

جامعة مولود معمري تيزي وزو
قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية
فرع : علوم الإعلام و الإتصال



الاغتراب الوظيفي وعلاقته بانتاجية رأس المال البشري
في المؤسسة
دراسة ميدانية لمؤسسة الجزائرية للمياه – بومرداس -

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص : اتصال تنظيمي

تحت إشراف :
د. زينب بوشلاغم

من إعداد :
➤ كاتيا قويدري
➤ يسمين لعجالي

السنة الدراسية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نداء

يا من أجاب نوحا حين نداءه
وكشفه الضوء عن أيوب في بلواه
وسمع يعقوب في شكواه
وأعاد إليه يوسف وأخاه
وبترحمته عاد النور إلى عيناه
أرحم وأخفّر لقارئ من كتب وأشفى جميع مرضاه
وكن معه في سره ونجواه
وحقق له كل ما تمناه

فهرس المحتويات	
أ	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول.
هـ	فهرس الأشكال.
و	كلمة الشكر
ز	الإهداء 1
ح	الإهداء 2
ط	ملخص الدراسة
ي	ملخص Resumé
I مدخل البحث	
01	مقدمة
02	اشكالية
04	الفرضيات
04	أسباب اختيار الموضوع
05	أهمية الموضوع وأهدافه
06	تحديد المفاهيم والمصطلحات
07	الدراسات السابقة
II مراجعة أدبيات البحث	
الفصل الأول : الاغتراب الوظيفي	
11	تمهيد.
13	المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول الاغتراب.
13	تطور مفهوم ومصطلح الاغتراب.
17	الاغتراب في اللغة وعند الفلاسفة.
35	النظريات المفسرة للاغتراب.
38	أبعاد و مظاهر الاغتراب.
43	أنواع الاغتراب.
48	المبحث الثاني : الاغتراب الوظيفي.
48	تعريف الاغتراب الوظيفي.
50	مراحل الاغتراب الوظيفي .
51	أبعاد الاغتراب الوظيفي والعوامل التي تؤدي إليه في المنظمة .
55	أنواع الاغتراب الوظيفي .

59	مبادئ التغلب على الاغتراب الوظيفي.
61	خلاصة الفصل .
الفصل الثاني مفاهيم أساسية حول الإنتاجية	
62	تمهيد.
63	المبحث الأول : الإطار النظري لمفهوم لإنتاجية .
63	تعريف الإنتاجية.
67	تطور مفهوم الإنتاجية .
69	علاقة الإنتاجية بمفاهيم مجابهة لها .
73	عناصر الإنتاجية وأهميتها .
80	المقاييس المختلفة للإنتاجية .
83	المبحث الثاني : العوامل المحددة والمؤثرة في الإنتاجية وأساليب.
83	العوامل المحددة والمؤثرة في الإنتاجية
89	خصائص العوامل المؤثرة على الإنتاجية .
90	تصنيف العوامل المؤثرة على الإنتاجية والأساليب .
94	الخطوات المتبعة في قياس الإنتاجية.
96	أسباب انخفاض الإنتاجية والعوامل المساعدة على زيادتها .
98	خلاصة الفصل .
الفصل الثالث ادارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري في المنظمة	
99	تمهيد.
100	المبحث الأول : إطار مفاهيمي ونظري للرأس المال البشري.
100	مفهوم رأس المال البشري .
101	مفهوم تنمية رأس المال البشري .
105	مكونات رأس المال البشري .
110	نظريات الاستثمار في رأس المال البشري .
114	أسباب الحاجة لرأس المال البشري.
115	المبحث الثاني:إدارة رأس المال البشري.
115	مفهوم ادارة رأس المال البشري.
118	قياس رأس المال البشري.
122	عمليات تنمية رأس المال البشري.

126	ادارة المعرفة واستراتيجيه رأس المال البشري.
129	العلاقة بين ادارة المعرفة ورأس المال البشري.
131	خلاصة الفصل.
الفصل الرابع : علاقة الاغتراب الوظيفي بإنتاجيه رأس المال البشري	
132	تمهيد.
133	المبحث الأول : دور مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.
133	مفهوم ضغوط العمل.
134	اثر مصادر ضغوط العمل على مستوى الأداء الوظيفي .
135	استراتيجيات ادارة ظهور العمل للحد من الاغتراب الوظيفي.
138	أهمية الروح المعنوية لمواجهة الاغتراب الوظيفي .
140	المبحث الثاني : الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للانجاز .
140	مفهوم الدافعية للانجاز .
141	النظريات المفسرة للدافعية للانجاز .
142	أهمية الدافعية للانجاز .
143	علاقة الاغتراب الوظيفي بالدافعية للانجاز .
146	خلاصة الفصل .
التصميم المنهجي للبحث	
147	منهج البحث .
147	التعريف بمجتمع البحث وعينته.
153	أدوات القياس.
التحليل الإحصائي وعرض نتائج البحث	
155	عرض و تحليل الجداول البسيطة.
158	دراسة علاقة الارتباط.
161	مناقشة النتائج.
165	خلاصة .
166	قائمة المصادر والمراجع.
	الملاحق.

قائمة الجداول		
الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	148
02	توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي	149
03	توزيع مفردات العينة حسب عدد سنوات الخدمة	150
04	توزيع مفردات العينة حسب الفئة العمرية	151
05	توزيع مفردات العينة حسب المسمى الوظيفي	152
06	محاور مقياس الاغتراب الوظيفي وانتاجية رأس المال البشري.	154
07	معاملات الاتساق الداخليALPHA CRONBACHلمقياس الاغتراب الوظيفي وانتاجية رأس المال البشري	154
08	نتائج بنود المقياس	156
09	العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وانتاجية رأس المال البشري	158
10	العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والمسمى الوظيفي	159
11	العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والفئة العمرية	159
12	العلاقة بين الإنتاجية والجنس	159
13	العلاقة بين الانتاجية ورأس المال البشري والمؤهل العلمي	160
14	العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وعدد سنوات الخدمة	160
15	العلاقة بين المسمى الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري	160

قائمة الأشكال	
الصفحة	عنوان الأشكال
42	الشكل 1 : أبعاد الاغتراب
50	الشكل : 02 مراحل الاغتراب الوظيفي
56	الشكل : 03 المتغيرات التي تؤدي إلى ظهور الاغتراب الشخصي والاجتماعي
57	الشكل 04 : أسباب الاغتراب الوظيفي
60	الشكل 05 : مبادئ التغلب على الاغتراب الوظيفي
71	الشكل 06 : العلاقة بين الكفاءة والإنتاجية والفعالية
79	الشكل 07 : نموذج العام من الإنتاجية
79	الشكل 08 : دور إنتاجية في نمو
89	الشكل 09 : العوامل المحددة للإنتاجية في المنشأة
107	الشكل 10 : نموذج القرارات الحكومية المستندة لرأس المال البشري
110	الشكل 11 : مكونات رأس المال البشري
110	الشكل 12 : إطار ادارة رأس المال البشري
118	الشكل 13 : ادارة رأس المال البشري
127	الشكل 14 : إدارة المعرفة وإستراتيجية رأس المال البشري ضمن هرم ماسلو
139	الشكل 15 : القوة المحركة لسلوك الإنسان

إهداء

إلى الذي رباني وأحسن تربيتي ولم يبخل عليا بكل ما يملك تعب لأرتاح وشقي
لأنعم..... إلى الذي زرع الحياة بعد الله عزوجل ، وبث في نفسي روح الكفاح
من أجل تحقيق حلمي وعلمي الحياة والصبر ، والذي كان لي السند الأول
والأخير للوصول إلى ما فيه أنا الآن - أبي رحمه الله -

إلى قرة عيني إلى من جعلت الجنة تحت قدميها إلى ينبوع الصبر والتفاؤل التي
حرمت نفسها وأعطتني ومن نبع حنانها سقتني والتي تعبت من أجلي كل هذه
السنين والتي كانت ذخرا في مسيرتي العلمية المتواصلة - أمي - أطال الله
عمرها وأنار دربي دعائها

إلى شموع الحياة التي لن تنطفئ أخواتي الذين ساندوني وكانوا من شاركني هذه
الحياة حلوها ومرها

إلى أعز انسان في حياتي "أخي" رحمه الله

أي رفيقتي الغالية التي كانت بجانبني وتقاسمت معي شقاء وعناء هذا العمل

إلى من أحستني بالأمان والحنان، التي هي بمثابة الأم الثانية جدتي

وكل من ساعدني من قريب أو من بعيد

كاتبا

إهداء

بعد بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله

أحمد الله كثيرا لأنه وفقنا في انجاز هذا العمل المتواضع أمدنا القوة التي منحتنا
الصبر والارادة في مواجهة مختلف الصعوبات

اهدي ثمرة جهدي وقبل كل شيء الى والدي الكريمين وأتوجه بالشكر والتقدير
إلى الشخص الذي شجعني ودعمني وساندني، وإلى من سعى وشقى لأنعم
بالراحة والهناء، الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي
العزیز حفظه الله

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من كانت سعادتني بخيوط منسوجة إلى من
غمرتني بالعطف والحنان إلى والدتي العزيزة حفظها الله

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى اخواتي وأختي

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا
يدا بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا إلى من تقاسمنا الفرح والحزن سويا صديقتي
الغالية

يسمين

كلمة الشكر

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا

الله و مصداق لقول الرسول صلى الله عليه وسلم

من لا يشكر الناس لا يشكر الله

بداية شكر الله ﷻ عظيم شأنه الذي هو لنا خير معين في عملنا وفي صبرنا كان نعم اليقين

وخير دليل فنرجع الفضل له كله

كما نبادر بشكر الجزيل إلى أستاذتنا المحترمة الدكتوراه زينب بوشلاغم على صبرها معنا

والتي لم تبخل علينا بنصائحها وارشادتها فجزاها الله كل خير

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى كل من قدم لنا يد المساعدة لإتمام هذا الموضوع الذي نأمل

أن ينال رضا الجميع

وشكر خالص لكل عمال مؤسسة الجزائرية للمياه بومرداس

و كل أساتذة العلوم الإنسانية والاجتماعية

فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي ومستوى إنتاجية رأس المال البشري في المنظمة وتحديد طبيعة العلاقة بينهما في " مرسـ الجزائر للمياه" لولاية "بومرداس"، وللوصول للنتائج اتبعنا في دراستنا المنهج المسحي واستخدمت أداة الاستمارة لجمع البيانات، وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مؤسسة "الجزائرية للمياه" لولاية "بومرداس" وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أفراد مجتمع الدراسة، بلغ عددها 150 مفردة.

كما استخدمنا برنامج ال spss في العمل التطبيقي والتحليل الاحصائي

وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها :

- ✓ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري.
- ✓ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي والمسمى الوظيفي.
- ✓ لا توجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي والفئة العمرية.
- ✓ لا توجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الانتاجية والجنس.

Study summary:

The study aimed to identify the level of job alienation and the level of human capital productivity in the organization and to determine the nature of the relationship between them. The form was used to collect data and the study population consisted of all 150 workers in the "Al Jazairia Water" institution in the state of "Boumerdes", and a simple random sample was selected from the study population.

We also used spss

All forms were retrieved and the study reached a number of recommendations, most notably:

- There is a statistically significant relationship between job alienation and human capital productivity.
- There is a statistically significant relationship between job alienation and job title.
- There is no statistically significant relationship between job alienation and age group.
- There is no statistically significant relationship between productivity and gender.

I مدخل البحث

مقدمة:

على الرغم من التطور السريع الذي نعيشه في بيئة تتسم بوتيرة متسارعة، وما واكب هذا التطور من معجزات أنجزها الإنسان في مختلف حقول المعرفة، حيث يعتبر الفرد فيها عنصرا أساسيا في المجتمع، فقد تزايد انتشار مفهوم الاغتراب باعتباره حالة اجتماعية تؤدي إلى الحيرة والاضطراب، في وقت تتعدم فيه القدرة على التأثير في مجريات الأحداث لذلك استخدمت فكرة الاغتراب بأشكاله المختلفة واستحوذت على اهتمام العديد من المفكرين والعلماء باعتباره حالة تسيطر على الفرد سيطرة تامة تجعله غريبا، وبعيدا عن واقعه الاجتماعي، وهذا مما يجعل الإنسان غير قادر على الدفع بإنتاجية عمله، حيث نجد العمال هم أكثر فئات المجتمع تعرضا لهذه الظاهرة كونهم أكثر عناصر المجتمع استهدافا بهذه التغيرات، ومن هذه التطورات، تفاقم الإنتاج والبحث عن مضاعفة الإنتاجية، وتساعد القيود التقنية على حرية الإنسان مما يؤدي إلى اغترابهم وظيفيا، اما الإنتاجية فهو مطلب يسعى له جميع أفراد المجتمع وكل منظمة تريد إن تحقق نجاحا اقتصاديا هاما، وهي تعبر على مدى سعي الفرد واجتهاده ومثابرتة من اجل تحقيق مستوى عال من الأداء، وان الاهتمام الواسع من طرف علماء النفس والاجتماع بمشكلة الاغتراب الوظيفي والإنتاجية هو السبب الأول الذي جعل الباحث يشعر بحاجة ماسة لهذه الدراسة، وكذلك تعتبر ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد العامل داخل عمله تعود سلبا عليه وعلى زملائه وأسرته وبالتالي ينعكس على أدائهم ويحد من قدراتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية وعجزهم على انجاز المهام المسندة إليهم، على أكمل وجه.

وهذا ما جعلنا نتناول هذا الموضوع في المجتمع الاقتصادي الجزائري الذي لا يمكن ان يكون بمعزل عن غيره من المجتمعات وانطلاقا من هذه العناصر تناولنا موضوع الاغتراب الوظيفي وعلاقته بإنتاجية رأس المال البشري .

الإشكالية :

يعد الاغتراب من المواضيع التي اهتم بها الباحثون والعلماء في جميع المجالات باعتباره خاصية إنسانية متجذرة حيث امتد وجودها ليشمل مختلف أنماط الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، حيث تزايدت مشاعر هذا الاغتراب وتعددت نتيجة للتطورات والتغيرات الحاصلة في هذا العصر الذي كثرت فيه متطلبات الحياة وزادت تعقيداتها، بحيث أدى ذلك إلى شعور الفرد بعجزه عن مواجهة هذه التغيرات الكثيرة لتجعله يتجه نحو ذاته ويشعر بالعزلة في علاقته بالمؤسسات التي ينتمي إليها، حيث أضحى العامل لا يرتبط بعمله كما يجب ما أفقده الانسجام والتأقلم مع هذا العمل وأدى ذلك إلى ظهور مظاهر الشعور بالاغتراب في محيط العمل، وهذا ما دفع الباحثين للقيام بالدراسات والأبحاث حول هذا الموضوع ابتداء من دراسة كارل ماركس الذي توصل في دراسته الى ان ضبط وسائل الإنتاج أدى إلى اضطهاد لبعض الجماعات واستغلالها لجماعات أخرى مما تولد عنه فيما بعد شعورهم بالاغتراب عن العمل.

تلت هذه الدراسة دراسات عديدة حاولت إعطاء مفهومها أو تعريفها الاغتراب من بينها دراسة "ملفن سيمان" الذي حاول من خلالها تحديد مجموعة من الأبعاد المعبرة عن ظاهره الاغتراب الوظيفي، حيث حدد خمسة أبعاد للاغتراب وهي العجز، اللامعنى، الانعزالية، اللامعيارية، الاغتراب عن الذات، وبعد ذلك جاءت دراسات عديدة اهتمت بموضوع الاغتراب الوظيفي والإنتاجية منها دراسة "شيبارد" وآخرين (1982) حول الاغتراب لدى عينه مكونة من 305 عاملا امريكيًا يعمل في مصفاة البترول ومصنع السيارات.

ويعد الاغتراب مصدرَ وعي وتفوق عندما تتمكن المنظمة من رصد وتحليله وتوقع نتائج التعامل معه الا ان إهماله وتجاهله يسبب آثار سلبية على المنظمات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

فان مسألة الاغتراب الوظيفي متعددة الأبعاد تزداد حدتها ومجال انتشارها كلما توفرت العوامل والأسباب الممهدة لها، مما استدعى دراسة وتحليل مخاطر الاغتراب الوظيفي كمتغير مستقل في مجال الإنتاجية حيث إن التغيرات البيئية أثرت على سوق العمل وعلى مهارات القوى العاملة للاستجابة لتلك التغيرات عن طريق التركيز على تفعيل دور العنصر البشري لخدمة أهدافها كاتلك المتعلقة بزيادة الإدماج الوظيفي وتحقيق الرضا، وهذا لا يتم إلا من خلال تحسين مستوى العمل وتحليل آثار شعور العاملين بالاغتراب

والتوتر، وكذلك شعور الفرد بالاستقرار الوظيفي وذلك بابتعاد الإدارة عن سياسة التمييز وعدم تجاهل المقترحات التي يقترحها العمال مما يشجعهم ويدفعهم إلى تقديم أفكار متطورة وارتفاع معنوياتهم وتوجيه سلوكهم لخدمة أهداف المنظمة.

لقد اهتم الباحثون برأس المال البشري وضرورة استثماره، كما سلطوا الضوء على أهميته باعتباره يحقق الفعالية ونتائج ايجابية وميزة تنافسية جيدة، وكذا يساهم في رفع مستوى الإنتاجية التي تعتبر أمرا ضروريا لنمو وتطور المؤسسة، ويؤكد الكثير من الباحثين على أن الإنتاجية تعني في مضمونها الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج في العمل، وزيادة الإنتاج قد تعني تقدما تكنولوجيا للمؤسسة وتطويرا للمنتجات.

إن استخدام الإدارة لمواردها البشرية والمادية يساهم في تحقيق إنتاجية عالية وكذا تجسيد الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، ومن دون شك فإن وجود الاغتراب الوظيفي لدى العمال يعيقهم عن تأدية مهامهم كما يجب ومن ثمة يؤثر على الانتاجية التي يقدمونها.

استنادا إلى ما ذكر أعلاه، فإن السؤال المركزي لبحثنا يتمثل فيما يلي :

ما هي علاقة الاغتراب الوظيفي بمستوى إنتاجية رأس المال البشري في المؤسسة؟

وتتدرج ضمن هذا السؤال المركزي مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تمثل في ما يلي :

التساؤلات الفرعية :

- ✓ هل توجد علاقة بين الاغتراب الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري ؟
- ✓ هل توجد علاقة بين الاغتراب الوظيفي والمسمى الوظيفي؟
- ✓ هل توجد علاقة بين الاغتراب الوظيفي والفئة العمرية؟
- ✓ هل توجد علاقة بين الانتاجية والجنس؟
- ✓ هل توجد علاقة بين المسمى الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري؟
- ✓ هل توجد علاقة بين إنتاجية رأس المال البشري والمؤهل العلمي؟
- ✓ هل توجد علاقة بين الاغتراب الوظيفي وعدد سنوات الخدمة؟

الفرضيات :

- ✓ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي و انتاجية رأس المال البشري.
- ✓ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي والمسمى الوظيفي.
- ✓ لا توجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الاغتراب الوظيفي والفئة العمرية.
- ✓ لا توجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الانتاجية والجنس.
- ✓ لا توجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال البشري والمؤهل العلمي.
- ✓ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المسمى الوظيفي و انتاجية رأس المال البشري.
- ✓ لا توجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين انتاجية رأس المال البشري والمؤهل العلمي.

