu'est-ce à quoi je m'attendais	Un peu Qu'est-ce à quoi je m'attendais	je m'attendais	je m'attendais profondément

**Le côté droit:** Pensez-vous que le centre a répondu à vos attentes (partie droite du tableau)? Mettez une croix (X) sur du tableau pour répondre à ce que reflète le degré de ce que vous avez trouvé de 1 à 5:

1	2	3	4	5
beaucoup moins que prévu	moins que prévu	comme prévu	plus que prévu	beaucoup plus que prévu

**a) Items obligations de l'entreprise :**

N°	Items	Ce que j'ai attendu					Ce que j'ai trouvé					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Un ensemble attractif de rémunérations											
2	Un salaire lié à mes performances											
03	La possibilité de pouvoir construire un projet de carrière											
04	Un travail intéressant											
05	Du soutien de la part de mon supérieur											
06	Un travail qui a du sens											
07	Une communication ouverte avec mes supérieurs											
08	Un emploi relativement sûr											

09	Un environnement de travail basé sur la collaboration de l'équipe												
10	Un emploi avec de fortes responsabilités												
11	Une bonne ambiance de travail												
12	De bonnes opportunités de promotion												
13	La possibilité de développer mes compétences												
14	Le respect des autres membres de l'entreprise												
15	Des relations de travail coopératives												
16	Des possibilités pour évoluer												
17	Des primes basées sur ma performance												
18	La sécurité de l'emploi												
19	Bénéficier d'activités de formation												
20	La possibilité de voyager												
21	Les conditions matérielles nécessaires pour réaliser mon travail												
22	L'opportunité d'apprendre de nouvelles choses												

- De façon générale, comment évaluez-vous la façon dont votre entreprise a respecté vos attentes? Mettez une croix (X) sur du tableau pour répondre à ce que reflète le degré de ce que vous pensez

(ب) التزامات العامل

1	2	3	4	5
Très mauvaise	Plutôt mauvaise	Moyenne	Plutôt bonne	Excellente
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Le côté gauche :** En échange, que pensiez-vous apporter à votre employeur? Pour y répondre, cochez dans la partie gauche du tableau ce que vous étiez prêt(e) à donner. Mettez une croix (X) sur le tableau pour répondre au degré de votre prospect de 1 à 5:

1	2	3	4	5
pas du tout prêt à donner	peu prêt à donner	assez prêt à donner	prêt à donner	tout-à-fait prêt à donner

**Le côté droit :** Avez-vous respecté vos engagements (partie droite du tableau) ? Mettez une croix (X) sur le tableau pour répondre au degré de votre prospect de 1 à 5:

1	2	3	4	5
beaucoup moins que prévu	moins que prévu	comme prévu	plus que prévu	beaucoup plus que prévu

**b) Items des obligations de l'employé :**

N°	Items	Ce que j'ai attendu						Ce que j'ai trouvé					
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
1	Défendre l'image de l'entreprise												
2	Avoir un bon esprit d'équipe												
3	Adhérer aux objectifs de mon entreprise												
4	Atteindre les minima de performance requis												
5	Rester au moins 2 ans dans mon entreprise												
6	Effectuer mon travail en étant digne de confiance												
7	Ne pas chercher un emploi ailleurs												
8	Accepter une mutation interne si nécessaire												
9	Me déplacer si nécessaire												
10	Me comporter de manière responsable												
11	Respecter la confidentialité des informations en ma possession												
12	Avoir une attitude positive auprès de mes collègues												
13	Travailler tard si c'est nécessaire pour finir le travail demandé												
14	Acquérir les compétences que l'on attend de moi												
15	Accepter un changement de fonction dans mon service												
16	Travailler efficacement avec les autres												
17	Aller au-delà des performances que l'on attend de moi												
18	Accepter des tâches qui dépassent mes attributions												
19	Accepter une mobilité géographique si nécessaire												
20	Rester durablement dans l'entreprise												
21	Aider les autres dans leur travail												
22	Faire des suggestions innovantes pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise												

- En général, comment évaluez-vous la façon dont vous avez respecté vos engagements?

1	2	3	4	5
Très mauvaise	Plutôt mauvaise	médiocre	Plutôt bonne	Excellente
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

الملحق رقم (02) المقياس الخاص بالاغتراب الوظيفي بالفرنسية

**3- Questions relatives à l'Aliénation au travail**

N°	Items	Tout à fait d'accord	D'accord	Sans avis	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
01	Je ne reçois pas l'aide que j'attends de la part de mes collègues					
02	Je me ressens étrange à mon travail					
03	Je ne peux participer aux prises de décision dans mon travail					
04	La fidélité et l'honnêteté n'ont aucun sens au travail					
05	Je me sens freiné dans mon travail					
06	Je ne donne pas de l'importance au règlement intérieur de l'entreprise					
07	Mon avenir professionnel me paraît sombre					
08	L'effort que je fournis au travail c'est une perte de temps					
09	Mes relations professionnelles sont limitées					
10	J'ai des difficultés à discuter avec mes collègues					
11	Ma participation aux activités de l'entreprise est très limitée					
12	Je ne me sens pas optimiste dans mon travail					
13	Je ne peux pas continuer à travailler					
14	Je trouve des difficultés à terminer mon travail					
15	Je ne trouve pas de solutions aux problèmes rencontrés dans mon travail					
16	Je ne m'intéresse pas beaucoup à ce qui concerne ce passe dans mon travail					
17	Je n'ai pas d'avenir dans cette entreprise					
18	Ma situation professionnelle ne pourra pas s'améliorer					
19	Tout ce que je fais dans le cadre de mon travail n'a aucun sens					
20	Je ne crois pas que je bénéficierai d'une promotion					
21	Je sens que mon responsable ne me traite pas comme les autres collègues					
22	Je ne sens pas des moments d'appartenance à mon entreprise					