أسباب اختيار الموضوع :

ان الذي دفع بنا إلى اختيار البحث في موضوع الاغتراب الوظيفي وعلاقته بتنمية رأس المال البشري مجموعة من الأساليب أولها ذاتية وأخرى موضوعية يمكن تلخيصها في ما يلي:

الأسباب الذاتية:

لعل من أهم الأسباب الذاتية لموضوع بحثنا هذا التخصص الذي انتمي إليه الا وهو الاتصال التنظيمي أي تنظيم العمل والبحث في مثل هذه المواضيع من الأولويات، كما ان معرفتنا لبعض المشاكل التي تواجه العامل داخل المؤسسة زاد من اهتمامنا بموضوع الاغتراب الوظيفي الذي يعد مشكله تحدث نتيجة الظروف التي يعيشها العامل في بيئة العمل فيضعف ارتباطه بعمله وكذا علاقته بالآخرين .

الأسباب الموضوعية :

- ✓ قلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة وبالرغم من تواجد دراسات تناولت المتغير الثاني وهو الإنتاجية إلى أنها تبقى قليلة بالنسبة للمتغير الأول .
- ✓ طبيعة الموضوع تمكننا من التعرف على الأساليب التي تتبعها المؤسسة عند مواجهه مشكلة الاغتراب الوظيفي وكيفية الدفع بالإنتاجية .
- ✓ عدم اكراتر بعض المسؤولين بأهمية الاغتراب الوظيفي .
- ✓ هذا ما يصبح عائقا أمام تحقيق المؤسسة لأهدافها .

أهمية الموضوع :

يكتسب البحث أهمية من أهمية المتغيرات المبحوثة .

✓ محاولة البحث لإظهار طبيعة الجدل الفكري سيما في مجال الاغتراب الوظيفي ورأس المال البشري والعلاقة التأثيرية المتوقعة بينهما .

✓ الإفادة من طبيعة وأهمية القائمة بين متغيرات البحث(الاجتراب الوظيفي، الانتاجية، رأس المال البشري) في تطوير المنظمات ورفع درجة الوعي بالمستوى الذي ينعكس ايجابيا في جوده المخرجات ضمن نطاق بيئتهما .

✓ محاولة البحث التشخيص مستويات الاغتراب الوظيفي فضل عن مستويات رأس المال البشري وإرشاد المدير في كيفية تشخيص ومعالجه الاغتراب في المنظمة .

✓ محاولة تقديم مجموعة من المقترحات تساهم في تقليل من الاغتراب .

✓ تزويد مراكز الأبحاث ودوائر البحث العلمي في المؤسسات والجامعات بدراسات مسحية وميدانية تلقي الضوء على ظاهرة الاغتراب الوظيفي وأثارها ونتائجها السلبية على المؤسسة والفرص والمجتمع ووضع الحلول المناسبة للحد من هذه الظاهرة .

✓ معرفة مدى تأثير الاغتراب الوظيفي على العاملين في تصرفاتهم وسلوكهم وبالتالي تأثيره على أداء المنظمة .

أهداف الدراسة : تتمثل أهداف هذه الدراسة في مايلي :

✓ التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى مؤسسة الجزائرية للمياه .

✓ تحديد طبيعة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والإنتاجية والرأس المال البشري .

✓ إعطاء أولوية الاهتمام لأبعاد كل متغير من متغيرات البحث ومدى معرفة اهتمام المنظمة المبحوثة لتلك الأبعاد .

✓ بيان مستويات تأثير الاغتراب على الإنتاجية ورأس المال البشري .

✓ معرفة مدى تأثير الاغتراب الوظيفي على نفسه العامل داخل المؤسسة.

✓ التعرف على نتائج انتشار ظاهره الاغتراب على مستوى أداء العاملين في المؤسسة.

❖ تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

▪ تعريف الاغتراب:

الاجتراب له صورة وأشكال كثيرة منها الاغتراب النفسي وفيه يعاني الفرد من الانفصال عن ذاته حيث ينفصل الشخص عن مشاعره الخاصة، برغباته ومعتقداته ويصاحبه عن الكثير من الأعراض مثل العزلة الاجتماعية والحساس بالتمرد والرفض والانسحاب والخضوع، الاجتماعية تعني شعور الفرد بالوحدة وعدم الإحساس بالانتماء بالمجتمع الذي يعيش فيه ويعبر هذا البعد عن انطواء الأفراد وانسحابه من المشاركة في النشاطات الاجتماعية، بحيث يكون الفرد في حالة تناقض بين ما هو مادي وما هو نفسي، فهو موجود في المجتمع من الناحية المادية ولكنه منفصل من الناحية النفسية اما الإحساس بالتمرد والرفض فيقصد به إحساس الفرد بالإحباط والسخط والتشاؤم والرفض كل ما يحيط به في المجتمع من أشخاص وجماعات ونظم أما الانسحاب والخضوع فيتمثل أما لخضوع إنسان مغترب لما هو موجود في المجتمع بالرغم من عدم الرضا وعدم الاقتناع به وعدم مقدرة الفرد المغترب على مواجهه المواقف التي يتعرض لها في مجمل نشاطاته وتناقضه معها مما يؤدي به إلى الانسحاب الإنسان المغترب هو الإنسان الذي يكون متناقض ومنفصل عن ذاته وأفعال الآخرين.

▪ تعريف الاغتراب الوظيفي :

فيشير الاغتراب الوظيفي، إلى غربة المرؤوس أن الشيء المرتبط به كأسرته، مجموعته، مجتمعه، فيوصفه بحالة من القلق او الخوف من التناقض بين ميول وتطلعات الأفراد، وبين ما يمليه الواقع بنظرة الغير المتحمسة تجاه العمل وانخفاض مستوى المشاركة فيه، وضعف تأثير العاملين الايجابي داخل منظماتهم وهي حالة نفسية مرتبطة، بالفرد تمثل الانفصال المعرفي بين عمله وسياقات العمل وشعوره بالإحباط وما يصاحبه من آثار سلبية ناجمة عن الفشل في تحقيق الأهداف من خلال السلوك المتصل بالعمل والتنظيم ويؤدي إلى حالة اللامبالاة.

▪ تعريف الإنتاجية :

لقد ظلت الإنتاجية واحده من المفاهيم الاقتصادية التي حسب وضع تعريف واضح لها بالرغم من الاهتمام الواسع بها في تناول قضاياها بالبحث الدراسة فيما يتعلق بإبعادها وأهميتها وطرق قياسها والعوامل المؤثرة لها هذه الصعوبات جعلت مفهوم الإنتاجية يشوبه الكثير من اللبس الغموض وخاصة في السنوات التي أعقبت الحرب العالمية الثانية فالمجهود المبذول والدراسات المتخصصة حول مفهوم الإنتاجية ادى إلى ظهور مفاهيم عديدة واضحة الإنتاجية مختلفة فهي عند بعضهم مقياس لكفاءة العمل وثاني عند بعضهم الأخر المخرجات التي حققتها بمجموعه معينه من الموارد ونجدها عن فريق ثالث بمعنى الرفاهية.

✓ تعريف رأس المال البشري :

✓ ان رأس المال البشرية يتكون من المعرفة والمهارات الخبرة التطبيقية حيث يعتبر رأس المال البشري مجموعته متجمعة من الخبرات والمهارات والمعلومات والمعرفة والخصائص والبراعة في أداء العمل والقدرات التي يمتلكها مجموعة من الأفراد العاملين بالمنظمة في كل المستويات الإدارية ويمكن النظر لرأس المال البشري على انه يمثل جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية والفنية والتي لديها القدرات الإبداعية والابتكارية والتفوقية وتشمل على معارف الأفراد المتطورة.

❖ الدراسات السابقة

قصد إثراء الموضوع ، تم الاطلاع على العديد من الدراسات التي تم تناولها من قبل العديد من الباحثين ، والتي لها علاقة بموضوع بحثنا ، نذكر من أهم هذه الدراسات:

1- دراسة (علي شتا، 1973)، بعنوان:

(الاغتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجي مع دراسة لظاهرة الاغتراب في النسق الاجتماعي للمصنع)

قام السيد علي شتا سنة 1973 بدراسة الاغتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجي، مع دراسة لظاهرة الاغتراب في النسق الاجتماعي للمصنع على عينة شملت 374 فرداً، منهم 246 عاملاً و128 مديراً بشركة النصر لصناعة السيارات في مصر، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة

الاغتراب في مجال الصناعة، استخدم الباحث مقياس الاغتراب من إعداده والذي تضمن عدة أبعاد، مثل سلب المعرفة، واللامعيارية، والاغتراب النفسي. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن انتشار الاغتراب بين عينة الدراسة كانت بنسب متفاوتة، حيث بينت الدراسة أن 30% من العينة مغتربون بدرجة بسيطة، وأن 28% من العينة مغتربون بدرجة دون المتوسط، وأن ما نسبته 10% من العينة مغتربون بدرجة مرتفعة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالنواحي الاجتماعية للعاملين في مجال الصناعة، وضرورة معالجة مشاكلهم المادية، وإشراكهم في اتخاذ القرارات التي تخص عملهم في المصنع.

2- دراسة (احمد عبد السميع السيد، سنة 1981)، بعنوان:

(ظاهرة الاغتراب بين طلاب الجامعة في مصر)

قام احمد عبد السميع السيد سنة 1981، بدراسة ظاهرة الاغتراب بين طلاب الجامعة في مصر على عينة عشوائية من 334 طالباً وطالبة من الفرق النهائية من كلية الهندسة، وكلية الآداب، وكلية التربية بجامعة القاهرة في جمهورية مصر العربية، كان الهدف من الدراسة حسب الباحث هو التعرف على مدى اغتراب طلاب الجامعة في جامعة عين شمس ونوع اغترابهم. استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وكان من أهم نتائج الدراسة هو وجود ظاهرة الاغتراب بين طلاب الجامعة بأبعادها الثلاثة وهي: (الاغتراب في الجامعة، والاغتراب الاجتماعي، والاغتراب عن النفس). بينت الدراسة أيضاً أن الاغتراب عن الجامعة وعن النفس أكثر انتشاراً بين الطلاب في كلية الآداب، ثم كلية التربية، ثم كلية الهندسة، وخلصت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاغتراب الاجتماعي بين الطلاب، وكان من أهم توصيات الدراسة ضرورة معالجة الأسباب التي تؤدي إلى إصابة الطلاب بالاغتراب النفسي والاجتماعي، ومساعدة الطلاب في الاختيار الحر للتخصص الذي يرغبونه لتجنب وقوعهم في الاغتراب عن الجامعة.

3 - دراسة عادل الأشول (1985)، بعنوان:

(علاقة التغير الاجتماعي في مصر خلال الثلاثين عاماً الماضية، باغتراب الشباب الجامعي)

قام عادل الأشول سنة (1985)، بدراسة علاقات التغير الاجتماعي في مصر خلال الثلاثين عاماً الماضية باغتراب الشباب الجامعي، وقد هدفت دراسة الأشول إلى التعرف على علاقة التغير الاجتماعي في مصر خلال الثلاثين عاماً الماضية باغتراب الشباب الجامعي، وقد طبق مقياس الاغتراب بأبعاده الخمسة (العزلة الاجتماعية، واللامعيارية، واللامعنى، واللاهدف، والعجز المتمرد)، على عينة عشوائية تكونت من (3764) طالباً وطالبة من طلاب الكليات المختلفة، وقد تراوحت أعمارهم ما بين (18-24) سنة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: انتشار الاغتراب بصورة حادة بين شباب الجامعات المصرية، وأن هناك علاقة سالية دالة إحصائياً بين اتجاه شباب الجامعات نحو التغير الاجتماعي ودرجة شعورهم بالاغتراب. كما أشارت النتائج إلى أن طلاب الكليات النظرية أكثر اغتراباً من نظرائهم في الكليات العلمية، وأنه يوجد فروق دالة إحصائياً بين الطلاب والطالبات ولصالح الطلاب على مقياس الاغتراب.

4 - دراسة إدريس عزام سنة (1987)، بعنوان:

(بعض المتغيرات المصاحبة لاغتراب الشباب عن المجتمع الجامعي والمجتمع العام)،

قام إدريس عزام في عام (1987)، بدراسة اثر الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والأكاديمية (الجنس، والكلية، والسنة الدراسية، و المعدل التراكمي، والخلفية الحضارية والريفية، والوضع الاقتصادي، ونمط الأسرة)، على اغتراب الشباب عن المجتمع الجامعي والمجتمع العام، اعتمد الباحث على عينة عشوائية من (904) من طلاب وطالبات الجامعة الأردنية البالغ عددهم (12612) من مختلف الكليات خلال الثلث الأول من عام 1987. استخدم الباحث الاستبيان المغلق في دراسته، التقنية الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة هي T.Test توصلت الدراسة إلى أن نسبة الاغتراب في المجتمع يقارب 20%، وأن الاغتراب ينتشر بين الشباب في الكليات المختلفة، وخاصة طلاب السنة الأولى والرابعة، وهي تزيد بين الذكور عنها بين الإناث، وقد كشف البحث عن وجود علاقة بين اغتراب الشباب عن المجتمع الجامعي وبين بعض المتغيرات المفترضة منها، (تدني مستوى التحصيل الدراسي، والخلفية الريفية والحضارية، وتدني مستوى الدخل، و الحجم الكبير للأسرة، وتدني مستوى الدخل الشهري)

5- دراسة، المطر في سنة (2005)، بعنوان:


(الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء عند العاملين في مؤسسة الجوازات في مكة المكرمة)

قام المطرفي شعيل بن بخيت سنة (2005)، بدراسة الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء على العاملين في مؤسسة الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ظاهرة الاغتراب الوظيفي وأداء العاملين، والتعرف على مدى وجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين العاملين في إدارة جوازات مكة المكرمة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، أداة الدراسة كانت عبارة عن استبيان يحتوي على أسئلة مغلقة والعينة كانت عينة عشوائية بلغت 500 مجووث من الضباط والأفراد تراوحت نسبة العينة بين 10-15 % من مجتمع الدراسة، أشارت النتائج إلى انتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين وأن أسباب هذا الاغتراب تعود إلى عدم التخصص بين العاملين، وعدم اهتمام الإدارة بتطوير قدرات العاملين، ووجود ظاهرة التحيز من قبل الإدارة لبعض العاملين على حساب الآخرين، وبينت الدراسة أن صور معاناة العاملين في إدارة الجوازات تمثلت بالتمييز لبعض العاملين على حساب الآخرين في العمل، وعدم اهتمام الإدارة بمشاركة العاملين في تطوير العمل، وتوجيه النقد من قبل الرئيس المباشر، والشعور بعدم الاستقرار الوظيفي، والشعور بالملل بسبب روتينية العمل، أما أسباب الاغتراب فتتمثلت: بافتقار التقارير عن العاملين للأسس الموضوعية، ووجود رغبة لدى البعض (المسؤولين) بالاحتفاظ بالمعلومات لأنفسهم وحجبها عن الآخرين، إضافة إلى عدم التخصص، ووجود معوقات تحول دون الاستخدام الفعال لإدارة الوقت.

6- ماجد حسن هنية، 2005، العوامل المؤثرة على إنتاجية العاملين في القطاع الصناعي، أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية . توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة تطوير الخدمات المصرفية المقدمة و تنمية الموارد البشرية لتحسين الإنتاجية.

7- بوجحيش خديجة، تحسين إنتاجية العمل و دورها في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة الجزائرية للسباكة بتيارت) ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص: تسيير واقتصاد المؤسسة، جامعة ابن خلدون (تيارت) ، 2006/2007.

8- أونيس عبد المجيد، تأثير العلاقات الإنسانية على إنتاجية العمل في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: المؤسسة الوطنية للبلاستيك الواقعة بالمحمدية (الحراش) ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع التسيير، جامعة الجزائر، 1994/1995. أشارت هذه الدراسة إلى أهمية عنصر العمل في العملية الإنتاجية باعتباره المحرك القوي لعجلة التطور الاقتصادي والاجتماعي



الفصل الأول
الاغتراب الوظيفي

تمهيد :

لقد شهد تاريخ البشرية أعراساً مؤلمة مرت على الإنسان، أضرت بجميع مجالات الحياة خاصة بالعلاقات الاجتماعية، فقد ازدادت، وتعاظمت التناقضات الاجتماعية، حيث وجد الإنسان نفسه فريسة لكم هائل من المشكلات، لم يستطع أن يصمد أمامها كثيراً حتى انتهت به إلى العزلة، والعجز عن ممارسة السلوك الاجتماعي .

يهدف الفصل الأول إلى التعرف على الاغتراب مفهوماً، ومصطلحاً من خلال معاني الاغتراب المختلفة، ثم تطور هذا المفهوم عند بعض الفلاسفة .

كما ويتناول هذا المبحث تفسير الدين الإسلامي للاغتراب، ويترتب على ما تقدم تعريف الاغتراب، وتحليله، إضافة إلى ذلك سيتم الإشارة إلى النظريات المفسرة للاغتراب كالنظرية السلوكية، ونظرية الذات، ومن ثم نظرية المجال، كما، وسيتم استعراض نظرية السمات الشخصية، ونظرية التحليل النفسي.

ويتناول الباحث بعد ذلك أبعاد الاغتراب بشيء من التفصيل، كما سيتم الإشارة إلى أنواع الاغتراب المتعددة بشكل عام، ويترتب على ذلك الوصول إلى التعريف بالاغتراب الوظيفي وأنوعه؛ باعتباره نمطاً يعيشه الفرد في التنظيم يجعله معزولاً عن نفسه وعن الآخرين .

وانطلاقاً من أهمية الاغتراب الوظيفي سيتم عرض مراحل بدءاً من الاغتراب النفسي ثم الذهني وصولاً إلى الاغتراب الجسدي، وبه يصبح اغتراباً كلياً، كما وسيتم التعرف على أسبابه النفسية، والاجتماعية، والتنظيمية، وكذلك ينتهي المبحث بالإشارة للمبادئ التي تؤدي إلى التغلب على الاغتراب بشكل عام، والاغتراب الوظيفي كما يحددها الباحث بشكل خاص .

لقد شغل موضوع الاغتراب الجانب الأكبر من اهتمامات الأنباء، والمفكرين، والفلاسفة والأنثروبولوجيين، والفنانين، إذ نجده قد زاحم المصطلحات في كتب النقد، والأدب، وعلم النفس والتحليل الاجتماعي واللاهوت، وظهر موضوعاً أساسياً في كثير من الأعمال، فهو ظاهرة إنسانية وجدت نفسها في مختلف أنماط الحياة الاجتماعية، وفي أغلب الثقافات التي بناها الإنسان، وقد تعددت معاني الاغتراب بمرور الزمن، إذ لا بد من أن ينشأ بسيطاً بدلالاته، إلا أنه يأخذ مديات أوسع بتطور الزمن، ثم يتحدد وتتعدد معانيه .

ويعد الاغتراب من أهم الظواهر السلبية في العالم الحديث، والمعاصر، وقد تبلورت على مدى سنوات عديدة، واتخذت مظاهر تختلف في شدتها بين الماضي (أي بداية النهضة الأوروبية وما قبلها)، وبين ما هي عليه في الزمن الحاضر؛ ولكن المشاهد أنها كانت منذ ذلك التاريخ تزداد اشتداداً وحدة تبعاً للتطور الحضاري المادي في هذا القرن، وبصورة عكسية مع انتماءات الإنسان خصوصاً الانتماء الديني، والتاريخي .

ومن الأدلة على تزايد انتشار مفهوم الاغتراب الاهتمام الواسع الذي تبديه العلوم الاجتماعية، والفلسفية، والفنون التعبيرية بهذا الموضوع، كما إن هذا الاهتمام لا يقتصر على هذه المجالات، وكما عند العلماء الموضوعيين المنشغلين بمحاولات تفهم السلوك الإنساني في سبل تكوين نظرة علمية فلسفية حوله.

وفكرة الاغتراب يمكن أن تعد مدخلاً إلى تلك المجالات الأوسع من مجالات التفكير والبحث، التي تلعب فيها فروع شتى من فروع المعرفة أدواراً، وتقدم فيها إسهامات، فالكثير من جوانب حياتنا تدور حول هذه المجالات، ولهذا لم يكن غريباً أن يحظ الاغتراب بانتشار كبير، فلا يوجد شيء ذات أهمية في الحياة الإنسانية لا يمتد إليه الاغتراب .

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول الاغتراب

1 - تطور مفهوم ومصطلح الاغتراب

شاع استخدام مصطلح الاغتراب *Aliensation* في اللغة الدارجة اليوم للدراسات الاجتماعية والنفسية وبصورة عامة في النقد الاجتماعي وقد استخرج هذا المصطلح من أول كتابات هيجل وصلاح كترجمة لمصطلحين استخدمهما ماركس نقلا عن هيجل أولهما مصطلح *Entasserunu* وثانيهما مصطلح *Entfremdung* ويشير المصطلح الأول للجوانب الخارجية للذات على أن تكون هذه الجوانب الخارجية نتيجة لعمل الإنسان ويتضمن المصطلح الثاني الغربة أو انفصال ذات المرء عن الآخرين (شتا، 1993، ص19).

ويشير مصطلح الاغتراب وفقا للمصطلح السوسيولوجي البحث إلى إذابة وتصفية وإنهاء العلاقة بين الفرد والآخرين والمصطلح ألماني *Entfremdung* يدل في معناه المباشر قبل استخدامه في مجال الفلسفة بأنه العملية التي يصبح الشخص فيها غريبا ويعني مفهوم الاستلاب أو الاغتراب بشكله العام عند هيجل و فيورخ و ماركس دون التركيز على الفروق التفصيلية خصام أو فصل بين الفرد ومحيطه (عبد السلام، 2003، ص22) .

و الكلمة اللاتينية الأصل التي اشتقت منه الكلمة الانجليزية *Aliention* أو نظيرتها الفرنسية *Alientation* الدالة على الاغتراب هو الكلمة اللاتينية *Aliendio* وهي اسم يستمد معناه من الفعل اللاتيني *alienare* بمعنى ينقل، أو يحاول أو يسلم أو يبعد وهذا الفعل مأخوذ بدوره من كلمة لاتينية أخرى *alieu* بمعنى الانتماء إلى الآخر وهذه الأخرى مشتقة في نهاية الأمر من كلمة *alius* بمعنى الآخر (رجب، 1993، ص21، 32) .

وحاول مفهوم الاغتراب عند فروم من كتابه المجتمع السوي حيث يقول " المقصود بالاغتراب" نمط بالتجربة يعيش فيها الإنسان نفسه كغريب ويمكننا القول انه أصبح غريبا عن نفسه بأنه لم يعد يعيش نفسه كمركز لعالمه و كخالق لأفعاله، بل ان أفعاله ونتائجها تصبح سادته الذين يطيعهم، ويبدو من هذا التعريف ان فروم إنما يشير به أساسا الى قضية اغتراب الإنسان عن ذاته واستخدام مصطلح الاغتراب على وجه الحصر تقريبا في العلوم النفسية والاجتماعية وعلى الرغم من ان مفهوم الغموض للاغتراب لم يضاؤل بالنظر إليه الآن على انه نفور الفرد نتيجة لما يتعرض له في المجتمعات(حماد، 2005، ص59 (60) .

- المعنى القانوني للاغتراب :

وفي هذا المجال نجد ان الفعل اللاتيني Alueare يدل على تحويل ملكية شيء ما الى شخص اخر ويعني هذا انا ما هو ملك لي وينتمي إلي يصبح ملكا لغيري، غرب عني، و يبدو ان فكرة النقل القانوني هذه تحمل عنصر الإدارة والحرية فالنقل هنا يتم طوعية، ووفقا لإرادة الإنسان وحرية(حماد ، 2005،ص 61،62) .

ففي هذا السياق كان الفعل Alueare يدل على نقل او تحويل او تسليم اي شيء الى شخص اخر وعلى ذلك فان ما هو ملكي، عقارا كان او مالا او غير هذا من الأشياء التي هي في حيازتي ليصبح خلال عملية النقل هذه شيئا أخر غيري و غريب عني لأنه قد دخل ضمن نطاق ملكيه إنسان أخر(رجب ، 1993،ص 32) .

- المعنى الاجتماعي للاغتراب :

إن الاصطلاحات اللاتينية الدالة على الاغتراب يمكن استخدامها بشكل عام في مجال العلاقات الإنسانية بين الأشخاص فقد استخدمت كلمة الاغتراب قديما لتفسير عن الإحساس الذاتي بالغرابة او التعزال عن الآخرين او عن الذات(حماد ، 2005،ص 63) .

وان شعور الفرد بالانفصال عن الحال الاجتماعي الذي ينتمي إليه هو انعكاس لوضع الفرد في المجتمع نتيجة ما يوقعه الأخير بالإنسان من عقوبات العزال او التثبت بسبب الخروج عن المعتقدات والتقاليد السائدة فالمغترب هو من خرج عن المألوف الاجتماعي أو الديني(الجماعي، 2010،ص 46) .

والسوسيولوجيا او علم الاجتماع له دور بارز بين جميع العلوم الاجتماعية في بلورة وتطوير مفهوم الاغتراب فهناك منعطفات كثيرة رافقت تحول هذا المفهوم من إطار اللاهوتي والغيبى إلى الفكر الإنسانية والعلمانية، وقد نما فهم قدرة الإنسان على تحمل الوحدة، والانفلات من المعايير والانفعالات التدميرية في بحوث الفلكلور والأدب والمطبوعات الحكومية المتعلقة بالطبيعة البشرية (النوري 1997، ص34) .

- المعنى الفلسفي للاغتراب :

لا شك ان الاغتراب مفهوم فلسفي دخل محراب علم النفس وخاصة في مجال القياس السيولوجي وعلى الرغم من شيوع مفهوم الاغتراب في الحياة المعاصرة الا ان هذا المفهوم يعتبر متنوع المعاني فهو يحمل الكثير من معني كما أن المفهوم لا يبدو واضحا في أغلبية المراجع وتخص العلوم الاجتماعية والإنسانية مؤخرا في عام (1935)، ولكن هذا المفهوم لا يظهر في الأعمال الكلاسيكية السيكلوجية في اخر القرن 19 وأوائل القرن العشرين على يد "كارل ماكس" ، "دور كايم"، وهذه القراءات ترجع إلى الأصول التاريخية في عام (1932) على يد "كارل ماكس" كما يرجع الفضل إلى مؤسس هذا المفهوم هيغل "اليو الاغتراب" كما أن "ماركس" اخذ عن هيغل فكرة الاغتراب واستخدامه في معناه الانطولوجي المأخوذ من الطبيعة او الوجود الإنساني كما ترجع جذور فكرة الاغتراب إلى الميتاسيكلوجي التي تصبح أساسا مبنية على فكرة هيغل أما الفيلسوف الألماني فيورباخ 1940 فقد نقله من الفكر الوجودي إلى الفكر المادي (عبد المختار، 1998، ص 28) .

- المعنى السيكلوجي للاغتراب :

يمثل الإحساس بالاغتراب خبرة عامة بانتشار وجودها بدرجات متفاوتة لدى جميع الناس ومنذ البداية دأب المتخصصون على وضع تغييرات لمثل ذلك الإحساس فنشتغل بال المهتمين بعلم النفس هذا المفهوم لما يسببه من حالات تباعد بين الشخص وذاته وبين الذات والعالم الموضوعي، وما سببه هذا التباعد من خلل في البيئة النفسية للفرد ومن ثم المجتمع، ومنهم من استخدم من الاغتراب وصفا لذلك الاضطراب في الشخصية الذي يؤثر على عدد كبير من صور وأشكال السلوك الاجتماعي(عبد المنعم، 2010، ص 28) .

وهناك استخدام تقليدي آخر للاغتراب Alienation يعود إلى انجليزية العصر الوسيط بل وتمتد بجذوره اللاتينية القديمة حين يمكن للإنسان ان يلاحظ كلمة Alientio في اللغة اللاتينية تدل على حالة عجز أو فقدان الوعي والقوى العقلية، أو الحواس(حماد ، 2005، ص 64) .

- المعنى الديني للاغتراب :

يبدو الاغتراب أكثر تعقيدا عندما ينظر إليه كتجربة ترتبط بالدين المعاصر بالقياس لما كان عليه قبل سنوات قليلة ففلاهورتيين المحدثون يرون أن الاغتراب لا يمثل مفهوم كونيا فحسب، بل هو مجموعة من المظاهر التي تنطوي على مضامين دنيوية، فالإنسان المغترب في نظر هؤلاء يتعرض للاغتراب عن عقائده الروحية وهو يعاني أيضا من الانفصال عن التجارب الزاخرة بالمعاني الروحية والأخلاقية التي يخلقها التفاعل مع الناس والنظم والذات وفي الطبيعة (النوري، 1979، ص 28) .

ويتعلق الاغتراب بانفصال الإنسان عن الله بالخطيئة فقد جاءت الكلمة في الترجمات والشروح اللاتينية للكتاب المقدس وخاصة العهد الجديد وفي المواضيع التي تتناول فكرة الخطيئة بوجه اخص والخطيئة بحسب الدين في الإنجيل، لا تعد مجرد شريعة الله وأحكامه وإنما هي في جوهرها انفصال عن الله (رجب، 1993، ص 39) .

- المعنى الانثروبولوجي للاغتراب :

تناول الدراسات الانثروبولوجية مفهوم الاغتراب من زاوية الظواهر المرتبطة بالنظام الاجتماعي العام بدرجة اكبر من بحثه من الزاوية البنائية التفصيلية، فانثروبولوجيين قد قدموا دراسات هامة تبحث عن العوامل المتصلة بإبطال مفعول الاغتراب من رواية النظام والطقوس والدين، وتربية الصغار، والدور البارز او التضامن الاجتماعي وأكثر اللغة المشتركة في توحيد العلاقات وأهمية الهوية الحضارية كقوة جماعية تتم القيمة الذاتية للأفراد وتغذي تماسكهم الاجتماعي (النوري، 1979، ص 35) .

إذا يصبح الاغتراب من وجهة النظر الانثروبولوجية والانثوجرافية لتصور نفسيا لا يرجع لضياح هدف محسوس أو لانخفاض الاعتبار و الاحترام الناتج عن ذلك الشيء او الهدف بل نتيجة أزمة سببها تناقص المعاني، والقيم الروحية التي تتجاوز الواقع المادي إلى المجال الرمزي (الجبوري، 2014، ص 13) .

- المعنى الاقتصادي للاغتراب :

إن تاريخ مصطلح الاغتراب يدلنا على انه كان ينطوي على ثلاث معاني رئيسية مشتقة كلها من جذر المفهوم غريب الذي يعني المختلف، والتخيل، والآخر، وهو يشير في اخذ معانيه إلى نحو من النقل

والتحويل الاقتصادي للملكية ويشير في معناه الثاني إلى حالة من الانفصال أو الاغتراب عن شخص، أو عن شيء بخلاف ذات المرء كان المرء متحدا أو كان ينبغي ان يكون متحدا معهم، و يشير في معناه الثالث إلى نوع من التشوش أو الاضطراب العقلي (شاخت، 2001، ص 20، 64).

وهناك إسهامات للاقتصاديين في بحوث الاغتراب، ومع ذلك فان ما برز من اهتمام بهذا المفهوم في هذا الاختصاص يعتبر قليلا بالقياس لما هو عليه في كل من علم الاجتماع وعلم الإنسان الانثروبولوجي وعلم النفس، ومن بين الأسباب التي أضعفت من اهتمام الاقتصاديين بموضوع الاغتراب عن بينهم الخاصة بالحقائق اليقينة الملموسة التي يتم التوصل إليها من البيانات والمعلومات الإحصائية المجزأة (النووي ، 1979، ص 36).

2- الاغتراب في اللغة وعند الفلاسفة :

مفهوم الاغتراب في اللغة تعددت الاستخدامات لمصطلح الاغتراب وتتوعت حيث نجده في الكثير من اللغات الألمانية اللاتينية الانجليزية والعربية وهذا التنوع والاختلاف نابع بالأساس من اختلاف تراث هذه اللغات وما ينطبق على التوظيفات المختلفة للمصطلح في اللغة وينطبق على التوظيفات المختلفة لهذا المصطلح من قبل المدارس الفكرية والفلسفية التي تناولت هذا المصطلح والمفهوم.

▪ الاغتراب لغة :

الغربة والاغتراب نقول تغرب فهو غريب، والجمع غرباء أيضا الأبعاد والتغريب النفي عن البلد، وأيضا الغربة النزوح عن الوطن ويقال بغربه الشمس تغرب غروبا بعدت وتوارت في مغيبها وغرب تحرك وغرب الشخص بالهم غراب بعد عن وطنه فهو غريب(ابن منظور، 1994، ص 638).

▪ اصطلاحا :

من حيث الاصطلاح فالاغتراب له صورة وأشكال كثيرة منها الاغتراب النفسي وفيه يعاني الفرد من الانفصال عن ذاته حيث يفصل الشخص عن مشاعره الخاصة، برغباته ومعتقداته ويصاحبه عن الكثير من الأعراض مثل العزلة الاجتماعية والحساس بالتمرد والرفض والانسحاب والخضوع، الاجتماعية تعني شعور الفرد بالوحدة وعدم الإحساس بالانتماء بالمجتمع الذي يعيش فيه ويعبر هذا البعد عن انطواء الأفراد وانسحابه من المشاركة في النشاطات الاجتماعية، بحيث يكون الفرد في حالة تناقض بين ما هو

مادي وما هو نفسي، فهو موجود في المجتمع من الناحية المادية ولكنه منفصل من الناحية النفسية اما الإحساس بالتمرد والرفض فيقصد به إحساس الفرد بالإحباط والسخط والتشاؤم والرفض كل ما يحيط به في المجتمع من أشخاص وجماعات ونظم أما الانسحاب والخضوع فيتمثل اما لخضوع إنسان مغترب لما هو موجود في المجتمع بالرغم من عدم الرضا وعدم الاقتناع به وعدم مقدرة الفرد المغترب على مواجهه المواقف التي يتعرض لها في مجمل نشاطاته وتناقضه معها مما يؤدي به الى الانسحاب الإنسان المغترب هو الإنسان الذي يكون متناقض ومنفصل عن ذاته وأفعال الآخرين(شاخت،1980،ص63) .

▪ مفهوم الاغتراب في اللغة العربية :

ان اللغة العربية تزخر باستخدامات عديدة لمصطلح "الاغتراب" وأنها تشير إلى قدرة من الاتفاق في ما بينها وبين الاستخدامات المختلفة في تراث اللغة العربية وخاصة في جوانبها المتعلقة بالانفصال وغربة النفس نجده مستخدما بمعنى انفصال الرجل عن المرأة وكلمة "غرب" في اللغة العربية تأتي بمعنى "ذهب" ومنها "الغربة" أي ابتعاد عن الوطن وتوحي كلمة "الغروب" أو "الاغتراب" بالضعف والتلاشي، فهو عكس النمو الذي منه الانتماء فتقول "غربت شمس العمل"، إذا كان الإنسان في مرحله الشيخوخة قد استخدمت كلمة "غربة" في الشعر الوجداني أو في شعر الزهد بمعنى النزوح عن الوطن والبعد وانفصال عن الآخرين، ولم تقتصر عن البعد المكاني وإنما تعدت هذا التعبير لتعبير عن مشاعر الخوف والشوق و الحنين وترقب الموت وترد أيضا لتدل الغريب اي البعيد عن وطنه، والجمع غرباء والأنثى غريبة الغرباء هم الأبعاد، (واغترب فلان إذا تزوج من غير أقاربه) وعلى هذا النحو فان الكلمة العربية تدل على معنيين المعنى الأول يدل على الغربة المكانية والمعنى الثاني على الغربة الاجتماعية(منصور،1989،ص10).

▪ الاغتراب في اللغات الأخرى: الانجليزية، الألمانية، الفرنسية :

ان المقابل للكلمة العربية اغتراب او الغربة هو الكلمة الانجليزية (Alintaion) والكلمة الفرنسية (Alination) والكلمة الألمانية (Entfremdung) وقد اتفقت كل من الكلمة الانجليزية والفرنسية وقد اشتقت كل من الكلمة الانجليزية والفرنسية أصلها من الكلمة اللاتينية (aliention) وهي اسم مستمد من الفعل اللاتيني (Alienus) أي الانتماء الى شخص آخر او التعلق به، وهذه الكلمة الأخيرة مستمدة في النهاية من اللفظ (Alius)، الذي يدل على الآخر سواء كاسم او كصفة(حماد،1995،ص3).

وهنا يأتي الاغتراب بمعنى الاضطراب العقلي من الفعل (alienus) وهي تعني حالة فقدان الوعي، والشلل او القصور في القوى العقلية لدى الإنسان كما هو الحال على سبيل المثال في نوبات الصرع، او في ما يقع نتيجة لصدمة قاسية ويأتي الاغتراب بمعنى الغربة بين البشر، وهو الاستخدام الوحيد الذي يمكن ان يوصف بأنه استخدام عادي من الاستخدام اللاتيني الجاري و يمكن ان يفيد الفعل (alienus) معنى التسبب في فتور علاقة ودية مع شخص آخر، وفي حدوث انفصال أو جعل شخص ما مكروها .