23	Au travail, je ne me sens pas à l'aise avec mes collègues					
24	Je ne peux pas estimer le degré de travail que j'aime réaliser					
25	Le piston et les relations personnelles sont le meilleur moyen pour l'obtention d'une promotion					
26	Les conditions de travail ne sont pas agréables					

الملحق رقم (03) الخاص بمقياس الالتزام العاطفي بالفرنسية

**4-questions relatives à l'engagement affectif**

N°	Items	Tout à fait d'accord	D'accord	Sans avis	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
01	Mon entreprise représente beaucoup pour moi					
02	Je me sens affectivement attaché à mon entreprise					
03	Je suis fier d'appartenir à mon entreprise					
04	J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à mon entreprise					
05	J'ai le sentiment de « faire partie de la famille » dans mon entreprise					
06	Je ressens vraiment les problèmes de mon entreprise comme si c'étaient les miens					

## الملحق رقم (04) الخاص بمقياس نية ترك العمل بالفرنسية

## 5) Questions relatives à l'intention de quitter

N°	Items	Tout à fait d'accord	D'accord	Sans avis	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
01	Je n'ai pas l'intention de quitter mon entreprise dans un futur proche.					
02	Je crois que je vais continuer à travailler dans mon entreprise actuelle dans le futur.					
03	Je suis en train de penser à quitter mon travail dans mon entreprise					
04	Actuellement, je ne recherche pas activement un travail en dehors de mon entreprise					
05	Je pense sérieusement à quitter mon travail.					
06	Aussitôt que j'aurai trouvé un travail plus intéressant, je quitterai mon entreprise					



الملحق رقم (05) استمارة البحث باللغة العربية

جامعة قاصدي مرباح-ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية

زميلي الباحث/الباحثة المحترم(ة)

تحية طيبة وبعد...

في إطار إجراء دراسة بعنوان: انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العمال استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم من جامعة قاصدي مرباح-ورقلة.

الرجاء منكم الإجابة على البنود المتعلقة بهذه الدراسة المتكونة في هذا الاستبيان وهذا بوضع العلامة (X) في الخانة التي تعبر على جوابكم بكل دقة وصراحة وهذا من اجل تحقيق الاستفادة المرجوة من البحث.

إجاباتكم سوف تعامل بكل سرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

مع خالص الشكر والتقدير

الباحث: عادل يوسف خوجة

I- المعلومات الشخصية:

- 1- الجنس: ذ  أنثى
- 2- السن: .....سنة
- 3- مركز الانتماء: .....
- 4- الدرجة العلمية: ماسن  مهندس دول  ماجست  دكتورا
- 5- المستوى المهني: مكلف بالدراسات (موصول بالبحث)  مكلف بالبحث
- ملحق بالبحث  أستاذ بحث  مدير بحث
- 6- الأقدمية في البحث العلمي: .....

الملحق رقم (06) مقياس العقد النفسي باللغة العربية

(أ) مقياس التزامات المؤسسة:

تعليمات خاصة بالإجابات: تجدون في الجدول الموالي بنود للإدلاء برأيكم حولها، فهي متكونة في جزأين كما يلي:  
الجهة اليمنى: باعتبارك باحثاً دائماً في هذا المركز للبحث، بعد توظيفك فقد توقعت بعض الأمور من قبل هذا المركز، ضع علامة (X) مقابل الدرجة التي توقعتها من 1 إلى 5 كما هو مبين فيما يلي:

5	4	3	2	1
توقعته بشدة	توقعته	قرباً مما توقعته	نادراً ما توقعته	لم أتوقعه مطلقاً

الجهة اليسرى: هل تم تحقيق ما توقعته؟ ما هي الدرجة التي تراها مناسبة لما وجدته في الواقع العملي بالنسبة لك، مقابل كل عبارة ضع علامة (X) للدرجة التي تراها مناسبة لنفس العبارة، من 1 إلى 5 كما هو مبين فيما يلي:

5	4	3	2	1
أكثر بكثير مما توقعت	أكثر مما توقعت	مثلما توقعت	أقل مما توقعته	أقل بكثير مما توقعت

العبارات:

الرقم	العبارات	ما توقعته					ما وجدته				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
01	أجور ومنح جيدة تمثل حافزا للعمل										
02	أجر مرتبط بأدائي في العمل										
03	إمكانية بناء مساري المهني										
04	عمل مثير للاهتمام										
05	الدعم والمساندة من رئيسي في العمل										
06	عمل ذو قيمة وأهمية بالنسبة لي										
07	سهولة التواصل المباشر مع رؤسائي في العمل										
08	منصب عمل مستقر نسبيا										
09	محيط عمل يتميز بالتعاون بين جميع الأفراد كفريق										
10	وظيفة تنجم عنها مسؤولية كبيرة										
11	جو ممتع للعمل										
12	إتاحة فرص هامة للتدريبات المهنية										
13	إمكانية تطوير مهاراتي وقدراتي										
14	احترام الأفراد بعضهم البعض في المؤسسة										
15	علاقات عمل مبنية على التعاون										
16	إمكانية تطوير وضعيتي المهنية										
17	مكافآت و منح حسب أدائي في العمل										
18	توفر الأمن الوظيفي										
19	الاستفادة من الدورات والحلقات التكوينية										
20	إمكانية السفر										
21	توفر الإمكانيات المادية لإنجاز عملي										
22	فرصة تعلم أشياء جديدة										

بشكل عام كيف تقيم تحقيق المركز لما توقعته؟ ضع علامة (X) في الخانة المناسبة لرأيك

سيء جدا (1)	سيء نوعا ما (2)	متوسط (3)	جيد (4)	ممتاز (5)