وفي سنة 1888 شرح قاموس أكسفورد للغة الانجليزية فعلي يغرب ويعترب بصوره باللغة العمومية بالقول إنهما يعنيان التحول إلى ما هو غريب أو مفارق أو التحول في المشاعر والعواطف أو جعل شخص ما كرها أو معاديا .

أما في المعاجم الحديثة فيعرف الاغتراب بالقول بأنه يعني إبداء اللامبالاة او العداء أو غربه المشاعر، وهي الاصطلاحات التي نجد استخدامها الأول بل والوحيد في نطاق هذه العلاقات .

أما في اللغة الألمانية، كما هو الحال في اللغة اللاتينية والانجليزية والفرنسية، فقد جرى استخدام الغربة (Entfernen) حيث وضح جرديم معنى هذا الاصطلاح باعتباره التغريب أو السطو، او السلب او الأخذ، فللفظ الألماني (Fremd) يماثل اللفظ اللاتيني (alienus) واللفظ الانجليزي (Alien) حيث يعني الانتماء إلى آخر او التعلق به ، من هنا فان المعاني الحرفية للفظ (Entfernen) الألماني الذي يعني الغربة ولفظ (Alienation) الانجليزي الذي يعني الاغتراب والأفعال المشتقة منهما متماثلة للغاية(حماد،1995،ص3).

- الاغتراب في نظرة الأديان المختلفة :

■ مفهوم الاغتراب في الكتابات اللاهوتية الأولى :

ظهرت فكرة الاغتراب لأول مرة في الفكر المسيحي خلال العصور الوسطى بالذات في اللاهوت البروتستانتى ولدى لوثر وكالفن بالتحديد ويرد هذا الاصطلاح في الكتاب المقدس بوضوح بمعنى الانفصال او الابتعاد عن الله فانه عادة ما يستخدم فيما يتعلق بالغربة بين الله والشخص ما وهذا واضح فيما يقوله القديس بولص في رسالته إلى أهل اخنوس في حديثه عن الاغتراب، الاغتراب عن الله حسب ريتشارد شاخنت من خلال النصوص على ضوء كلمة غرباء او غربة، والتي ترد في سياق الآيات إنما

تدل على هؤلاء الذين ابتعدوا عن الله وسلخوا طريق الباطل، فكان الشيطان حليفهم والمعنى في النهاية يفيد انفصال عن الله (شاخت، 1980، ص69).

وبصورة أكثر وضوحاً يرد مفهوم الاغتراب بأفكار العهد القديم وخاصة في سفر التكوين (Genisus) وفي الدراما الإنسانية المتعلقة بخلق ادم وانفصال حواء من احد ضلوعه والهبوط من الجنة الى الأرض ان خلق حواء إذن هو بداية أول انفصال في الكون، وأول ثنائيه في الوجود البشري، فحواء هي جزء من ادم ولكنه جزء منفصل اما الانفصال الثاني فيتمثل في أول اغتراب عن الله، وهو يتعلق بخطيئة ادم وهبوطه من الجنة إلى الأرض فقد عصى ادم خالقه فأخرجه الرب الإله من جنة عدن ليعمل بالأرض التي خلق منها بشكل عام يمكن القول أن الاعتراف العهد القديم ورد ليعبر عن معنيين المعنى الأول يشير الى الشقاق بين الله والإنسان نتيجة السقوط في الخطيئة والتردي في المعصية، والمعنى الثاني الدال على نوع من اغتراب الذات الذي يحدث نتيجة لعبادة الإنسان للأصنام يصنعها بيده ويضع فيها كل قواه الإبداعية الخلاقة وقد وردت فكرة الصنمية صريحة في العهد القديم في المزامير، ففي المزمور والخامسة عشر وصف لعجز الأوثان وعجز صانعها و الساجدين لها أصنام فضه وذهب عمل أيادي الناس، لها أفواه وأقدام بها أعين ولا تبصر ولها أذان ولا تسمع، ولا تتطوق حناجرها مثلما يكون صانعها كل ما يتكل عليها. وتعد فكرة الصنمية في الكتابات اللاهوتية الأولى الفكرة الجوهرية لتاريخ مفهوم الاغتراب وقد كانت هذه الفكرة بمثابة الإلهام لكل من فيورخ Feurbach، ماركس Marx، فروم Froom حيث يتم استخدامها من قبل "فيورخ" في تناوله لقضية الاغتراب الديني، بعد ذلك طورها ماركس في مناقشة الاغتراب الناتج الإنساني، اما عند "فروم" فكانت الفكرة الإنسانية التي تمثل جوهر الاغتراب(حماد، 1995، ص46).

■ مفهوم الاغتراب في الإسلام :

ان فكرة الاغتراب بكل معانيها وجدت في صميم الفكر الإسلامي الديني والفلسفي على حد سواء فمن الناحية الدينية نجد فكره الاغتراب عن الله ترد في أكثر من مواضيع في القرآن الكريم، فمثلا في قصة ادم عليه السلام عندما أخطأ واكل من الشجرة، ومن ثم خرج من الجنة واغترب عن الله تعالى، قال تعالى وقلنا يا ادم اسكن أنت وزوجك الجنة وكلا منها رغدا حين شئتما ولا تقرب هذه الشجرة فتكون من الظالمين.

" فَأَزَلَّهُمَا الشَّيْطَانُ عَنْهَا فَأَخْرَجَهُمَا مِمَّا كَانَا فِيهِ ۗ وَقُلْنَا اهْبِطُوا بَعْضُكُمْ لِبَعْضٍ عَدُوٌّ ۗ وَلَكُمْ فِي الْأَرْضِ مُسْتَقَرٌّ وَمَتَاعٌ إِلَىٰ حِينٍ " سورة البقرة، الآيات (35،36).

والاغتراب بالمعنى الإسلامي هو اغتراب الإنسان عن الحياة الاجتماعية الزائفة الجارفة، واغتراب عن النظام الاجتماعي غير العامل، وحين بعث النبي محمد صلى الله عليه وسلم، ودعى إلى الإسلام، ولم يستجب له في أول الا نفر قليل، واعتنق الواحد منهم تلو الآخر الدين الحنيف، أصبح المستجيب للدعوة الإسلامية غريبا في حيه وقبيلته، غريبا عن أهله وعشيرته، يتحمل الأذى وينال منه وهو صابر على ذلك في سبيل الله عز وجل، وكان المسلمون في أول الدعوة الإسلامية مستضعفين مشردين خرجوا من ديارهم وهاجروا من بلادهم حيث كانوا غرباء بين الناس، وقد جاء الرسول صلى الله عليه وسلم انه جاء الإسلام غريبا وسيعود غريبا، فطوبى للغرباء، قيل ومن الغرباء يا رسول الله؟ قال "الذين يصلحون إذا فسد الناس" رواه البخاري .

وقد أثبتت الهجرة النبوية أن الدعوة والعقيدة يتنازل لهما كل حبيب وعزيز وأليف وأنيس، والمقصود هنا هو مناصره المسلمين الأوائل للرسول الكريم في بداية الدعوة الإسلامي التي بدأت في مكة المكرمة، حيث تنازل عن كل مغريات الحياة في سبيل نصره نبهم ودينه، وعن كل ما جلبت من الطباع السليمة عن حبه وإيثاره، وقد كانت مكة فضلا عن كونها مولدا ومن شاء للرسول عليه الصلاة والسلام مهوى الأفتدة، ففيها الكعبة البيت الحرام، الذي جرى حبه فيهم مجرى الروح والدم، ولكن شيء من ذلك لم يمنعه هو وأصحابه من مغادرة الوطن ومفارقة الأهل حينما ضاقت الأرض على هذه الدعوة وتكرر أهلها لها. كما ان مفهوم الاغتراف الإسلام يعني انه: ترك الإنسان الهدف الذي من اجله خلق وهو عباده الله محبته فانه يلقي غيا .

قال تعالى " وخلق من بعدهم خلق أضاعوا الصلاة واتبعوا الشهوات فسوف يلقون غيا"، كما ان إعراض الإنسان عن ربه، وعن تطبيق شرعه، يجعله يتعرض لانعدام القدرة على الانسجام والتوافق في حياته قال تعالى " ومن اعرض عن ذكرى فان له معيشة ضنكا، ونحشره يوم القيامة أعمى"، أضف الى ذلك ان الإنسان يفقد ذاته ويصبح أسير شهواته " استحوذَ عَلَيْهِمُ الشَّيْطَانُ فَأَنسَاهُمْ ذِكْرَ اللَّهِ أُولَئِكَ حِزْبُ الشَّيْطَانِ أَلَا إِنَّ حِزْبَ الشَّيْطَانِ هُمُ الْخَاسِرُونَ " سورة المجادلة الآية 50.

ويرى النووي ان العاصي في قلبه وحشة من اثر المعصية، ووحشة بدنه وبين الله لا تشعره لذة أصلا، ولو اجتمعت لذات الدنيا بأسرها، لم تذهب بتلك الوحشة.

▪ الاغتراب من الناحية التاريخية:

نتعقب المسار التاريخي والايديولوجي لمفهوم الاغتراب نتبين لنا طبيعة التغيرات البنائية، والوظيفية التي طرأت على مفهوم الاغتراب فقد بدا استخدام مفهوم الاغتراب على مستوى الكيفي لدى لوك، وهو بس جورش وجان جاك روسو، وتوماس مين، وفي فلسفه التاريخ عند "هيجل" باعتبارها المنبعين الأساسيين للنظريات السوسولوجية المبتكرة(شتا، 1995، ص135).

والواقع ان مفهوم الاغتراب قد تبلور بصورة منطقية قائمة على الفهم النفسي عند هيجل، الذي اهتم بفهم الجانب البنائي والجانب الدينامي ظاهرة الاغتراب، وقد استخدم مصطلح الاغتراب "Alienation" في توظيفات متنوعة في التراث الديني والنفسي والفلسفي وظهر هذا التنوع في استخدام مصطلح الاغتراب بعد ذلك كونه نتيجة مصاحبة لاختلاف الاتجاهات الفلسفية، السيكولوجية والسوسولوجية التي اهتمت في تناول هذا المفهوم منذ أول استخدام فلسفي له في نظرية العقد الاجتماعي، وكما أسلفنا فان معظم التحليلات المعاصرة تكاد تجتمع على ان اول من استخدم مصطلح الاغتراب بشكل منهجي منظم هو هيجل Hegel ، في الفلسفة الألمانية أواخر القرن الثامن عشر ومستهل القرن التاسع عشر بعد ذلك استخدم ماركس مصطلح الاغتراب في مخطوطات عام 1844 وفي أجزاء أخرى من مؤلفات رأس المال، وذلك في تحليله لطبيعة العلاقات الاجتماعية في النسب الرأس المالي للإنتاج، وحسب شاخت فان مفهوم الاغتراب قد استخدم خلال الحرب الباردة باعتباره ملتقى للغرب والشرق للماركسية والوجودية، فقد استخدمه هيجل في كتاباته ظاهريات العقل الكي، العقل المغترب عن ذاته، الثقافة وفي فعل آخر من هذا الكتاب بعنوان العقل المتيقن عن ذاته الأخلاق وكان ذلك في عام 1807 بكل الأحوال استخدم مصطلح الاغتراب الذي اشتق من الكلمة اللاتينية "Alienus" ومشتقاتها في اللغتين الانجليزية والفرنسية للدلالة على معاني عده وهي: (عضيات، 1990، ص49).

-**المعنى القانوني:** والذي يشير إلى تحويل الملكية شيء ما الى شخص آخر ومعنى هذا ان ما هو ملك لي وينتمي لي ليصبح ملكا لغيري غريب عني يبدو ان فكرة النقل القانوني هذه تحمل عنصر الإدارة الحرية، فانقل هنا يتم طواعية ووفقا لإرادة الإنسان وحرته إلا أن الكلمة اللاتينية حسب شاخت تعني الانتزاع او الإزالة لجانب النقل من هنا فان للكلمة جانب آخر هو الاستحواذ الجبري، الذي يتم بطريقه قهرية تنفي معها حرية الإنسان، وفي هذه الثنائية تكمن السمة الجدلية للاغتراب، ففي داخل الفعل النقل شيء للانتزاع وفي داخل فعل القهر شيء من الحرية والإدارة(رجب، 1978، ص34) .

-المعنى الاجتماعي للاغتراب: يشير هذا المعنى إلى تعبير عن الإحساس الذاتي للغربة أو الانسلاخ Detachment سواء عن الذات، أو عن الآخرين فالفعل "Alienare" يمكن ان يدل على معنى التسبب في فتور علاقة حميمية مع شخص ما، أو في حدوث انفصال، او جعل شخص ما مكروها، او قد يشير الى حاله من الانفصال والشقاق والظروف التي تنشأ عنها(حماد،1995،ص40) .

المعنى السيكولوجي للاغتراب: ويشير الى حالة فقدان الوعي وعد او فقدان القوة العقلية او الحواس، فالمعنى القديم للاغتراب استخدم الدلالة على الشخص المجنون المغترب عن عقله وهذا ما يؤكد أرك فروم ErichFromm في كتابه المجتمع النسوي(حماد،1995،ص40) .

-المعنى الديني للاغتراب: ويشير إلى انفصال الإنسان عن الله والواقع في الخطيئة وارتكاب المعاصي(شاخت،1980،ص70) .

- الاغتراب عند الفلاسفة والمفكرين :

يمكن القول ان الاغتراب ظاهره إنسانيه لها وجود في مختلف أنماط الحياة الاجتماعية وعلى الرغم حداثة درامة الاغتراب ظاهر نفسية، تعبر عن معاناة الإنسان المعاصر وصراعه مع ذاته ومجتمعه، الا ان مفهوم الاغتراب لا يعد جديدا فمن الممكن تتبع جثور مفهوم الاغتراب عميقا في كتابات أوائل المفكرين الإغريق مثل سقراط، وكتابات القديس أوغسطين اللاهوتية، وكذلك مارتن لوتر، واذا قلبنا هذا المفهوم عبر مسيره الفكر الإنساني نلاحظ تعدد بل تشتت تفسيراته ومضامينه، مما يؤكد طابعه المركب اذ لقي الكثير من الاهتمام لدى المفكرين والفلاسفة على اختلاف توجهاتهم وانتماءاتهم الفكرية والادبولوجية أمثال (Telech،Durkeim،Fromm،Marcuse،Feurbach،Hegel،Rousseau،Hobes)،(Sartre)،(هوبس، لوك، روسو، هيغل، ماركس، فيورباخ، ماركوزا، فروم، دير كايم، تيلش، سارتر).

- مفهوم الاغتراب عند هوبز ولوك Hobes and Looke :

تطرق هوبز في كتاباته إلى موضوع الاغتراب مشيرا إلى معناه القانوني سواء بالتخلي عن الشيء او نقله الى الآخرين، الفرض في نظر هوبز لا يستطيع ان يدخل في العقل الاجتماعي الا: انتزع من نفسه الحق في ان يفعل اي شيء يجب ان يفعله، فينقل إلى آخر صاحب السلطة المطلقة والسيادة فينقل الى آخر صاحب السلطة والسيادة الكاملة حقه الطبيعي في استخدام قوته كما يريد ذلك من اجل الحفاظ على حياته الخاصة، ففي كتابه التين يجيب هوبز ان الاغتراب هو فعل إرادي حر، او تضحية لايد منها،

يقوم بها الفرد من اجل منفعته ومصالحته، وحسب اعتقادهم هوبز يكتب الفرد أكثر مما يخسر عندما يقوم بنقل ما يمتلكه من حقوق طبيعيه إلى إنسان آخر او مجلس من الأفراد يمثل السلطة والسيادة المطلقة(بدوي،1984،ص13،14) .

وقد ترددت فكرة الاغتراب عند لوك مماثلة لتلك التي كان يستخدمها هوبز ليشير الى فكرة التخلي عن او التسليم الى..... الخ من كلمات تعبر عن نقل الحقوق الطبيعية وتسليمها الى سلطة المجتمع (رجب،1986،ص59).

ويرى هوبز ان الحياة المشتركة أفضل بما لا يقاس من الحياة في الحالة الطبيعية ويتوقع هوبز من الفرد ان يترك ذلك وان يقوم طواعية بالتضحية الضرورية فيقول "ان ذلك عمل اختياري والهدف من كافه الأعمال الاختيارية التي يقوم بها الإنسان هو ضمان بعض كبير لنفسه" وفي هذه الحالة فان الخير هو حياة اقل وضاعة وحيوانية وقصرا كما يقال ان الحياة عليا في حالة الطبيعية، ويتخذ لوك موقفا مماثلا في أطروحته الثانية حول الحكومة المدنية إلى ان الحق الذي يرغب لوك في ان يتخلي عنه الى المجتمع هو اقل شمولاً الا وهو حق محاكمة ومعاقبة المعتدين على حياة المرأة او حريتها او كيانها فعند إذن يوجد مجتمع سياسي حيث تخلى كل الأعضاء عن هذه القوة الطبيعية وسلموها الى أيادي المجتمع(شاخت،1980،ص72).

ان لوك يتحدث عند التسليم والترك أولاً لا عن التغريب والنقل او التخلي ولكن اصطلاحاته لها على وجه الدقة نفس التأكيد الذي تتمتع به الاصطلاحات الأخيرة، ولوك في استخدامه لهذه المصطلحات شأنه شأن هوبز، سير الى التضحية الاختيارية بحق السلوك والحرية الكاملة في القيام من اجل وجود المجتمع السياسي وهو يعتبر هذه التضحية أمراً مرغوب الى درجة كبيرة بين الأهمية الكبرى التي يخلقها على المجتمع السياسي(شاخت،1980،ص72).

خلاصة القول ان هوبز ولوك يتفقان على جوهر الاغتراب الذي يتمثل في فكره التخلي عن الحقوق الطبيعية وتسليمها إلى المجتمع على انه فعل إرادي بمثابة تضحية عن طيب او خاطر وبذلك يكون الاغتراب بهذا المعنى ايجابيا حيث يعد شرطاً أساسياً لخروج الإنسان من الحالة الطبيعية إلى الحالة الاجتماعية وكذلك لضمان قيام المجتمع المدني السياسي (بدوي،1984،ص16) .

- مفهوم الاغتراب عند جان جاك روسو Jean Jacques Rousseau :

تعد نظرية العقد الاجتماعي المصدر الأساسي الذي استخدم فيه مفهوم الاغتراب في مجال الفلسفة وأشار روسو الى المفهوم القانوني للاغتراب مؤكدا على مسألة التنازل او التخلي اذ يتنازل الأفراد عن بعض او كل حقوقهم وحررياتهم للمجتمع وذلك بحثا عن الأمن الاجتماعي في إطار المجتمع كما اخذ كل من هوبز و لوك ويعد روسو من ابرز الفلاسفة المحدثين الذين تحدثوا عن الاغتراب قبل هيجل في كتابه الدقة الاجتماعي يتحدث روسو عن الاغتراب ليمثل معنيين : الأول ايجابي والثاني سلبي ففي المعنى الايجابي قصد روسو بالاغتراب تلك العملية التي من خلالها يقدم كل شخص ذاته للجماعة لتكون تحت توصيه الإدارة العامة وتصبح جزء من الكل ولذلك يكون الاغتراب هنا عاما يضع فيه الإنسان ذاته من اجل هدف كريم للجماعة اما المعنى السلبي فينقد روسو فيه الحضارة والمجتمع حيث يرى روسو ان الحضارة قد سلبت الإنسان ذات وجعلته عبدا للمؤسسات، التي هو أنشأها وكونها، وأصبح تابع لها من هنا يفقد الإنسان التناغم العضوي كما هو الحال في الحالة الطبيعية فتحدث المشاكل بين ما ينبغي ان يكون عليه الإنسان وبين ما هو عليه بالفعل وبذلك يحدث الاغتراب(رجب،1986،ص75).

وتلخيصا لأفكار روسو في هذا الموضوع نرى ان الاغتراب هو اغتراب اقتصادي بمعنى نقل حق الملكية إلى شخص آخر او جهة أخرى التنازل التخلي واغتراب سياسي انفصال أي ان اعتراض الإنسان عن حريته قصرا مرفوض او اوعا مقبول شرط ان يتم التخلي عن الحرية الى جماعة على الأساس العقد الاجتماعي واغتراب اجتماعي يتمثل باغتراب الإنسان عن إنسان بفعل تقسيم العمل والتخصص، واغتراب فردي بمعنى اغتراب الإنسان عن طبيعة الأصلية واغتراب عام بمعنى اغتراب الإنسان عن نتائج نشاطه وكما يسمى اغتراب الإنسان عن المؤسسات بالإجمال فان روسو يصبو الى حل التناقضات التي تؤدي الى الاغتراب بالعودة الى الحالة الطبيعية او بالعودة الى ابطاء خطي التقدم، فا بحضارة تحقق التقدم ولكن ثمارها بعيدة عن متناول اليد وتقسيم الإنتاج يدفع الإنتاج قدوما لكنه يحاول المنتج الفرد إلى كسرة من حطام إنسان، والتبعية في ظل الحضارة تتوطء وهذا يؤدي الى تعميق الاغتراب بين البشر وتجديد الاغتراب بين النشاط الفردي والنشاط الاجتماعي فروسو بالأساس كان يدعو الى شمولية الإنسان ويدافع عنها والحق ان نقد روسو لمجتمع المدني قد جاء معبرا عن نزعة تشاؤميته وعن إحساس مليء بالقائمة يناقض نزعة التفاؤل التي سادت في القرن 18 عشر ومن ثم فقد نظر روسو الى عصره على انه عصر

انحطاط واخل وفساد وامتداد وضياح للذات الإنسانية تلك النظرة التي اثرت فيما بعد على بعض المفكرين الألمان من أصحاب النظرة الكلاسيكية من أمثال ليسنج و هيردر وستيلر , Heder ,Schling , Schiller (بدوي،1984،ص36) .

وبالرغم من الاختلاف بين كل من هونس و لوك من جهة وبين روسو من جهة أخرى خاصة في تفسير نظريته العقد الاجتماعي فإنهما يتفقان على ما هو جوهري وهو ضروري ان يتخلى الفرد عن حقوقه وحرية لصالح المجتمع بشكل حر وإرادي فهما يعتبران خونس ، روسو ان الاغتراب هو حل اختياري وان الأعمال الاختيارية انما تستهدف تحقيق مصالح من يقوم بها وبالتالي فان التنازل عن الحقوق الطبيعية من قبل الفرد للمجتمع هو من مصلحته وحرية من اجل إنشاء المجتمع المدني السياسي الذي يحمي الفرد ويحفظ حقوقه وحرية ومصالحه(شاخت،1980،ص73).

- مفهوم الاغتراب عند فيورباخ Herbert Marcuse :

تتعلق معالجة فيورباخ للاغتراب على نقد الدين فهو ينظر الى الاغتراب على انه حالة من فقدان الأصل والغرب Entausserung والتي تعني التخارج وهي مرادف كلمة Enterendung ويمثل الاغتراب الديني عند فيورباخ أساس كل اغتراب سواء فلسفي او اجتماعي او نفسي فإذا كل الاغتراب هو تحول الأنا إلى آخر غريب فان هذا التحول يحدث أساسا في تحول الإنسان إلى الله قبل ان يتحول الإنسان الى عمل او إلى نظام او إلى مؤسسة...الخ(حماد، 1995،ص56).

وفي نقده للدين في انه مصدر الاغتراب يرى فيورباخ ان الدين هو وعي الإنسان لذاته على نحو غير مباشر، ان الدين هو علاقة الإنسان بذاته كموجود آخر فالوجود الإلهي ليس الا ماهية الإنسان مستقلة عن حدود الإنسان الفردي والواقعي فموقف فيورباخ من الدين يمثل الاغتراب وهو موقف مزيف يجعل من الله موضوعا مستقلا عن الإنسان متجسدا في وثن نفسي مفارق في الخارج على حين ان التصور الصحيح للدين هو الانثروبولوجيا ويرى فيورباخ ان الصفات الإلهية يضيفها الإنسان على الذات الإلهية هي صفات إنسانية وإذا كان الله ليس الا ماهية للإنسان بعد ان يتم تجريده من تجسيدات الإنسان الفردي فان الإيمان بالله هو الإيمان بالإنسان بمهيته الحقيقية بعد ان يقذف بها خارج العالم ويجعلها خارقه للطبيعة وفق طاقته البشرية من هنا ظهر الاغتراب عند فيورباخ لن يتم الا باسترجاع الإنسان للكنوز التي فقدها وبإعادة تكامل الشخصية المنقسمة من خلال الديانة الإنسانية وهو يؤكد حقيقة ان الإنسان المغتراب عن ذاته ليس له مأوى سوى موطنه وهذا يتطلب علما يشيده الإنسان من اجل ان يشعر أنه في داره(حماد، 1995،ص57).

- مفهوم الاغتراب عند هيربرت ماركيزوز Herbert Marcuse :

الاغتراب عند هيربرت ماركيزوز هو خضوع الإنسان لالالا مما يلي ضياع الذات البشرية في الحشد، مما يؤدي الى فقدان الفرد لحرية ولذاته ويناقش ماركيزوز فكرة البعد الواحد وهو البعد الذي يريده النظام الاجتماعي القائم والذي من خلاله يتوحد الفرد مع مجتمعه بشكل كامل (حماد، 1995، ص92).

وقد بين (ماركيزوز) ان تكنولوجيا المجتمعات الصناعية المتقدمة قد ساعدت هذه المجتمعات على ان تخفي التناقضات الموجودة فيها وذلك عن طريق احتواء جميع العناصر التي كانت في الأنظمة الاجتماعية السابقة تمثل أصوات للمعارضة بكلمات أخرى فكرة البعد الواحد تعني التطابق الذي يتضمن غياب المعارضة او النقد او السخط فماركيزوز يفسر القهر المعاصر بفكره البعد الواحد يعني البعد الداخلي للإنسان وهذه الطريقة يفقد الإنسان الوعي بالتناقض بين العقلانية السائدة والحرية المفقودة بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون ويصبح كائن عاجزاً راضياً بعجزه واستسلامه وخضوعه (حماد، 1995، ص92).

- مفهوم الاغتراب عند هيجل Hegel :

يعتبر مفهوم الاغتراب من القضايا العامة التي عالجها هيجل فهو بالنسبة اليه يمثل حقيقة انطولوجية تستمد جذورها من وجود الإنسان في العالم ويعرف هيجل الاغتراب بأنه انفصال الإنسان عن ذاته وأفعاله وعن الآخرين، انفصال تصبح معه كل الأشياء غريبة انه قد يقصد أيضا عدم امتلاك الإنسان لذاته نتيجة ضياعها واستلابها على نحو يؤدي الى الدخول في العبودية (حماد، 1995، ص50).

ويرتبط هيجل للاغتراب ارتباطاً وثيقاً بنقضه للدينيتين المسيحية واليهودية ففي نقد هيجل للديانة المسيحية يرى ان هذه الديانة تؤدي الى تغريب الإنسان عن ذاته مثلها مثل الديانة اليهودية، فهو يرى ان الدين قد علم الناس ما أراد الطغيان ان يلقنهم وهو احتقار الإنسانية وعدت الإنسان عن بلوغ الخير وتحقيق ماهيته بجهوده الخاصة، وفي نقد هيجل التاريخي للدين من حيث هو عامل تغريد الإنسان عن ذاته هذه الفكرة أثرت على فيوريخ وماركس وفروم في مناقشتهم لقضية الاغتراب (حماد، 1995، ص50).

فالاغتراب عند هيجل هو ان فكرة الإيمان بالله مفارق ومتعال عن علم الإنسان وإنما يؤدي إلى الاغتراب للإنسان، عن ذاته وفقدان حرية وكرامته، والاغتراب عند هيجل أيضا يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالثقافة وذلك لان الثقافة هي تعبر عن غربة الذات المباشرة التي تمثلت في العالم الأخلاقي العالم الأخلاقي يعبر عن

وحده الإرادة الذاتية والإرادة الكلية بينما يعبر عالم الثقافة عن روح التمزق والانقسام الاغتراب عند هيجل يشمل كل أوجه النشاط البشري في السياسة، والاقتصاد والفلسفة والفن والشعر فهيجل يستخدم مصطلح الاغتراب بطريقتين مختلفتين فهو في بعض الأحيان نستخدمه أيضا للإشارة إلى تسليم او تضحية بالخصوصية والإرادة وكذلك تشير إلى علاقة انفصال او تنافر تلك التي تنشأ بين الفرد والبنية الاجتماعية(شاخت،1980،ص96).

الاغتراب عند هيجل هو وضع ينشأ حينما يطرأ تغيير في مفهوم ما عن ذاته، أنه ليس شيئاً يفعله المرء أو النتيجة المقصودة لتصرف صدر العمل، فالمرء يجد نفسه وقد حل هذا الوضع بساحته فحسب هيجل هناك مظهران للاغتراب هما الانفصال والتسليم من الملاحظة ان فكرة الاغتراب كما ترد في مؤلفات الشباب عند هيجل إنما تمثل رؤية أحادية لقضية الاغتراب تركز على الجانب السلبي فقط دون الجانب الايجابي للاغتراب، وهذا الأمر يختلف عن المعالجة الجدلية التي قدمها هيجل لفكرة الاغتراب في كتابه فلسفة الواقع والظاهريات كما أن هيجل يستخدم اصطلاح الاغتراب بمعنيين متميزين فتارة يستخدمه بمعنى الانفصال وتارة أخرى بمعنى التسليم، هذا سبب له قصور في مناقشة باستخدامه للاصطلاح بمعنيين وأصبح مصدرا للخلط وهذا الخلط في مصطلح الاغتراب بين فكري الانفصال والتسليم يسمح له بتأكيد احد المعنيين ثم الآخر عقب ذلك فهو يتحول عن نفس نمط الاغتراب، الأمر الذي يعتبر ضروبا من التضارب حول الشروط الضرورية والكافية لحدوث الاغتراب(شاخت،1980،ص97).

- مفهوم الاغتراب عند شيلر Schiller :

يعرف شيلر الإنسان المغتراب بأنه الإنسان الذي يعاني من الغربة والانفصال في ظل ظروف الإنسانية، تلك الظروف التي ازدادت بفعل الثورة الصناعية فهو يعتبر ان الإنسان الحديث هو إنسان ممزق انفصلت لديه المتعة في العمل والوسيلة عن الغاية والجهد عن العائد فشيلر يركز على الجانب الاقتصادي في الاغتراب ويرى شيلر أيضا ان الإنسان الحليف يعاني من الانفصال بين الغرائز الطبيعية والملكات العقلية ويقول ان مصدر الفوضى الموجودة في المجتمع هو من الحضارة أن وصف شيلر لحالة الاغتراب للإنسان الحديث هو حاله سلبيه وهذا ما نجده في كتابات ماركس وهيجل وفروم لكن شيلر يشير إلى نوع آخر من الاغتراب الايجابي والذي يكون نتيجة انفصال زاد الإنسان عن العالم الخارجي حيث يعتبره شيلر شيئاً قديراً لتحقيق وحدة جديدة أكثر وعياً و يقينا من الحالة الأولى التي يكون الإنسان فيها متحدا مع العالم بطريقه سلبية فشيلر يرى ان المهمة الكبرى التي تناط لوجود كل إنسان هي تحقيق

التناسق بين الوضع الفعلي للإنسان وطبيعته الحصة الجوهرية، وحينما يتم ذلك فإن الإنسان كامل بداخله يتحد مع ذاته (حماد، 1995، ص47).

وبهذا المعنى فإن الحضارة نفسها هي التي أحدثت هذا الجرح في كيان الإنسانية الحديثة من خلال تقسيم العمل والعلوم وقد تأثر بهذا الطرح كل من ماركس في مخطوطاته عام (1844) وخاصة فيما يتعلق بالمعاملة الإنسانية للبرولتاريا في ظل الرأسمالية الصناعية كذلك تأثر به كل من هيجل وأريك فروم خاصة فيما يتعلق بعلاقة الإنسان بالطبيعة وبتقسيم العمل (شاخت، 1980، ص78).

- مفهوم الاقتراب عند كارل ماركس Karl Marx :

يعد كارل ماركس أول من تناول الاغتراب باعتباره ظاهرة اجتماعية تاريخية، سواء من حيث نشأتها او تطورها وباعتبارها مفهوما علمانية ماديا فقد استقى ماركس مفهوم الاغتراب من أعمال هيجل التي كانت نقطة الانطلاق في تفكيره السياسي والاجتماعي، رأى فكرة الاغتراب الإنسان عن الدولة باعتباره موطننا وقد تدرج ماركس حتى وصل إلى فكرته الأساسية عن الاغتراب هي الاغتراب الإنسان عن العمل من خلال فهمه للنظام الاقتصادي، ومن ثم فإن المفتاح العام للمشكلة هو دراسة معاناة العامل في ظل الرأسمالية لقد رد مارك الاغتراب إلى الواقع الاجتماعي والبناء الاجتماعي للمرحلة التي يمر بها المجتمع ولا يمكن فهم هذا الواقع إلا بالنظر إلى البناء الاجتماعي والاقتصادي ككل فقد اتسم مارك في دراسته للمجتمع بالواقعية والشمولية واعتبر ان الإنسان أهم محور بالذات في العمليات الاقتصادية وقد تناول مارك الاغتراب الذي يصاحب العملية الإنتاجية من أربع زوايا وهي اقتراب العامل على الناتج عمله واغتراب العامل عن عمله، واقتراب العامل عن نفسه واغتراب العامل عن الآخرين (حماد، 1995، ص59).

وفي تناول مركز لمسألة طبيعة الإنسان والتي يشير إليها غالبا من منطلق أنواع الحياة او النشاط التي يتوافق معها فالنمط الذي يركز عليه ماركس كثيرا هو الإنتاج فالعمل والحياة المنتجة هما حياة الإنسان كنوع بالإضافة إلى ذلك فهو يصف نمطين هامين للحياة بأنهما جوهران هما الحياة الاجتماعية او الوجود في رفقة الآخرين والحياة الحسية اي إشباع وإمتاع الحواس (شاخت، 1980، ص131).

ويرى ماركس ان العامل يصبح مغتربا حينما يكف عن ان يعكس شخصية المرأة واهتماماته فمع افتراء الإنسان عن نشاطه يخلع على شخص آخر غريب نشاطه لا ينتمي إليه ذلك ان اغتراب العمل وتسليمه

مرتبطان بصورة وثيقة لدى ماركس إلى حد انه غالبا ما يستخدم هاتين الصيغتين احدهما محل الآخر وذلك أمر مفهوم حيث ان اغتراب العمل يتضمن تسليما له وان هذا التسليم يقتضي انفصاله عن شخصية العامل ويقول ماركس في هذا الصدد ان العمل يقترب حينما يرتبط المرء بنشاطه باعتباره شيئا غريبا لا ينتمي إليه ويعتبر ماركس إنما اغترب عنه عمله ينظر الى ذلك العمل باعتباره نشاطا غريبا عنه ويعني ماركس بذلك ان الفرد لا يشعر بالألفة في العمل الذي يقوم به فيقول انه يجتنب العمل كما لو كان طاعونا حينما تسمح الظروف بذلك انه ليس جزءا من طبيعته أي لا يحقق ذاته في عمله وإنما ان فيها لا يشعر بالارتياح بل بالتعاسة لا ينمي حرية طاقته البدنية والذهنية وإنما يقتل جسده ويدمر ذهنه (شاخت، 1980، ص131).

ويرى انه حينما يخضع العمل لتوجيه شخص آخر فان ما ينتج من انفصال عن اهتمامات وشخصية من يقوم بذلك العمل يتضمن كذلك انفصال عن غاياته الجوهرية وطبيعته فماركس سينظر الى العمل باعتباره في جوهره نشاطا إنتاجيا يقوم الفرد من خلال تموضع ذاته وبالتالي تحقيقه وفي الوقت نفسه بالتعبير عن هذه الذات وتنميتها كشخصية فريديه ويصبح العمل ما ينبغي ان يكون عليه فقط حينما لا تكون له غاية بخلاف ذلك ويقول ماركس ان انحرفا عن وظيفة العمل الجوهرية يقع حينما يتم القيام بذلك العمل تحتوى الحاجات العضوية المباشرة وفي ظل قهر الحاجة الأنانية التي يصفها ماركس بأنها الشر وفي كل الظروف يصبح العمل غير ما ينبغي ان يكون عليه ذلك، ان الإنسان ينتج حقا متحررا من مثل هذه الحاجة ويشير ماركس الى ذلك باعتباره وضع العمل في ظل نظام الأجور وحينما ينظر الى العمل باعتباره شيئا يتم تقديمه مقابل اجر يبدو للغاية في ذاته، وإنما كخادم للأجر وهكذا فإنه يفقد مغزاه وقيمه الإنسانية والعمل هنا ليس إشباعا ولكنه مجرد وسيلة لإشباع الحاجات الأخرى (شاخت، 1980، ص146).

فالعامل المغترب يعني عند ماركس التباين العام بين العمل وبين طبيعته الجوهرية وكذلك انفصال عن اهتمامات وشخصية العامل باعتباره عامل ان العمل ليس مغتربا عن العامل فحسب ولكنه مغترب كذلك عن ذاته وحسب ماركس فان الناتج في نهاية الأمر ما هو الا خلاصة النشاط الإنتاجي او العمل الذي يكون مغتربا أيضا فاغتراب العمل في نظر ماركس يشكل حقيقتين هما ان العمل يكون خارجيا بالنسبة للعامل اي لا ينتمي الى وجوده الجوهري ومن ثم فهو لا يحقق ذاته في عمله وإنما ينفقها ويدل من ان طاقة الذهنية والجسدية من خلال العمل فإنه يقتل جسده ويدمر فكرة انه لا يشعر بنفسه كإنسان طالما يعمل ومن هنا فان العمل المغترب عمل إجباري ويفتقد لكل سمه تلقائية انه ليس إشباعا لحاجة إنسانية

وإنما هو مجرد وسيلة لإشباع حاجات خارجية ومن هذا المنطلق ركز ماركس على الاغتراب كظاهرة تاريخية تتعلق بوجود الإنسان في العالم ويعتقد ان مصدر الاغتراب عنده هو الإنسان وليس التكنولوجيا فالإنسان هو الذي يصنع الجهد لإنتاج الأشياء التي لا يملكها فعل الأمر الذي يسبب الاغتراب لديه من هنا فان قهر الاغتراب عند ماركس يتعلق بقهر ما ليس إنسانا في الإنسان فالاغتراب عند ماركس هو انفصال الإنسان عن ذاته وأفعاله والآخرين انفصال تبدو معه هذه الأمور كلها وكأنها غريبة عنه وعدو له اي أن يكون خارج نفسه (شاخت، 1980، ص147).