(ب) مقياس التزامات العامل:

الجانب الأيمن: في المقابل ، ما الذي كنت تعتقد أنك ستقدمه لصاحب العمل؟ للإجابة عليها ، ضع علامة على الجانب الأيمن من الجدول ما كنت على استعداد لتقديمه. ضع علامة (X) في الجدول التالي للإجابة على درجة احتمالية من 1 إلى 5:

5	4	3	2	1
مستعد تماما للعبء	مستعد للعبء	مستعد أكثر للعبء	مستعد قليلا للعبء	ليس على استعداد للعبء

الجانب الأيسر: هل حافظت على التزاماتك (الجانب الأيمن من الجدول)؟ ضع علامة (X) على السبورة للإجابة على درجة احتمالية من 1 إلى 5:

5	4	3	2	1
أكثر بكثير مما توقعت	أكثر مما توقعت	مثلما توقعت	أقل مما توقعته	أقل بكثير مما توقعت

العبارات:

ما وجدته					ما توقعته					العبارات	الرقم	
5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
											01	الدفاع عن صورة المؤسسة
											02	التحلي بروح الفريق
											03	الالتزام بأهداف مؤسستي
											04	تحقيق الحد الأدنى من متطلبات الأداء
											05	البقاء على الأقل لمدة سنتين في مؤسستي
											06	القيام بعملية بكل ثقة
											07	عدم البحث عن وظيفة في مكان آخر
											08	قبول التحويل الداخلي إذا لزم الأمر
											09	التنقل إذا كان ضروريا
											10	التصرف بطريقة مسؤولة
											11	احترام سرية المعلومات التي هي بحوزتي
											12	أن يكون موقف إيجابي تجاه زملائي
											13	العمل إلى وقت متأخر إذا لزم الأمر لإنهاء الوظيفة المطلوبة
											14	اكتساب الكفاءات المتوقعة مني
											15	قبول تغيير الوظيفة في المصلحة التي انتمي إليها
											16	العمل بفعالية مع الآخرين
											17	تجاوز الأداء المتوقع مني
											18	قبول المهام التي تتجاوز صلاحياتي
											19	قبول التنقل الجغرافي إذا لزم الأمر
											20	البقاء في المؤسسة لفترة طويلة



الملحق رقم (08) مقياس الالتزام العاطفي باللغة العربية:

الرقم	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
01	هذه المؤسسة تعني لي الكثير					
02	أحس أنني مرتبط عاطفيا لهذه المؤسسة					
03	إنني فخور بانتمائي لهذه المؤسسة					
04	أشعر حقا بإحساس الانتماء لهذه المؤسسة					
05	أشعر بأنني جزء من العائلة في هذه المؤسسة					
06	أشعر بأن مشاكل مؤسستي كما لو كانت مشاكلي					

الملحق رقم (9) مقياس نية ترك العمل باللغة العربية:

الرقم	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
01	ليس لدي النية في ترك هذه المؤسسة في المستقبل القريب					
02	أعتقد أنني سأواصل العمل في هذه المؤسسة في المستقبل					
03	إنني أفكر في ترك وظيفتي في هذه المؤسسة					
04	حاليا، لا أبحث فعليا عن عمل خارج هذه المؤسسة					
05	أفكر جديا على ترك عملي					
06	بمجرد العثور على عمل أكثر أهمية، سأترك هذه المؤسسة					

ولكم مني جزيل الشكر على مساهمتكم البناءة في هذا البحث

الملحق رقم (10) الخاص بتحكيم ترجمة مقاييس الدراسة

أستاذي الفاضل / أستاذتي الفاضلة:

استكمالا للدراسات ما بعد التدرج للحصول على درجة دكتوراه علوم في تخصص علم النفس العمل والتنظيم، يقوم الباحث بدراسة بعنوان "انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين الدائمين بالمراكز البحثية الجزائرية، لذا نرجو منكم التكرم بإبداء رأيكم السديد ومقترحاتكم بشأن ترجمة المقاييس التالية، فيما إذا كانت صحيحة، وبنائها اللغوي وأية اقتراحات أو تعديلات ترونها مناسبة لتحقيق الترجمة المناسبة لفقرات المقاييس.

مع خالص الشكر والتقدير

يكون مقياس التزامات العامل في صورته المقدمة للمستجوبين على النحو التالي:

N°	Items	Ce que j'ai attendu					Ce que j'ai trouvé					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Défendre l'image de l'entreprise											
2	Avoir un bon esprit d'équipe											
03	Adhérer aux objectifs de mon entreprise											
04	Atteindre les minima de performance requis											
05	Rester au moins 2 ans dans mon entreprise											

ما وجدته					ما توقعته					الرقم	العبارات
5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
										01	الدفاع عن صورة المؤسسة
										02	التحلي بروح الفريق
										03	الالتزام بأهداف مؤسستي
										04	تحقيق الحد الأدنى من متطلبات الأداء
										05	البقاء على الأقل لمدة سنتين في مؤسستي

تعليمات المقياس:

**Le côté gauche :** En échange, que pensiez-vous apporter à votre employeur? Pour y répondre, cochez dans la partie gauche du tableau ce que vous étiez prêt(e) à donner. Mettez une croix (X) sur le tableau pour répondre au degré de votre prospect de 1 à 5:

1	2	3	4	5
pas du tout prêt à donner	peu prêt à donner	assez prêt à donner	prêt à donner	tout-à-fait prêt à donner

**Le côté droit :** Avez-vous respecté vos engagements (partie droite du tableau ) ? Mettez une croix (X) sur le tableau pour répondre au degré de votre prospect de 1 à 5:

1	2	3	4	5
beaucoup moins que prévu	moins que prévu	comme prévu	plus que prévu	beaucoup plus que prévu

**الجانب الأيمن:** في المقابل ، ما الذي كنت تعتقد أنك ستقدمه لصاحب العمل؟ للإجابة عليها ، ضع علامة على الجانب الأيمن من الجدول ما كنت على استعداد لتقديمه. ضع علامة (X) في الجدول التالي للإجابة على درجة احتمالية من 1 إلى 5:

5	4	3	2	1
مستعد تماما للتعطاء	مستعد للتعطاء	مستعد أكثر للتعطاء	مستعد قليلا للتعطاء	ليس على استعداد للتعطاء

**الجانب الأيسر:** هل حافظت على التزاماتك (الجانب الأيمن من الجدول)؟ ضع علامة (X) على السبورة للإجابة على درجة احتمالية من 1 إلى 5:

5	4	3	2	1
أقل بكثير مما توقعت	أكثر مما توقعت	مثلما توقعت	أقل مما توقعته	أقل بكثير مما توقعت

**بنود مقياس التزامات العامل المترجم من الفرنسية إلى العربية وترجمته العكسية:**

N°	Items	الترجمة	الترجمة العكسية
1	Défendre l'image de l'entreprise	الدفاع عن صورة المؤسسة	Défendre l'image de l'entreprise
2	Avoir un bon esprit d'équipe	التحلي بروح الفريق	Avoir un bon esprit d'équipe
03	Adhérer aux objectifs de mon entreprise	الالتزام بأهداف مؤسستي	Adhérer aux objectifs de mon entreprise
04	Atteindre les minima de performance requis	تحقيق الحد الأدنى من متطلبات الأداء	Atteindre les minima de performance requis
05	Rester au moins 2 ans dans mon entreprise	البقاء على الأقل لمدة سنتين في مؤسستي	Rester au moins 2 ans dans mon entreprise
06	Effectuer mon travail en étant digne de confiance	القيام بعملتي بكل ثقة	Effectuer mon travail en étant digne de confiance
07	Ne pas chercher un emploi ailleurs	عدم البحث عن وظيفة في مكان آخر	Ne pas chercher un emploi ailleurs
08	Accepter une mutation interne si nécessaire	قبول التحويل الداخلي إذا لزم الأمر	Accepter une mutation interne si nécessaire
09	Me déplacer si nécessaire	التنقل إذا كان ضروريا	Me déplacer si nécessaire
10	Me comporter de manière responsable	التصرف بطريقة مسؤولة	Me comporter de manière responsable
11	Respecter la confidentialité des	احترام سرية المعلومات	Respecter la



	informations en ma possession	التي هي بحوزتي	confidentialité des informations en ma possession
12	Avoir une attitude positive auprès de mes collègues	أن يكون موقف إيجابي تجاه زملائي	Avoir une attitude positive auprès de mes collègues
13	Travailler tard si c'est nécessaire pour finir le travail demandé	العمل إلى وقت متأخر إذا لزم الأمر لإنهاء الوظيفة المطلوبة	Travailler tard si c'est nécessaire pour finir le travail demandé
14	Acquérir les compétences que l'on attend de moi	اكتساب الكفاءات المتوقعة مني	Acquérir les compétences que l'on attend de moi
15	Accepter un changement de fonction dans mon service	قبول تغيير الوظيفة في المصلحة التي انتمي إليها	Accepter un changement de fonction dans mon service
16	Travailler efficacement avec les autres	العمل بفعالية مع الآخرين	Travailler efficacement avec les autres
17	Aller au-delà des performances que l'on attend de moi	تجاوز الأداء المتوقع مني	Aller au-delà des performances que l'on attend de moi
18	Accepter des tâches qui dépassent mes attributions	قبول المهام التي تتجاوز صلاحياتي	Accepter des tâches qui dépassent mes attributions
19	Accepter une mobilité géographique si nécessaire	قبول التنقل الجغرافي إذا لزم الأمر	Accepter une mobilité géographique si nécessaire
20	Rester durablement dans l'entreprise	البقاء في المؤسسة لفترة طويلة	Rester durablement dans l'entreprise
21	Aider les autres dans leur travail	مساعدة الآخرين في عملهم	Aider les autres dans leur travail
22	Faire des suggestions innovantes pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise	تقديم اقتراحات مبتكرة لتحسين أداء الشركة	Faire des suggestions innovantes pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise

بنود مقياس الالتزام العاطفي المترجم من الفرنسية إلى العربية وترجمته العكسية من العربية إلى الفرنسية:

N°	Items	الترجمة	الترجمة العكسية
1	Mon entreprise représente beaucoup pour moi	هذه المؤسسة تعني لي الكثير	Mon entreprise représente beaucoup pour moi
2	Je me sens affectivement attaché à mon entreprise	أحس أنني مرتبط عاطفياً لهذه المؤسسة	Je me sens affectivement attaché à cette entreprise
03	Je suis fier d'appartenir à mon entreprise	إنني فخور بانتمائي لهذه المؤسسة	Je suis fier d'appartenir à cette entreprise
04	J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à mon entreprise	أشعر حقاً بإحساس الانتماء لهذه المؤسسة	J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à cette entreprise
05	J'ai le sentiment de « faire partie de la famille » dans mon entreprise	أشعر بأنني جزء من العائلة في هذه المؤسسة	J'ai le sentiment de « faire partie de la famille » dans cette entreprise
06	Je ressens vraiment les problèmes de mon entreprise comme si c'étaient les miens	أشعر بأن مشاكل مؤسستي كما لو كانت مشاكلي	Je ressens vraiment les problèmes de cette entreprise comme si c'étaient les miens

بنود مقياس نية ترك العمل المترجم من الفرنسية إلى العربية وترجمته العكسية من العربية إلى الفرنسية:

N°	Items	الترجمة	الترجمة العكسية
1	Je n'ai pas l'intention de quitter mon entreprise dans un futur proche.	ليس لدي النية في ترك هذه المؤسسة في المستقبل القريب	Je n'ai pas l'intention de quitter cette entreprise dans un futur proche.
2	Je crois que je vais continuer à travailler dans mon entreprise actuelle dans le futur.	أعتقد أنني سأواصل العمل في هذه المؤسسة في المستقبل	Je crois que je vais continuer à travailler dans cette entreprise actuelle dans le futur.
03	Je suis en train de penser à quitter mon travail dans mon entreprise	إنني أفكر في ترك وظيفتي في هذه المؤسسة	Je suis en train de penser à quitter ma fonction dans mon entreprise
04	Actuellement, je ne recherche pas activement un travail en dehors de mon entreprise	حالياً، لا أبحث فعلياً عن عمل خارج هذه المؤسسة	Actuellement, je ne recherche pas activement un travail en dehors de mon entreprise
05	Je pense sérieusement à quitter mon travail.	أفكر جدياً على ترك عملي	Je pense sérieusement à quitter mon travail.
06	Aussitôt que j'aurai trouvé un travail plus intéressant, je quitterai mon entreprise	بمجرد العثور على عمل أكثر أهمية، سأترك هذه المؤسسة	Aussitôt que j'aurai trouvé un travail plus intéressant, je quitterai mon entreprise

الملحق رقم (11) الخاص بقائمة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	جامعة الانتماء
01	ترزولت حورية زوجة عمروني	أستاذة التعليم العالي	جامعة ورقلة
02	لعنان مسيكة	أستاذ التعليم العالي	جامعة بجاية
03	بلبسي رشيد	أستاذ محاضر	جامعة بجاية
04	مزياني الطاهر	استاذ محاضر	جامعة بجاية
05	شعلال مختار	أستاذ محاضر	جامعة بجاية

الملحق رقم (12) الخاص بثبات مقياس العقد النفسي "ألفا كرونباخ"

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
OE1	57,7948	412,567	,843	,739	,966
OE2	57,6157	411,396	,824	,730	,966
OE5	57,6812	420,665	,760	,628	,967
OE6	57,5721	419,062	,782	,668	,966
OE7	57,5459	420,109	,769	,647	,967
OE8	57,5153	420,768	,789	,661	,966
OE9	57,5459	418,416	,766	,625	,967
OE10	57,5721	427,088	,671	,518	,967
OE11	57,5371	418,802	,761	,620	,967
OE12	57,5022	424,725	,730	,571	,967
OE14	57,5459	420,495	,737	,617	,967
OE16	57,5895	422,252	,748	,604	,967
OE18	57,4847	424,084	,713	,571	,967
OE19	57,4367	423,651	,724	,594	,967
OE20	57,5852	423,674	,703	,555	,967
OE21	57,5328	422,504	,773	,634	,967
OE22	57,4803	422,488	,707	,552	,967
OE24	57,5808	423,332	,711	,572	,967
OE25	57,5939	419,909	,748	,592	,967
OE26	57,4760	423,093	,730	,620	,967
OE28	57,5677	420,562	,748	,605	,967
OE29	57,6638	421,338	,746	,613	,967

الملحق رقم (13) يمثل نتائج spss الخاص بثبات مقياس الشعور بالاغتراب الوظيفي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,942	,942	26

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
AL1	2,3886	1,19651	229
AL2	2,4105	1,25204	229
AL3	2,4192	1,09576	229
AL4	2,3057	1,17466	229
AL5	2,3712	1,12283	229
AL6	2,5459	1,15236	229
AL7	2,4498	1,21877	229
AL8	2,4410	1,14412	229
AL9	2,4672	1,16793	229
AL10	2,3624	1,11787	229
AL11	2,3144	1,08289	229
AL12	2,3930	1,08948	229
AL13	2,4760	1,20146	229
AL14	2,5371	1,13735	229
AL15	2,3712	1,13449	229
AL16	2,3493	1,16989	229
AL17	2,6070	1,20421	229
AL18	2,4891	1,18326	229
AL19	2,4716	1,14145	229
AL20	2,6594	1,21293	229
AL21	2,6201	1,12380	229
AL22	2,4716	1,14529	229
AL23	2,5109	1,14941	229
AL24	2,5371	1,17528	229
AL25	2,5939	1,15324	229
AL26	2,4017	1,11811	229

الملحق رقم (14) يمثل نتائج spss الخاص بثبات مقياس الالتزام العاطفي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,934	,934	6

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
ENG1	14,0742	29,683	,796	,652	,923
ENG2	13,9301	29,267	,810	,662	,921
ENG3	14,0480	29,204	,818	,677	,920
ENG4	13,9520	28,730	,838	,709	,917
ENG5	13,8122	29,688	,755	,583	,928
ENG6	13,9607	29,231	,810	,666	,921

الملحق رقم (15) يمثل نتائج spss الخاص بمقياس نية ترك العمل:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,866	,869	6

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
ENG1	14,0742	29,683	,796	,652	,923
ENG2	13,9301	29,267	,810	,662	,921
ENG3	14,0480	29,204	,818	,677	,920
ENG4	13,9520	28,730	,838	,709	,917
ENG5	13,8122	29,688	,755	,583	,928
ENG6	13,9607	29,231	,810	,666	,921

الملحق رقم (16) يمثل نتائج spss الخاص باختبار كولموغروف سيمارنوف

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

	obligETS	ObligEMP	Alienation	intention	Engagement
--	----------	----------	------------	-----------	------------

N		229	229	229	229	229
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	61,4200	56,1800	64,9200	18,2200	18,2200
	Ecart type	22,71931	16,95455	21,29275	6,39289	6,39289
Différences les plus extrêmes	Absolue	,197	,134	,164	,117	,117
	Positif	,197	,134	,164	,105	,105
	Négatif	-,126	-,095	-,152	-,117	-,117
Statistiques de test		,197	,134	,164	,140	,117
Sig. asymptotique (bilatérale)		,060 <sup>c</sup>	,320 <sup>c</sup>	,140 <sup>c</sup>	,300 <sup>c</sup>	,480 <sup>c</sup>

- a. La distribution du test est Normale.  
 b. Calculée à partir des données.  
 c. Correction de signification de Lilliefors.