وقد تناول ماركس الاغتراب تحليل ونقد شاملين يقدمهما للاغتراب الوجود الإنسان في شتى مظاهره وخاصة الاغتراب الاقتصادي الذي يعد أصل لكل اغتراب ويرى ماركس ان الحل المناسب للتخلص من الاغتراب يتمثل في الاشتراكية التي يتحرر فيها الإنسان من تبعية المال والملكية الفردية بمعنى مجتمع لا يبقى الاهتمام المادي هو الاهتمام السائد في المجتمع المجتمع تسقط منه كل الوثنيات ويتحول فيه العمل المغترب الى عمل مبدع وخلق من هنا فان الاغتراب عند ماركس لم يعد كما كان عند سابقه ظاهرة ميتافيزيقية انما أصبح ظاهرة تاريخية تتعلق بوجود الإنسان في العالم وبالتحديد وجوده في عالم تاريخي معين هو عالم الإنسان المغترب ويرى ماركس ان القضية لم تعد قضية صراع الإنسان العادي ضد الكاهن خارج نفسه بل أصبحت صراعه ضد كاهنة الخاص داخل نفسه ضد طبيعته الكهنوتية (حماد، 1995، ص62).

وفي ضوء اهتمام ماركس الأساسي يبدو لنا ان التوفيق قد جانبه هنا فوصفه للعمل باعتباره مغتربا عن العامل لدى انفصاله عن اهتمامات ذلك العامل هو وصف مناسب ومفيد ولكن إخضاع العمل لتوجيه شخص اخر لا ينتج عنه هذا الانفصال بالإجمال يمكن القول بان اغتراب العمل عن اهتمامات وشخصيه الفرد هو ظاهرة هامة ومفيدة ومدعاة لجذب الاهتمام الى ان ماركس في نظره الى هذا الاغتراب من خلال الانفصال عبر التسليم لشخص اخر قد أضفى غموضا على الطابع الأساسي لهذا المفهوم واثار مشاكل في ما يتعلق بالمبالغة في شموليه او محدودية الاغتراب كذلك من المأخذ على ماركس انه يعتقد ان كل ما يعيش في المجتمع المدني لا بد ان يصبح احد مخلوقاته اي لا بد ان يصبح انانيا(حماد، 1995، ص62).

مفهوم الاغتراب عند اريك فروم :

فروم يتحدث عن الاغتراب بشكل عام والمقصود بالاغتراب عند فروم هو نمط من التجربه يعيش فيها الإنسان كغريب ويمكننا القول انه اصبح غريبا عن نفسه انه لم يعيش كمرکز لعالمه وكخالق لافعاله بل ان أفعاله ونتائجها تصبح سادته الذين يطيعهم او الذين يعبدهم تفسير الاغتراب عند فروم يبدو لنا من هذا التعريف ان الفكرة الاساسية في تناوله للاغتراب هي قضية الاغتراب الإنسان عن ذاته وهي تمثل الفكرة المحورية عند فروم وقد قام فروم بتطبيق الاغتراب في عدد من المشكلات الاجتماعية كاغتراب الإنسان عن عمله او عن الآخرين(حماد، 1995،ص37).

ومرتبط بهذه الفكرة فكرة أخرى هي فكرة الصنمية والمقصود بالصنمية حسب فروم هو كل ما يصنعه الإنسان من أسياذ يركع لها، ويعبدها على الرغم من انه صانعها فالأصنام الحديث كما يراها فروم يمكن ان تكون الدولة، او النظام السياسي، او الزعيم او اللغة، او المؤسسات، او النجاح او الممتلكات، وفي تعليقه على العمل المغترب واغتراب الإنسان في عمله، يرى فروم ان العمل الأصيل هو العمل الذي ينمي هوية وفرضيه الإنسان العمل التلقائي الذي يمارسه الإنسان بحب وحرية وليس العمل بمعنى الاضطراري للهرب من الوحدة، والعمل كعلاقة بالطبيعة، التي تكون في جانب منها علاقة تشبيه وفي جانب اخر عباده وعبودية للمنتجات(حماد، 1995،ص38).

يرى الإنسان بل العمل كخلق حيث يصرح الإنسان متحدا مع الطبيعة في فعل الخلق ويرى فروم ان العمل في المجتمع الحديث قد تحول الى نوع من النشاط الكافي الذي يفتقد بى والتلقائية فقد صار العامل مجرد ذره اقتصاديه لا قيمه وأصبح يمارس عمله بتكراريه ولا تفكير لان المديرين والمخططين يسلبون العامل كل حقه في التفكير والحركة بحريه وكذلك يحرمون حاجته الى الإبداع والحرية والتفكير المستقل والنتيجة التي تترتب على ذلك هي فرار العامل من عمله او إهابته باللامبالاة وليس العامل هو الذي يغترب بل ان مدير العمل يغترب أيضا فهو يغترب عن ناتجة كشيء مادي وعين ويصبح غرضه الوحيد هو الإدارة الناجحة للمشروع والاستخدام المريح لراس المال وترتبط بمشكلة الادارة ظاهرة اخرى يعدها فروم اهم ظاهرة في حياتنا المغتربة وهي البيروقراطية التي تقوم عليها ادارة المشروع الكبير والمؤسسات المختلفة داخل الدولة(حماد، 1995،ص111).

ونظرا لان البيروقراطية في المجتمع الحديث تتعامل مع أعداد كبيرة من البشر ونتيجة لطباع التجريد التي تتسم به ذا فان علاقتها بالبشر هي علاقة اغتراب تام والناس الذين يخضعون البيروقراطية هم الأشياء لا ينظر إليهم البيروقراطيون نظره حب او كره وإنما نظرت غير شخصيه فالمدير البيروقراطي يحب ان يفقد مشاعره كالإنسان طالما يمارس عمله المهني ويحب أن يعامل البشر كأرقام او أشياء من هنا يتبين لنا ان فروم تحدث عن اغتراب الإنسان عن عمله من منطلق العجز والضياع بفعل العمل الكافي والعمل الإجباري وبفعل القوانين والأنظمة البيروقراطية التي تفقد الإنسان إحساسه بذاته وتقرده(حماد، 1995 ص112).

وفي مناقشته لموضوع الصنامية نرى ان فروم أعطى أهمية خاصة لمفهوم الصنمية خاصة في صياغة فروم لقضية الاغتراب فقررنا استخدام اصطلاح الاغتراب ليصف علاقات معينه محتمله بين الشخص ونفسه وبينه وبين الآخرين الطبيعية وعمله وأشياء وهناك مناسبات يبدو فروم فيها متحدًا بصورة تبادليه عن الاغتراب وعباده الفرد، وتعميق الاتجاه الديمقراطي والتمكين لدرجة جعل الذات والآخرين مجرد آلات او أدوات وفي نقاشه لفكرة تشيؤ بمعنى ان علاقة الإنسان بالإنسان بالأشياء اخذ الطابع السلعة وحصلتها في نطاق المنافع والوسائل المجردة من كل لمسة شخصية او إنسانية وهو ما يميز المجتمع الرأسمالي (شاخت، 1980، ص174).

من الملاحظ ان أفكار دايرك فروم أنها أفكار عموميه فتارة يتحدث عن الإنسان بشكل عام وترى يتحدث عن العالم انه أصبح غريبا عن الإنسان وفي بعض الأحيان يتحدث عن الإنسان المعاصر على انه هو المغترب ويتحدث أيضا عن الانقسام بين الطبيعة وآخرين في كتاباته العمومية وبالتالي فان مناقشته غالبا ما يميزها عدم القطع او التحديث في ما يتعلق عن وصف بأنه مغترب وما الذي يغترب عنه(شاخت، 1980، ص175).

وفي معالجه فروم لاغتراب الإنسان عن الآخرين وعن العمل يقال أيضا عن أنواع الاغتراب الأخرى التي ذكرها فروم فالاغتراب الاستهلاك ينشأ عن إحساس الإنسان بالهجر واللامعي وفقدان الذات كذلك يمكن ان يؤدي الموقف الديني المغترب وممارسه الحب الزائف إلى السقوط في العبودية الصنمية نلاحظ هنا ان مفهوم الاغتراب عن الذات الاغتراب في المجتمع المعاصر يتشباكان بحيث يؤدي عند فروم الى نوع من الخلط والالتباس الذي قد يجعل من ظاهره الاغتراب مفهوما أكثر نقدا واشد غموضا علاوة على نظره فروم للإنسان المغترب انه متربص من الناحية الإنسانية وأننا نحيا في عصر مغترب هي نظره مظله الى

حد كبير تضفي ظلالات من الشك والتعميم غير المرغوب حول مناقشه فروم لقضية الاغتراب (حماد، 1995، ص123).

- مفهوم الاغتراب عند اميل دوركايم :

لقد تناول دوركايم الاغتراب في سياق تحليله لمسماه بالظاهرة الانومي او فقدان المعايير فهو يعتقد ان سعادة الإنسان لا يمكن تحقيقها بصورة مرضيه ما لم تكن حاجته متناسبة او متوازية مع الوسائل التي يملكها لإشباعها فإذا كانت الحالة تتطلب أكثر مما يستطيع ان ينال او أنها تشع بطريقه متناقضة لما يحقق قناعاته فانه يحس بألم خيبه وإحباط فقد ذكر مايو ان الهدف الذي شغل دوركايم هو ان يظهر ان الحضارة الصناعية وهي تمضي في تطورها السريع تعاني من مرض يطلق عليه الآخرين (فقدان المعايير)، (عويدات، 1995، ص71).

ان الدعوة التي يرتكز عليها دور كايم هي ان المجتمع البسيط يعيش بنظام معين تخضع فيه مصالح افراده لصالح المجموع الى ان التطور الحديث قد قضى على هذه الحياة التي تتسم بالعمل المرضي من اجل الفرد والمجموع ان عزله الإنسان وروابطه التقليدية وبعدها عن التضامن الاجتماعي الحديث ويشير دوركايم إلى ان التصنيع والديمقراطية الجماهيرية والنزعة العلمانية قد أدت الى النزعة الفردية التي سادت التاريخ الحديث والتي بدت مظاهرها في اليأس والوحدة وخوف الذات واكتئبها وطلقها الزائد التي هي مظاهر الاغتراب (عويدات، 1995، ص71).

- مفهوم الاغتراب عند ماكس فيبر :

يرى فيري ان الاغتراب يبدو في تحول نحو الديمقراطية التي هي عبارة عن سلسلة من القواعد التنظيمية التي تسير بموجبها الإدارة الصناعية حيث ان البيروقراطية تفرض على العامل ان يلتزم بتطبيق القوانين والامتثال لها، رغم انه في كثير من الحالات لا يدري ولا يدرك معنى هذه القوانين ما يؤدي الى اغترابه ويؤكد ماكس فيبر ان كل أنواع البيروقراطية تؤدي الى الاغتراب ويرى فيبر ان كل أنواع البيروقراطية تؤدي الى الاغتراب ويرى فيبر ان التنظيم البيروقراطي للمجتمعات الصناعية القائمة على مفهوم علاقة التنظيم الرسمي المرتبط بالتنظيم البيروقراطي هي التي تسلب الإنسان حريته (شتا، 1995، ص22).

في انتشار التصنيع والمبالغة في تقسيم العمل أدى الى ظهور الحاجة للإدارة البيروقراطية، البيروقراطيون اخص كون في اداره الأشياء والناس، ونظرا لتعدد التنظيم الاجتماعي وضخامته صار البيروقراطيون ينظرون إلى الناس والأشياء نظرتهم للإعداد والرموز (شتا، 1995، ص164).

وقد تولدت بذلك سلطة البيروقراطية من صعوبة رؤية الفرد الواحد لكل وبذلك أصبح العامل لا يدرك الهدف البعيد الذي يربط بين أجزاء العمل ومن هنا ازدادت سلطه المدير البيروقراطية بالنسبة للعامل كما يقوم به من دور في ضبط العمل وعليه تعاضمت أهمية البيروقراطية وسلطتها فهو يستطيع ان يؤدي ما لا يستطيع العامل تأدية وكذلك يوليه العامل احتراماً ويذعن لسلطته وقد ركز ماكس فيبر في النموذج البيروقراطي الذي افترضه ما على التنظيم الرسمي الشديد البيروقراطية على أساس المعرفة وهذا الجانب العقلاني الذي تمتاز به البيروقراطية هو قوه غير عادية في الاستحواذ على السلطة وبالتالي الحد من حرية الأفراد (شتا، 1995، ص164).

3- النظريات المفسرة للاغتراب :

تعتبر النظرية مجموعة من المفاهيم، والمعتقدات حول موضوع او ظاهرة معينة يمكن الاسترشاد بها والاستفادة منها باعتبارها تنظم الوقائع وتساعد على تفسيرها وسيتم الإشارة إلى تفسير الاغتراب من خلال بعض النظريات التالية :

- تفسير النظرية السلوكية للاغتراب :

من المبادئ الأساسية التي تركز عليها النظرية السلوكية بان سلوك الإنسان متعلم ومكتسب، وان الدوافع هي التي توجه الفرد للوصول إلى أهداف تشبع الحاجات المختلفة وقد تحدثت هذه النظرية عن مفهوم التدعيم وهذا يعني أن الفرد اذ استجابة لموقف معين واثبت على ذلك فان الاستجابة تثبت وتترجع إلى التكرار في مواقف مشابهه (جميل، 2005، ص 45) .

وتفسر النظرية السلوكية المشكلات السلوكية، بأنها أنماط من الاستجابات الخاطئة او غير السوية المتعلمة ، بارتباطها بميزات منفردة ويحتفظ بها الفرد لفعاليتها في تجنب مواقف خبرات غير مرغوبة، والفرد وفقا لهذه النظرية يشعر بالاغتراب عن ذاته عندما ينصاع، ويندمج بين الآخرين بلا رأي او فكر محدد حتى لا يفقد التواصل معهم، وبدلا من ذلك يفقد تواصله مع ذاته (زهران، 2004، ص 112) .

- تفسير نظرية الذات للاغتراب :

ان مفهوم الذات فهم المدركات والتصورات التي تحدد الصورة التي يعتقد ان الآخرين في المجتمع يتصورونها، ويمثلها الفرد من خلال التفاعل الاجتماعي مع الآخرين وتمثل المدركات والتصورات التي تحدد الصورة المثالية للشخص الذي يود ان يكون عليها مفهوم الذات المثالي، ووظيفة مفهوم الذات وظيفة دفاعية تعمل على تكامل وتنظيم وبلورة عالم الخبرة المتغير الذي يوجد الفرد وسطه، ولد فانه ينظم ويحدد السلوك (النوري، 2013، ص 204) .

ويتضح بأنه هناك علاقة وثيقة بين نظرية الذات وبين جذور الاغتراب فمن الافتراضات الأساسية لهذه النظرية ان الشخص يجاهد او يناظر من اجل تحقيق الإبقاء على مفهوم ملازم للذات (رشيد ، 2013، ص 45) .

- تفسير نظرية المجال للاغتراب :

عند الاستقصاء عن أسباب الاضطراب والمشكلات النفسية يوجه الانتباه لأمر هامه مثل :

- ❖ شخصية الفرد وخصائصها المرتبطة بالاضطراب والمسببة له .
- ❖ خصائص حيز الحياة الخاصة بالفرد من زمان حدوث الاضطراب .
- ❖ أسباب اضطرابه شخصيا وبيئيا مثل الاحباطات والعوائق المادية والحواجز النفسية التي تحول دون تحقيق أهدافه و الصراعات ، وما قد يصاحبها من إقدام وهجوم غاضب او إحجام، وتقهر خائف (زهران، 1998، ص 116) .

- تفسير نظرية السمات الشخصية للاغتراب :

تعرف الشخصية بأنها التنظيم الدينامي في الفرد لتلك الأجهزة الجسمية والنفسية التي تحدد طابعه الفريد في التوافق مع بيئته والأجهزة الجسمية هنا هي السمات، والسمة هي الواحدة المناسبة لوصف الشخصية، وليست صفة مميزة لسلوك الفرد فقط، بل أنها أكثر من ذلك، أنها استعداد او قوة او دافع داخل الفرد يدفع سلوكه ويوجهه من خلال التركيز على الحالة الفردية في دراسة السلوك والطرق المتغيرات التي تناسب فردية كل شخص (احمد 2000، ص 101، 106) .

وان الأفراد يستطيعون فهم خبراتهم الشخصية بشكل تام فقط اذا استطاعوا تحديد أنفسهم في غضون الفترة التي يعيشونها من التاريخ ومن ثم يصبحون مدركين لغرض الحياة المشتركة بين جميع الأفراد الذين يعيشون في نفس الظروف في العمل المتضمن ترويج الشخصية تصبح شخصية المرء و السمات الشخصية بعيدة ومنفصلة حيث تحمل الذات الاغتراب الاجتماعي إلى حدود متطرفة واضحة(الهوراني ، 2012، ص 187، 189) .

- تفسير نظرية التحليل النفسي للاغتراب :

إن الأغراض سيمة متصلة في وجود الذات في حياة الإنسان اذ لا سبيل مطلقا لتجاوز الاغتراب من وجهه نظر فرويد بين الهو والانا والانا الأعلى، حيث لا مجال لإشباع كل الدوافع الغريزية مطلقا، كما انه لا يمكننا التوفيق بين الأهداف، والمطالب والغرائز بعضها لبعض، والاغتراب متأصل في الوجود الإنساني كما يرى سارتر، فيعتبره احد الخصائص الوجودية ويوضح ذلك بان وجود الإنسان سابق على ماهية، حيث يلقي بالإنسان في الوجود دون سبب معين و على غير رغبته او إرادته أو اختياره فيمضي حياته كأننا مغتربا يعاني الخلق ويحب شاعرا بالهجر ولا يمكنه رفع اغترابه لأنه موجود في الحقيقة في الوعي والعمل الإنساني وكامن في ماهية الحرية وحرية الإنسان تحتم عليه ان يخرج من ذاته ويعلو عليها ويبعد عن ماضيه لينزع صوب المستقبل ويشير سارتر، إلى ان الاغتراب ظاهره تاريخية اجتماعية واضحة تنشأ من الصراع بين القوى المنتجة وعلاقة الإنتاج فيغترب العمل ولا يستطيع الإنسان أن يجد نفسه في عمله ويصبح عمله معاديا له نتيجة لهذا الصراع يكون الاغتراب واقعا تاريخيا ولا يمكن رده إلى أي فكرة جرى صراعات علاقات الإنتاج (عبد المنعم، 2010، ص 9) .

✓ ويتضح من خلال النظريات السابقة حول مفهوم الاغتراب بان هناك تشابه بين النظرية السلوكية ونظرية الذات وذلك من حيث التواصل مع الآخرين حيث أشارت النظرية السلوكية إلى إدماج الفرد مع الآخرين بينما في المقابل يفقد التواصل عن ذاته فيما أشارت نظرية الذات إلى التفاعل مع الآخرين وذلك من خلال التوافق مع الذات وبذلك يكون هناك توافق بين النظريتين في مجال التواصل مع الآخرين بينما لا يجوز هذا التوافق بين تلك النظريتين حول مفهوم الذات .

فيما تشير نظرية المجال بان الاغتراب ينتج عن التفاعل بين العوامل الخارجية والداخلية معا وأشار سارتر من خلال نظرية التحليل النفسي بان الاغتراب متأصل في الوجود الإنساني ولا يمكن رفعه كما اشارت نظرية السمات الى ان السمنة صفة مميزة للإنسان تدفعه وتوجه سلوكه.

4- ابعاد ومظاهر الاغتراب :

ان شعور الفرد بالانفصال عن مجتمعه وذاته تصحبه مجموعة من المظاهر ومن خلال هذه الابعاد والمظاهر ينظر اليه كمفهوم يؤدي الى الانفصال عن النفس وعن المجتمع وعن المنظمة وتحدث طبيعة اغترابه وقد اشار (seeman, 1990) و (seman, 1959) الى الأبعاد الخمسة التالية للاغتراب .

أولا : العزلة (Isolation) :

أنها العزلة الاجتماعية التي تمثل اهم مظاهر الإحساس بالاغتراب تستخدم لدى الباحثين بمعنيين ويقصد بها في المجال الأول، توحّد ناقص او ضعيف مع الجماعات الخاصة بالأغلبية التي تزود الفرد بما يحتاج اليه من المعايير اجتماعيه ويقصد بها في المجال الثاني افتقاد الفرد للعلاقات ذات المغري ، او الدلالة مع الآخرين ذوي الأهمية او الدلالة لدى الشخص ويعتبر المجال الأول اقتراب على المستوى الاجتماعي بينما يعتبر المجال الثاني اغترابا على مستوى العلاقات الشخصية ذلك لانه يتصل بنوعيه العلاقات التي يندمج فيها الفرد وإحساس الفرد الانتماء الآخرين ذوي اهمية وحاجته للتواصل الإنساني وبالتالي يمكن ان يكون الإحساس بالوحدة النفسية ونتيجة الافتقاد العلاقات ذات المغزى والدلالة اي افتقاد مستوى العلاقات الشخصية المتبادلة (عبد المنعم 2010 ، ص 34،35) .

والعزلة ظاهرة اجتماعية بمعنى من المعاني، انها تفترض الشعور بالذات الأخر وان أكثر أشكال العزلة تطرفا، وكآبة هو ما تعانيه وسط المجتمع في العالم الموضوعي واتصال الأنا باللا-أنا، والعالم الموضوعي لا يحل مشكلة العزلة، فهذا الاتصال يحدث كل يوم، ولكنه يضاعف من عزلة الإنسان اكثر من ان يخفّضها، ومما لا جدل فيه أنهما ما من شيء يستطيع ان يقضي حقا على عزلة الإنسان، وهذه العزلة لا يمكن التغلب عليها الا في المستوى الوجودي بالأنا مع الانا الأخرى مع أنت ومع الذات) برديائف 1960، ص 118،119) .

ومن ناحية أخرى تشير العزلة الى انفصال الفرد بقيمة وأفكاره عن تلك السائدة في المنظمة التي يعمل فيها ويدفعه هذا الى العزلة التنظيمية التي يعاني فيها الفرد من غياب العلاقة الايجابية بينه وبين المنظمة

وعندما يصيب داخل علاقة الإنسان بالأخر داخل المنظمة وعندما يفقد الإنسان الأمن فانه يفصل وينعزل عن هذا الأخر (حسين، 2014، ص37) .

والذي يتسم بهذه الصفة اي الاغتراب يكون عازفا على اهتمامات والنشاطات الاجتماعية، ويفضل ان يعمل منفردا وتتأبه التخيلات وأحلام اليقظة ولتخفيف من حدة هذا السلوك يجب إتباع الآتي:

❖ محاولة دمج الأفراد ذوي السلوك الانعزالي في نشاطات تمارسها مجموعة صغيرة مؤلفة من شخصين الى ثلاثة .

❖ تكليفهم بمهام ووظائف بسيطة وقصيرة .

❖ استشارة الانتباه بتوجيه الاسئلة المناسبة .

❖ تخطيط نشاطات جماعية تتطلب سلوكيات حركية ولفظية (المحادين 2009، ص82) .

ثانيا : العجز Powerlessness :

ويقصد به شعور الفرد بالاحول واللاقوة ولانه لا يستطيع التأثير في المواقف الاجتماعية التي يواجهها ويعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفعاله والرغباته وبالتالي لا يستطيع ان يقرر مصيره فمصييره وإرادته ليس لديه بل تحدها عوامل وقوة خارجه عن إرادته الذاتية كما لا يمكنه ان يؤثر في مجرى الأحداث او صنع القرارات المصيرية الحياتية وبالتالي يعجز الإنسان عن ذاته او يشعر بحالة من الاستسلام والخضوع وجواهر العجز او فقدان القدرة هو توقع الفرد بانه لا يملك القدرة على التحكم او ممارسه الضبط لانها الأنيا حوله تسيطر عليها ظروف خارجية اقوى منه ومن ايرادته (خليفة 2003، ص36) .

وقد برز هذا المعنى في نظره (ماركس) لهذا المفهوم والملاحظة ان معنى العجز وعدم القدرة او الاستطاعة هو اكثر المعاني تكرارا في البحوث المعنية لموضوع الاغتراب وهذا النمط من التعبير لحقيقة الاغتراب يمكن تصويره من خلال توقع الاحتمالات الجارية في اذهان الأفراد فيما يتعدل بالحصول على نتائج محددة سيعود إليها او تقرير بعض المواقف التي يتخذونها (النوي، 1973، ص16) .

وكذلك اوضح (سيمان) ان اصل الفكرة العجز اشتقت من أفكار (ماركس) حيث تحدث عن ظروف العمل وما يؤدي إليه من اغتراب العامل و اشار ان هذه الفكرة قد اتبعت نطاقها فيه وامتدت لتصل طبقات اخرى غير العمال وحدد سيمان العجز بقوله توقع الفرد ان سلوكه غير قادر على تحقيق ما يريده من ثواب ، وتعزيزات اعتقاده انه غير قادر على تحديد مجريات الأحداث والنتائج التي يترتب على هذه الاحداث

وشرح ذلك بان الفرد علاقته بالنظام الاجتماعي على إشاعة يرغب بان يكون سلوكه تاثير على مجريات الاحداث ولكنه يتوقع ان سلوكه لن يستطيع ذلك ولذلك يشعر بالاحباط(عبد المنعم،2010،ص 33) .

ثالثا : اللامعيارية Normlssness :

يطلق لفظ الانومي على حالة اللامعيارية، والانومي هي كلمة يونانية ترجمت الى اللاتينية وقد استخدمت هذا الشكل في كتابات القرن 17 حتى ترجمها (دور كايم) الى الفرنسية وكلها إشارة الى اللامعيارية ويعتبر (دور كايم) الاغتراب ناتج عن الظروف اللامعيارية او نقص المعايير لتقييم سلوك الافراد بغرض تحقيق أهداف الثقافة، وان حاله الانومي غالبا ما تعتبر ظاهره ما بعد التصنيع كما لاحظ(بلوز) ان التصنيع والتمدن في المجتمعات الحديثة قد سبى البناء المعياري للقيم اكثر بكثير من المجتمعات التقليدية بغرض تحقيق أهداف ثقافية، وانتزاع الناس من مجتمعاتهم المحلية ومؤسساتهم التي كانت تزودهم بالأمن والاستقرار(عبد المنعم 2010،ص41،44) .

ويوضح(سيمان) بان الانومي يشير في الاستخدام الدارج للموقف الذي تنحصر فيه المعايير الاجتماعية المنظمة لسلوك الفرد اذ ان هذه المعايير ليست مؤثرة ولا تؤدي وظيفتها كقواعد السلوك و اشار الى تأكيد(ميرتون) على هذا الموضوع نظرتة اليه باعتباره معبرا عن فوضى اجتماعية، وبذلك يكون الانومي لفظ اجتماعي يشير للحالة التي تغرق فيها القيم العامة في خصم الرغبات الخاصة الباحثة عن الإشباع باي وسيلة(شتا، 1993،ص 220) .

اذن الاغتراب المعياري او اللامعيارية حاله قد تنتج عن قهر القوى واستغلالها في وقت تنعدم فيه قدرة الأفراد على التأثير في مجريات الأحداث من حولهم(الحوراني، 2012،ص 35) .

وبالتالي ان عدم وجود معايير واضحة ومحدده يؤدي الى اختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها ومن الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف وهنا يشعر الفرد بالإحباط نظرا لعدم توافق الهدف مع الوسيلة المستخدم(حسنين ، 2014،ص 37) .

رابعا : اللامعني meaninglessness :

حدد(سيمان) اللامعني كما ظهر من مظاهر الاغتراب و انه عدم قدرة الفرد على التنبؤ بنتائج السلوك، او الأحداث وقد صاغ(سارتر) اللامعني في اطار فلسفي يتفق وفلسفته معبرا عن اللامعني، بالعبط الذي

يقصد به كل ما ليس له معنى وجود الإنسان من وجهة نظر (سارتر) عبثي وان أعماله عبثية موجبة نحو اغراض لا يمكن الوصول اليها، وذلك لرغبة الإنسان في ان يصبح اله وان يكون الشيء في ذاته والشيء من اجل ذاته في نفس الوقت ويذهب (فرانكل) ان اللامعني هو غياب الإحساس بمعنى الحياة وشعور الفرد ان الحياة تمضي ثقيلة مملة وانها تسير بغير هدف ومعنى وقد شرح (مبدلتون) اللامعني بالعبارة القائلة "لقد أصبحت الأشياء في غاية التعقيد في عالمنا هذا الى الحد الذي جعلني لا افهم حقيقة ما يدور التحديد" (عبد المنعم، 2010، ص 39).

كما ويقصد به مدى إدراك الفرد وفهمه لما يدور حوله من أحداث وأمور عامة او خاصة فالفرد يغترب عندما لا يكون واضحا لديه ما يجب عليه ان يؤمن به او يثق به وكذلك عندما لا يستطيع تحديد معنى لما يقوم به وما يتخذه من قرارات وسبب اللامعني فقدان المعني الى شعور الفرد بانه لا يملك مرشدا او موجها للسلوك والاعتقاد وكذلك يعني اللامعني عدم فهم الفرد الأمور التنظيمية وعدم استطاعته توقع سيرها في المستقبل او توقعها بشكل أسوأ مما هي عليه ويمكن القول أيضا ان افتقاد المعني يقصد به عدم إتاحة الحد الأدنى من الوضوح المطلوب توافره امام الفرد وخاصة اذا كان يترتب على هذا الوضوح اتخاذ قرارات معينة (حسنين، 2014، ص 37).

خامسا : الاغتراب عن الذات self-estrangement :

هذا النوع من الاغتراب في تحليل (سيمان) بمعنى غربه الذات وهو يشير به لعدم القدرة على ايجاد الأنشطة لكم المكافأة ذاتيا على نحو ما والشعور بان ذاته الخاصة وقدرته تصوير شانا ما ومغتربا وتكون مجرد وسيلة او أداة (شتا، 1993، ص 224).

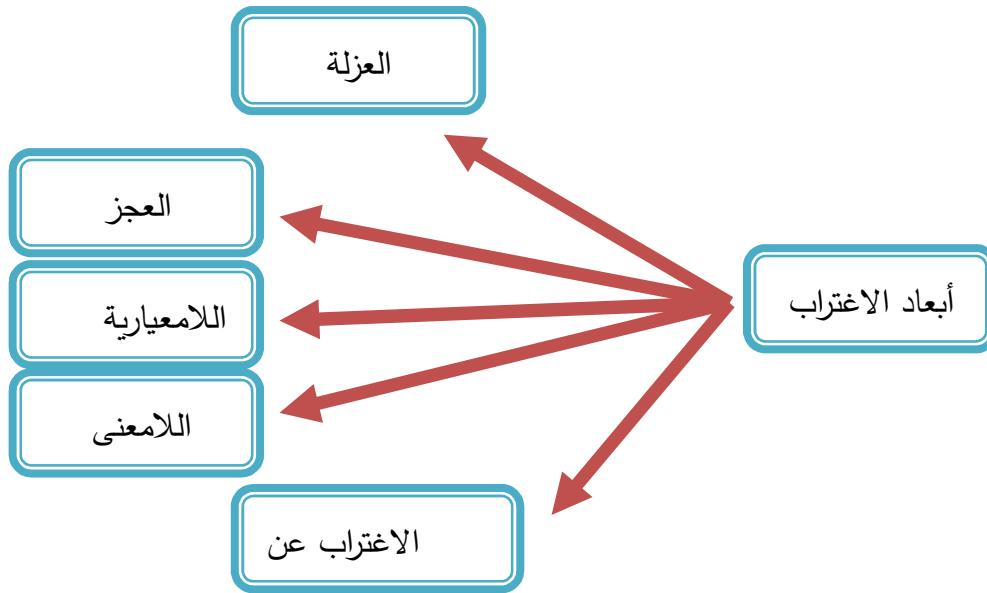
والاغتراب الذاتي اي اغترابنا عن أنفسنا عن شعارنا الخاص عن الناس والمستقبل او ان أردنا التعبير عنها بطريقة مختلفة الاغتراب بين أنفسنا وبين العالم داخل أنفسنا وخارجها والاغتراب كلمة تعني اننا مغتربون عن أنفسنا او ان العالم خارج ذاتنا مغترب عنا (فروم ، 2010، ص 65).

ويمثله الشخص المهمش اجتماعيا والذي لا يستطيع ان يجد ذاته داخل المجتمع ولا يمتلك أدوات التعامل مع ذاته لينتهي به الأمر الى اعتراض ذاتي (عبد الله، 2005، ص 35).

وفكرة الاغتراب الذاتي لها مستقبل ودور تلعبه في الفلسفة وفي النظرية الاجتماعية النقدية، ذلك لان التفكير في نوعية الحياة الإنسانية والخير الإنساني هو تفكير له مستقبل يومئذٍ إيلنا ويدعونا لبذل أقصى جهد فلسفي ممكن في الوقت الحالي أكثر من أي وقت مضى (شاخت، 2001، ص 215) .

وان عمل المرء، وإنتاجه هما حياته في شكل متموضع، فإذا اقترب عن العمل والنتاج اغترب ذاته ويطابق هذا الاغتراب نزع أسمى ما في الإنسان وهو إنسانيته اذ يخذ الإنسان بلا روح جزاء من الرأسمالية الصماء (زامل ، 2003، ص 25) .

وفي ضوء ما سبق نلاحظ ان هناك ترابط تداخل الأبعاد الخمسة للاغتراب وخاصة كل بعد من هذه الأبعاد ودرجة تأثيره على العاملين كما ونرى بان اغلب الدراسات تناولت الأبعاد الخمسة للاغتراب الوظيفي، حيث أشار سيمان إلى ان هناك خمس أبعاد لمفهوم الاغتراب وهي ما تم توضيحها أعلاه ولا شك ان الظروف بيئة العمل بشكل عام وما يتعلق بخصائص الوظيفة بشكل خاص والمعوقات التي تحول دون قيام العاملين بدورهم كاملا وتعرضهم للعديد من العقبات والمواقف التي تحد من قدراتهم فان ذلك تقودهم الى العجز والوحدة والفراغ النفسي وعدم القدرة على التواصل النفسي وبالتالي الاغتراب الوظيفي .



شكل 01 : أبعاد الاغتراب

5- أنواع الاغتراب :

لقد تعددت أنواع وأشكال الاغتراب باعتباره ظاهرة لا ترتبط بوقت محدد فحينما يكون الانسان قد يكون هناك اقتراب بمختلف الصور والأشكال ولذلك يمكن الإشارة لانواع التالية :

- الاغتراب السياسي :

إن الإنسان في هذا المجتمع لا يمكنه ان يتقبل وضعه كما لا يجرؤ على ان تكون له احلام، وطموحات تجاوز اوضاعه وتتصل بحالة الاغتراب هذه مشكلات التفكك الاجتماعي والسياسي وخلخلة القيم والتبعية والطبقية والطائفية والعنصرية والسلطوية فتسود علاقات القوة والنزاع على علاقات التعايش والتضامن والتفاعل والاندماج (بركات، 2006، ص92) .

إن مفهوم الاغتراب السياسي يتركز على فكرة الفاعلية بمعنى شعور الفرد بحد قدرته على التأثير في مجريات العملية السياسية سواء على مستوى القرار السياسي او مستوى الأحداث الناتجة عنه وعلى هذا الأساس اعتبر الفرد الذي يشعر بضالة الفرص امامه للتأثير على هذه العملية السياسية في مجتمعه بأنه مغترب سياسيا (الحمداني، 2011، ص136) .

- الاغتراب الاقتصادي :

يعيش الانسان مع الناس ويتفاعل معهم ويرتبط بهم بعلاقات اجتماعية تؤثر في صحته النفسية تائيرا ايجابيا وسلبيا وفق نوع هذه العلاقات فاذا كانت علاقاته بهم طيبة شعر بالآمن والطمأنينة واذا كانت علاقاته بهم غير طيبة شعر بالقلق والاضطراب ومما لا شك فيه ان الظروف التي يعيشها العامل داخل احدى المؤسسات او المنظمات تؤثر على صحته النفسية والجسمية خاصة بعد التقدم التكنولوجي المذهل الذي يشهده العصر (خليفة، 2003، ص85) .

ومفهوم الاغتراب الاقتصادي ظهر منذ ان بدا الرومان القدماء في استعمال الكلمة اللاتينية "alienation"، على فعل تحويل ملكية شيء الى شخص اخر، او إلى هيئة أخرى، كما متداول ايضا في اللغات الانجليزية، والألمانية، والرومانية منذ العصور الوسطى، لما يكشف عن ذلك اي قاموس يتعلق بتاريخ اي لغة من هذه اللغات ولم يكشف عن ذلك اي قاموس من القواميس المحترمة (شاخت ، 2001، ص61) .