الملحق رقم (17) يمثل نتائج spss الخاص بنتائج الفرضية الأولى:

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,450 <sup>a</sup>	,202	,195	17,26504

- a. Valeurs prédites : (constantes), ObligEMP, obligETS  
 b. Variable dépendante : alienation

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	17084,952	2	8542,476	28,658	,000 <sup>a</sup>
	Résidu	67366,420	226	298,082		
	Total	84451,371	228			

- a. Valeurs prédites : (constantes), Obligemploye, contrat  
 b. Variable dépendante : alienation

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		A	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	26,824	5,107		5,253	,000
	contrat	,272	,054	,303	5,050	,000
	Obligemploye	,368	,076	,292	4,859	,000

- a. Variable dépendante : alienation

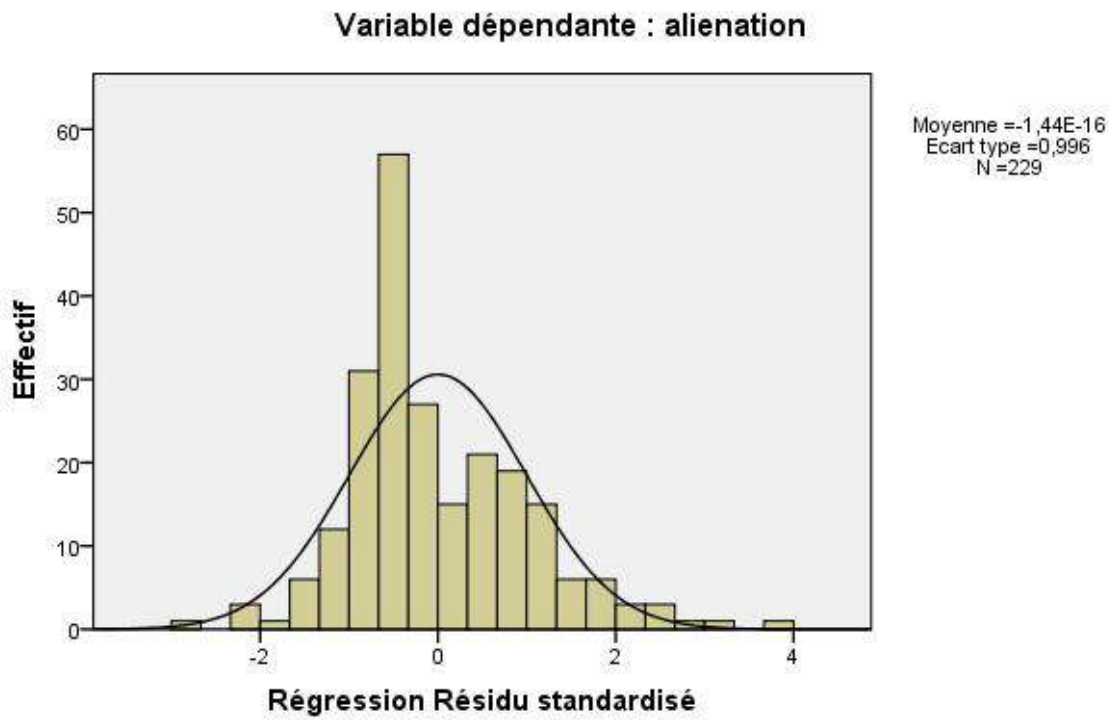
Statistiques des résidus<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N

Prévision	49,1098	86,4542	63,9476	8,65644	229
Résidu	-46,45415	63,77195	,00000	17,18915	229
Erreur Prévision	-1,714	2,600	,000	1,000	229
Erreur Résidu	-2,691	3,694	,000	,996	229

a. Variable dépendante : alienation

### Histogramme



الملحق رقم (18) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الثانية

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2844,256	2	1422,128	48,331	,000 <sup>b</sup>
	Résidus	6650,050	226	29,425		
	Total	9494,306	228			

a. Variable dépendante : engagement

b. Prédicteurs : (Constante), Obligemploye, contrat

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Statistiques de colinéarité		
		B	Ecart standard	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1	(Constante)	31,167	1,605		19,424	,000		
	Contrat	-,132	,017	-,438	-7,782	,000	,979	1,021
	Obligemploye	-,115	,024	-,272	-4,831	,000	,979	1,021

a. Variable dépendante : engagement

Diagnostics de colinéarité<sup>a</sup>

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance		
				(Constante)	contrat	Obligemploye
1	1	2,887	1,000	,01	,01	,01
	2	,082	5,947	,03	,85	,26
	3	,032	9,546	,96	,14	,73

a. Variable dépendante : engagement

الملحق رقم (19) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الثالثة

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,219 <sup>a</sup>	,048	,040	4,79435

a. Prédicteurs : (Constante), Obligemploye, contrat

b. Variable dépendante : intention

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	262,633	2	131,317	5,713	,004 <sup>b</sup>
	Résidus	5194,790	226	22,986		
	Total	5457,424	228			

a. Variable dépendante : intention

b. Prédicteurs : (Constante), Obligemploye, contrat

Coefficients<sup>a</sup>



Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Ecart standard	Bêta	t	
1	(Constante)	8,247	1,418		5,815	,000
	Contrat	,028	,015	,123	1,881	,061
	Obligemploye	,053	,021	,165	2,510	,013

a. Variable dépendante : intention

**Statistiques des résidus<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	11,0527	15,7251	12,9170	1,07327	229
Résidu	-8,78219	13,63031	,00000	4,77328	229
Valeur prédite standardisée	-1,737	2,616	,000	1,000	229
Prévision standardisé	-1,832	2,843	,000	,996	229

a. Variable dépendante : intention

الملحق رقم (20) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الرابعة

**Facteurs intersujets**

	Libellé de valeur	N
CENTRE	1,00 CRASC	20
	2,00 CRTI	71
	3,00 CRSTRA	22
	4,00 CDTA	91
	5,00 CREAD	25
nivealienation	1,00 Faible	30
	2,00 moyenne	167
	3,00 Elevée	32

**Statistiques descriptives**

Variable dépendante: NIVENG

CENTRE	nivealienation	Moyenne	Erreur type	N
CRASC	faible	2,6667	,57735	3
	moyenne	1,8333	,83485	12
	elevée	1,2000	,44721	5
	Total	1,8000	,83351	20
CRTI	faible	2,5455	,68755	11
	moyenne	1,8462	,66817	52
	elevée	2,6250	,74402	8
	Total	2,0423	,74521	71
CRSTRA	faible	2,3333	1,15470	3
	moyenne	1,7500	,77460	16
	elevée	2,0000	1,00000	3
	Total	1,8636	,83355	22
CDTA	faible	2,5556	,52705	9
	moyenne	1,8986	,71011	69

	elevée	1,0000	,00000	13
	Total	1,8352	,74928	91
CREAD	faible	2,2500	,95743	4
	moyenne	2,0556	,63914	18
	elevée	1,0000	,00000	3
	Total	1,9600	,73485	25
Total	faible	2,5000	,68229	30
	moyenne	1,8802	,70114	167
	elevée	1,5313	,84183	32
	Total	1,9127	,76162	229

Test d'égalité des variances des erreurs de Levene<sup>a</sup>

Variable dépendante: NIVENG

F	ddl1	ddl2	Signification
2,744	14	214	,001

Teste l'hypothèse nulle selon laquelle la variance des erreurs de la variable dépendante est égale sur les différents groupes.<sup>a</sup>

a. Plan : Constante + CENTRE + nivealienation + CENTRE \* nivealienation

Tests des effets intersujets

Variable dépendante: NIVENG

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	Signification
Modèle corrigé	31,875 <sup>a</sup>	14	2,277	4,854	,000
Constante	360,706	1	360,706	769,004	,000
CENTRE	6,775	4	1,694	3,611	,007
nivealienation	9,910	2	4,955	10,564	,000
CENTRE * nivealienation	15,385	8	1,923	4,100	,000
Erreur	100,378	214	,469		
Total	970,000	229			
Total corrigé	132,253	228			

a. R-deux = ,241 (R-deux ajusté = ,191)

Estimations

Variable dépendante: NIVENG

nivealienation	Moyenne	Erreur std.	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Borne supérieure
faible	2,470	,145	2,185	2,756
moyenne	1,877	,066	1,746	2,008
elevée	1,565	,142	1,286	1,844

Comparaisons multiples :  
Variable dépendante: NIVENG  
Scheffé

(I) nivealienation	(J) nivealienation	Différence moyenne (I-J)	Erreur std.	Signification	Intervalle de confiance à 95 %
					Borne inférieure
faible	Moyenne	,6198*	,13581	,000	,2850
	Elevée	,9688*	,17405	,000	,5397
moyenne	Faible	-,6198*	,13581	,000	-,9545
	Elevée	,3490*	,13216	,032	,0232
elevée	Faible	-,9688*	,17405	,000	-1,3978
	Moyenne	-,3490*	,13216	,032	-,6748

Comparaisons multiples :  
Variable dépendante: NIVENG  
Scheffé

(I) nivealienation	(J) nivealienation	Intervalle de confiance à 95 %
		Borne supérieure
Faible	moyenne	,9545
	elevée	1,3978
Moyenne	faible	-,2850
	elevée	,6748
Elevée	faible	-,5397
	moyenne	-,0232

Calcul basé sur les moyennes observées.  
Le terme d'erreur est le carré moyen (Erreur) = ,469.  
\*. La différence moyenne est significative au niveau ,05.

NIVENG  
Scheffé<sup>a,b,c</sup>

nivealienation	N	Sous-ensemble	
		1	2
elevée	32	1,5313	
moyenne	167	1,8802	
faible	30		2,5000
Signification		,066	1,000

الملحق رقم (21) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية الخامسة:

Facteurs intersujets

		Libellé de valeur	N
CENTRE	1,00	CRASC	20
	2,00	CRTI	71
	3,00	CRSTRA	22
	4,00	CDTA	91
	5,00	CREAD	25
nivealienation	1,00	Faible	30
	2,00	Moyenne	167
	3,00	Elevée	32

Statistiques descriptives

Variable dépendante: intention

CENTRE	nivealienation	Moyenne	Erreur type	N
CRASC	Faible	12,0000	2,00000	3
	Moyenne	12,5833	3,75278	12
	Elevée	13,6000	4,82701	5
	Total	12,7500	3,71165	20
CRTI	Faible	13,1818	1,94001	11
	Moyenne	13,0000	5,78368	52
	Elevée	12,8750	3,75832	8
	Total	13,0141	5,13112	71
CRSTRA	Faible	13,6667	1,15470	3
	Moyenne	9,0625	3,41504	16
	Elevée	11,6667	2,51661	3
	Total	10,0455	3,47066	22
CDTA	Faible	12,3333	2,17945	9
	Moyenne	13,7101	5,51496	69
	Elevée	16,6154	3,68643	13
	Total	13,9890	5,15212	91
CREAD	Faible	13,0000	2,70801	4
	Moyenne	10,6667	3,81945	18
	Elevée	13,6667	5,50757	3
	Total	11,4000	3,90512	25
Total	Faible	12,8333	2,00144	30
	Moyenne	12,6347	5,32821	167
	Elevée	14,4688	4,16579	32
	Total	12,9170	4,89245	229

Test d'égalité des variances des erreurs de Levene<sup>a</sup>

Variable dépendante: intention

F	ddl1	ddl2	Signification
3,427	14	214	,000

Teste l'hypothèse nulle selon laquelle la variance des erreurs de la variable dépendante est égale sur les différents groupes.<sup>a</sup>

a. Plan : Constante + CENTRE + nivealienation + CENTRE \* nivealienation

Tests des effets intersujets

Variable dépendante: intention

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	Signification
Modèle corrigé	568,578 <sup>a</sup>	14	40,613	1,778	,043
Constante	15159,150	1	15159,150	663,563	,000
CENTRE	95,891	4	23,973	1,049	,383
nivealienation	76,940	2	38,470	1,684	,188
CENTRE * nivealienation	132,307	8	16,538	,724	,670
Erreur	4888,845	214	22,845		
Total	43666,000	229			
Total corrigé	5457,424	228			

a. R-deux = ,104 (R-deux ajusté = ,046)

Estimations

Variable dépendante: intention

	Moyenne	Erreur std.	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Borne supérieure
nivealienation				
faible	12,836	1,011	10,843	14,829
moyenne	11,805	,464	10,891	12,718
elevée	13,685	,988	11,737	15,633

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: intention

Scheffé

(I) nivealienation	(J) nivealienation	Différence moyenne (I-J)	Erreur std.	Signification	Intervalle de confiance à 95 % Borne inférieure
Faible	Moyenne	,1986	,94779	,978	-2,1377
	Elevée	-1,6354	1,21466	,406	-4,6295
moyenne	Faible	-,1986	,94779	,978	-2,5349
	Elevée	-1,8340	,92234	,141	-4,1076
elevée	Faible	1,6354	1,21466	,406	-1,3587
	Moyenne	1,8340	,92234	,141	-,4395

Comparaisons multiples :  
Variable dépendante: intention  
Scheffé

		Intervalle de confiance à 95 %
(I) nivealienation	(J) nivealienation	Borne supérieure
Faible	moyenne	2,5349
	elevée	1,3587
Moyenne	faible	2,1377
	elevée	,4395
Elevée	faible	4,6295
	moyenne	4,1076

Calcul basé sur les moyennes observées.  
Le terme d'erreur est le carré moyen (Erreur) = 22,845.

Intention  
Scheffé<sup>a,b,c</sup>

nivealienation	N	Sous-ensemble
		1
moyenne	167	12,6347
faible	30	12,8333
elevée	32	14,4688
Signification		,212

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

Calcul basé sur les moyennes observées.

Le terme d'erreur est le carré moyen (Erreur) = 22,845.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 42,510.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

c. Alpha = ,05.

الملحق رقم (21) يمثل نتائج spss الخاصة بالفرضية السادسة

Corrélations du coefficienta

Modèle		ANCIENNETE	CENTRE	GENRE	DIPLOME	AGE	GENRE
1 Corrélations	ANCIENNETE	1,000	-,179	-,037	,251	-,612	-,321
	CENTRE	-,179	1,000	,000	,034	,171	-,015
	GENRE	-,037	,000	1,000	-,073	,126	,093
	DIPLOME	,251	,034	-,073	1,000	-,030	-,939
	AGE	-,612	,171	,126	-,030	1,000	-,043
	GRADE	-,321	-,015	,093	-,939	-,043	1,000
Covariances	ANCIENNETE	4,749	-,402	-,206	3,309	-2,922	-4,106
	CENTRE	-,402	1,056	9,743E-5	,211	,384	-,093
	GENRE	-,206	9,743E-5	6,432	-1,120	,701	1,378
	DIPLOME	3,309	,211	-1,120	36,638	-,398	-33,361
	AGE	-2,922	,384	,701	-,398	4,795	-,556
	GRADE	-4,106	-,093	1,378	-33,361	-,556	34,422

Diagnostics de colinéarité<sup>a</sup>

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance						
				(Constante)	GENRE	AGE	CENTRE	DIPLOME	GRADE	ANCIENNETE
1	1	6,494	1,000	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,244	5,157	,00	,11	,03	,06	,00	,00	,16
	3	,122	7,283	,00	,17	,01	,72	,00	,00	,02
	4	,082	8,909	,01	,45	,00	,00	,01	,01	,28
	5	,040	12,704	,00	,00	,85	,02	,01	,01	,34
	6	,016	20,433	,96	,26	,11	,18	,01	,02	,11
	7	,002	59,738	,03	,01	,00	,00	,97	,97	,08

a. Variable dépendante : alienation

Statistiques des résidus<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	64,9335	100,0852	81,4803	6,76467	229
Résidu	-48,08522	40,34056	,00000	18,22444	229
Valeur prédite standardisée	-2,446	2,750	,000	1,000	229
Prévision standardisé	-2,604	2,184	,000	,987	229

a. Variable dépendante : alienation