- الاغتراب النفسي :

الاغتراب النفسي مفهوم عام وشامل يشير الى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للانشاط، او للضعف، والانهايار، بتأثير العمليات الثقافية، والاجتماعية التي تتم في داخل المجتمع، مما يعني ان الاغتراب يشير الى النمو المشوه للشخصية الإنسانية، حيث تفقد فيه الشخصية مقومات الإحساس المتكامل بالوجود والديمومة، وتعد حالات الاضطراب النفسي او التناقضات صورة الأزمة التي تعترى الشخصية (خليفة، 2003، ص81) .

"ويتباين الاغتراب النفسي بين الأشخاص في المجتمعات العامة وتعدد مظاهره التي تبرز واضحة في انفصال الشخص عن مجتمعه ورفاق العمل واي شيء المحيط به مما يؤدي الى اختلال المعايير الاجتماعية عند المغترب حتى يصبح معزولا عن الآخرين ويعيش بوحدة تامة مع نفسه" (ابو سلامه، 2014، ص 10) .

- الاغتراب الثقافي :

الانسان في هذا النوع من الاغتراب يعيش في ظل العاملين متناقضين، و ثقافتين متباعتين، وغير متكافئتين يصعب التقريب بينهما، ثقافة تراثية مفعمة بالمواطنة، وأخرى عولمة تغريبية تسلبه الأولى، وبين العالم الأول والعالم الثاني يقف الإنسان عاجزا عن الوصل بين ماضيه التراثي، وبين عصرنة، الآخر المغترب عنه فيصبح منفصلا عن ذاته مغترب عن ثقافته لا يعرف كيف يواجه تجليات العولمة، وإشكالية الخصوصية (الحمداني، 2011، ص139) .

وهو الاغتراب الذي ينقسم فيه الإنسان عن أهله، وأصدقائه ويهرب الى مجتمعات أخرى بعيدة عنه من ناحية الصلات والقربى، وكذلك بالنسبة للعادات والتقاليد المتوارثة، فيرب الى مجتمع اخر غير مجتمعه ليكون فيه أصدقاء جدد يعوضوه عن اهله وأصدقائه او مجتمعه الأصلي (ياسين ، 1992، ص 9) .

"اي تنازل الإنسان عن حقه الطبيعي في امتلاك ثقافة حرة متطورة إراحة لذاته وإرضاء لمجتمعه فيفقدانه بحقي الطبيعي في نقد ثقافته وتطويرها يفقد الإنسان التحكم عند تلقائيا، ويصبح اسير لمنظومة ثقافيه لا سلطان له عليها" (خيرى، 2006، ص16،17) .

- الاغتراب الاجتماعي :

يسعى الفرد دائما الى تشكيل، وإعادة تشكيل هويته الاجتماعية من خلال تموقعه في مكانه معينة لاداءه الدور الاجتماعي، وهو في هذه الحالة مجبرة على الخضوع إلى حد ما للنظام الاجتماعي القائم في مجتمعه فلا يخرج عن القواعد، والمعايير الاجتماعية، فاذا ما حدث خلل أثناء أدائه لدوره وذلك في أثناء عملية التفاعل الذي تحصل بينه، وبين أفراد مجتمعه، يقع بينهم سوء تفاهم او اضطراب، فإذا ظهر الفرد على عدم الخضوع لقوانين الضبط الاجتماعي، وعدم إعادة النظر في تصرفاته الاجتماعية فان حده الاضطراب ستزداد بسبب توتر العلاقة بينهم من هنا فان الاغتراب الاجتماعي هو اضطراب في العلاقة بين الفرد، ومحيطها الاجتماعي وهو القطيعة والانفصال الذي يقع بين الذات والعالم الخارجي يبين الخلل الذي يمس عملية التفاعل الاجتماعي بين الفرد ومجتمعه (النايلى، 2014، ص44) .

"لقد أصبح المنطوي على نفسه يظهر مغتربا عن الناس بلى وعن نفسه ومشاعره وعواطفه يعاني الوحدة والعجز عن الاتصال بالآخرين وعدم القدرة على التعامل مع غيره" (ابو زيد، 1979، ص3) .

- الاغتراب الحضاري :

ان اكبر عمليات التكيف النفسي، والاجتماعي، واشدها حدة، وتأثيرا على حياة الإنسان تلك التي تحدث عندما ينتقل من بيئة ثقافية اجتماعية الى ثقافة اجتماعية أخرى، تختلف في المنطلقات الحضارية، ونظرتها للإنسان، والكون، والحياة، وسبب في ذلك يكمن في ان اختلاف البيئات الثقافية، يؤدي بالتالي إلى اختلاف العادات والتقاليد، وقضايا العرف الاجتماعي، بناء العلاقات الاجتماعية، وما يتبعها من نظم سياسيه واجتماعية، واقتصادية.

وعند الانتقال من بيئة الى بيئة أخرى فان الضغوط الاجتماعية تحتم التكيف وذلك لحفظ التوازن الحياة بطريقة مقبولة في الوسط الاجتماعي الجديد، وتحقيق الاستفادة إنسانيا، وعلميا، ومهنيا، في الحياة العملية التي حفرت على الاغتراب (القعيد، 1987، ص19، 20) .

- الاغتراب التربوي :

هناك بعدان رئيسيان في العملية التعليمية المدرسية يعبر عن ظاهرة الاغتراب أولهما :

يتجسد في عملية الفصل الملازمة للإجراءات، والأساليب المستعملة في التربية، التعليم، وهي طابع اجتماعي، ومؤسسي، وغير عائلي، وثانيهما :

يتصل بعوامل الفصل الأخرى التي تضاعف في أثارها الأعداد الكبيرة للتلاميذ، والتعقيدات الكثيرة الموجودة في المؤسسات التعليمية نفسها، والإجراءات المصممة للتعليم(النوري، 1979، ص 37) .

ويمكن ان تعمل المؤسسات التربوية على تعميق ظاهره الاغتراب، او التقليل منها، وهذا يتوقف على أسلوب التعامل مع المتعلمين، حيث ان التعامل معهم لا يعتمد على التمييز، او على التفضيل بينهم، فيجب إعطاء الفرصة، وذلك لتحسين المستوى، ولكي يكون المعلم ملما بكل الطرائق التي تساعده على التواصل معهم بشكل جيد(النايلي، 2014، ص 43).

- الاغتراب الوظيفي :

انطلاقاً من أهمية الاغتراب الوظيفي باعتباره محورا أساسيا لهذه الدراسة فلا بد علينا كباحثين من التعرض لهذا المفهوم بشيء من التفصيل والتركيز، وذلك من خلال التعرف على مفهوم الاغتراب الوظيفي ثم أنواعه ومراحله والبحث في أسبابه وطرق التغلب عليه .

يلاحظ ان الاغتراب، او الشعور بالغربة داخل العمل، قد أصبح من الظواهر التي شاعت تواجدها في مجالات العمل بما لها من مخاطر بالنسبة للعاملين، فالاغتراب ظاهرة إنسانية قد لا يخلو منها المجتمع، لكنها تختلف في أسبابها من مجتمع لآخر نتيجة لخصوصية كل المجتمع وظروفه بالرغم من تعدد مصادر الشعور بالاغتراب في العمل، فان نتائجها متشابهة، حيث يضمحل الحماس للعمل، وتزداد مشاعر الاحتراق النفسي، او الذاتي، ومثل هذه المشاعر السلبية خاصة وجودية مميزة للإنسان، فهو المخلوق الوحيد الذي يستطيع ان ينفصل عن نفسه دون ان يعاني ذلك (حسنين 2014، ص 43،44) .

ان العامل مغترب عن كل ما يقوم به من عمل، كما انه مغترب عن كل ما يصدره رب العمل من قرارات تتعلق بالعمل باعتبارها تجسد مصلحته فقط، وهو كذلك مغترب عن الآخرين الذين يعمل معهم سبب الجو الانساني الخائق الذي يحتويهم، وعن رب العمل نفسه لانه لا توجد اي رابطة بينهما، سوى رابطة

الكراهية، والحقد، والعداوة، وهذه هي مولدات الاغتراب بالذات كما ان رد العمل يعتبر مغتربا عن العمال، لأنه يجسد الملكية في ذاته وهو مصدر الكراهية، في القرارات التي يصدرها تمثل مصلحته الأنانية باسم الملكية ولذا هو مغترب عن ذاته أيضا كإنسان يشعر بعذابات الآخرين، ومعاناتهم(محمود، 1987، ص80) .

كما ان العامل داخل المنظمة التي يعمل لها يخضع الى ثقافة متناغمة، ومتناسقة، ومن الطبيعي ان يسعى العامل إلى تحقيق أهداف، وبلوغ غايات مختلفة تخدم مصالحه الشخصية، لكن قبل تحقيقها يجب ان تخضع إلى التنبؤ، لدراسة قابليتها لانجاز، وإمكانية تحقيقها من خلال تقديراته الشخصية التي يرغب في إشباعها من جهة، وكذلك ما يتوقعه من الإدارة، والإجراءات التي ستتخذها في أثناء الوقوف على تلك المطالب غير انه اذ ادرك ان الإمكانيات المتاحة لديه غير كافية ودرجة استجابة الإدارة لمتطلباته ضئيلة جدا، لعدم وجود الأنشطة المكافئة في ذاتها، او غيرها من الأسباب التي تمنعه من إشباع رغباته فان هذا العمل سيتحول الى حاجز يقف أمامه في تحقيق تطوره الشخصي وفي اكتساب مكانه مرموقة لأنه لا يمنحه الفرصة للتعبير عن قدرته الكامنة ومنه يصبح العمل مملا والعامل يتحين الفرصة للهروب منه هذا ما يفرض له للاغتراب الوظيفي(النايلي، 2014، ص43) .

والاغتراب الوظيفي كما يشير (2015) Valikhabi soltani هو :

- عدم القدرة: يشير الى عدم وجود استقلالية في أعمال الموظف لأسباب تقتصر على الحرية في القيام بالعمل ومهام الوظيفة ذات الصلة.

- لا معنى: يشير الى عدم القدرة على التواصل .

- الاغتراب الذاتي: ويشير إلى ان الوظيفة ليست الطريقة المناسبة لتلبية الاحتياجات الخارجية (soltani ,2014 .P279) .

ويعتبر الاغتراب الوظيفي ظاهرة خطيرة جدا ومؤشرا على مرور المنظمة بأزمة حقيقية، رمى الشارع بها إلى الانحدار والفشل فالاغتراب الوظيفي، يعني توصل العاملين بالمنظمة إلى قرار الا ان المنظمة التي يعملون بها لم تعد المكان المناسب للاستمرار في العمل معها بأسباب تتعلق بالمنظمة، أكثر مما تتعلق بالموظف وهو قرار خطير يمس علاقة الموظف بالمنظمة، التي يعمل بها ولاته لها ويترتب عليه نتائج وخيمة بالنسبة للكلى الطرفين غالبا ما ينتهي بإنهاء العلاقة بينهما نهاية غير مرضية(بن زاهي 2007، ص43) .

المبحث الثاني : الاغتراب الوظيفي

1- تعريف الاغتراب الوظيفي :

يعاني الإنسان المعاصر من أزمات نفسية واجتماعية وذلك لأسباب منها:

التحول الصناعي وسيطرة الأدوات التكنولوجية المتطورة، واعتماد رأس المال الفكري والعولمة، وما لحق وسائل الإنتاج من تطور مما أدى إلى شعور الفرد بالعزلة، والإحساس بالعجز والقلق المستمر والتشاؤم وحالة اليأس التي تؤدي إلى الاغتراب على الرغم من كثرة الأفراد المحيطين به (الجماعي ، 2013، ص 66).

فيشير الاغتراب الوظيفي، إلى غربة المرؤوس أن الشيء المرتبط به كأسرته، مجموعته، مجتمعه، فيوصفه بحالة من القلق او الخوف من التناقض بين ميول وتطلعات الأفراد، وبين ما يمليه الواقع بنظرة الغير المتحمسة تجاه العمل وانخفاض مستوى المشاركة فيه، وضعف تأثير العاملين الايجابي داخل منظماتهم وهي حالة نفسية مرتبطة، بالفرد تمثل الانفصال المعرفي بين عمله وسياقات العمل وشعوره بالإحباط وما يصاحبه من آثار سلبية ناجمة عن الفشل في تحقيق الأهداف من خلال السلوك المتصل بالعمل والتنظيم ويؤدي إلى حالة اللامبالاة (شتا ، 1997، ص34).

والاغتراب الوظيفي عبارة عن شعور العاملين بعدم انتمائهم للمنظمة، التي يعملون بها وأنها لم تعد المكان المناسب لاستمرار لأسباب تتعلق بالمنظمة أكثر مما تتعلق بالموظفين، وهو توجيه خطير يلامس علاقة بالانتماء، والولاء للمنظمة، مما يترتب عليه نتائج وخيمة بكل الطرفين (الشواف ، 2003، ص 135، 21).

ويعرف الاغتراب الوظيفي بأنه محصلة عدم التوازن او الاختلال في المجال او البنية السلوكية، ويتكون المجال السلوكي عادة من التفاعل الذي يحدث بين شخصية الفرد، او الحالة النفسية، والفيزيولوجية الراهنة له وبين البيئة الواقعية او العناصر البيئية، المادية، والاجتماعية، وعندما يحدث الاختلال في توازن هذا المجال بسبب المتغيرات التنظيمية، مثل البيئة التنظيمية، والصراع الدور، وغموض الدور، وعبء الدور، فان ذلك ينعكس بدوره على المشاعر والأحاسيس وتصرفات الأفراد، الذي يتمثل في الاغتراب الوظيفي ويذكر معجم العلوم الاجتماعية الاغتراب بأنه حالة يمر بها الفرد بأوضاع يفقد فيها نفسه ويصبح غريبا عن أعماله ويكاد يفقد إنسانيته كلها، ويفقد ذاته حينما يتعرض لقوة مادية ربما من صيغة كما يذكر معجم

الموارد البشرية شعور العامل بالغربة بأنه شعور ينتاب الموظف عند تأديته لعمل متخصص بمعزل وبدون مشاركة العاملين الآخرين بناء على أساليب تقسيم العمل أو بسبب الاستخدام المكثف للحسابات الآلية (حسنين، 2014، ص 44، 45) .

والاغتراب الوظيفي هو حالة نفسية، يعاني منها الفرد ويشعر بعدم الصلة بالواقع الذي يحيط به نتيجة تعرضه لمثيرات، او عوامل ذاتية، او بيئية، لا يكون قادر على التكيف معها بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى ركون الفرد للعزلة، والانطواء، وتحقير الذات، وذلك لعدم الشعور بأهمية ما يقوم به من أعمال داخل محيط العمل (صبر، 2013، ص 251) .

من ناحية أخرى هو حالة العدل تحصل لدى الفرد، لعدم القدرة على إقامة علاقة صحية في مجال العمل بحيث لا يستطيع أن يؤثر في النظام، ولا يحرك ساكنا فهو مغلوب على أمره، فلا يحصل على حقوقه وما عليه سوى الإنتاج فقط وهو بذلك لا يشعر بالانتماء إلى عمله او منظمته (الشهراني، 2013، ص 16) .

وكذلك يعرف بأنه حالة الرفض الشعور بعدم الرضا، التي قد يعيشها الفرد في المنظمة التي يعمل فيها (خلف، 2013، ص 16) .

كما يعرف انه شعور العامل بالغربة، في المنظمة التي يعمل بها ويأتي نتيجة لسوء التفاعل الاجتماعي، بينه وبين كل من المنظمة لهيكلتها ومحيط العمل بها، ونمط الإشراف، الذي تتبعه وبين زملاء العمل والجمهور المتلقي الخدمة .

فيشعر العامل بأن المنظمة لم تعد مكان مناسباً له، مما يؤدي إلى انخفاض انتمائه وولائه لها فينعكس شعوره سلباً على تركيزه وقدراته والتزامه وبالتالي أداءه الوظيفي (ابو سلطان، 2011، ص 15) .

الاغتراب الوظيفي أيضاً، هو اغتراب الشخص عن ذاته وعن الآخرين وعن العمل الذي يقوم به وعن المكان الذي يعيش فيه وعن المنظمة التي يعمل بها، وتأسيساً على ما ورد أعلاه يعرف الاغتراب الوظيفي بأنه حالة من الرفض والشعور، بعدم الرضا، والانتماء، للوظيفة أو لجماعة العمل، تجعل الفرد غير قادر على التفاعل مع الأفراد العاملين، والجماعات، مما يؤدي إلى ضعف السيطرة على ناتج العمل داخل التنظيمات الإدارية (ابو نصر، 2005، ص 13) .

وبناء على ما استخلصنا من التعاريف السابقة فإن أهم الناصر للاغتراب الوظيفي تتمثل في :

- ضعف العلاقة بين الفرد والوظيفة .
- الشعور بالعزلة وعدم الانتماء .
- عدم القدرة على التكيف الذي يؤدي إلى الانفصال .
- صعوبة التفاعل مع العاملين في المنظمة .
- اختلال في المجال السلوكي أو البنية السلوكية .

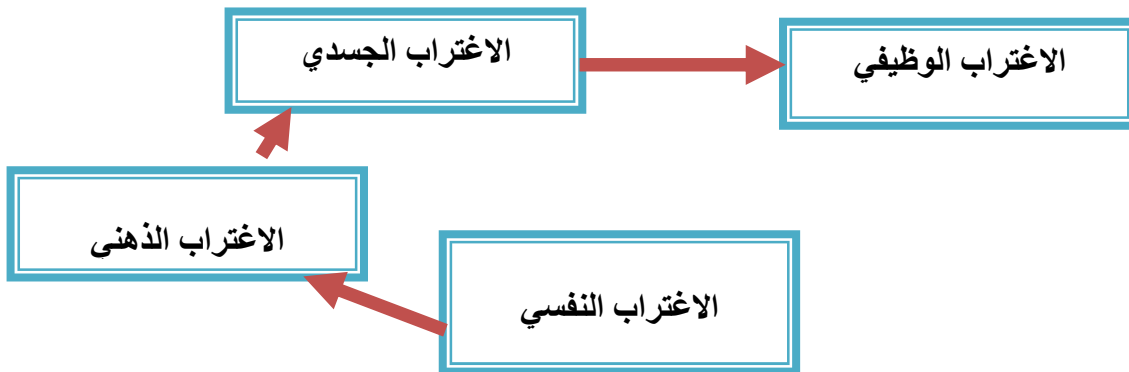
2- مراحل الاغتراب الوظيفي :

يمرّ الاغتراب الوظيفي بثلاث مراحل، كما يذكر (الشواف) تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها، وتصبح العلاقة بين كل مرحلة ومرحلة التي تليها علاقة تراكمية تؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبياتها ورفع حدتها، والمراحل هي:

- المرحلة الأولى: الاغتراب النفسي

وتتميز هذه المرحلة بشعور الموظف بان العلاقة بينه، وبين المنظمة التي يعمل بها لم تعد طبيعية وانه أصبح يسوده شيء من التوتر، ويعز العامل ذلك إلى ان المنظمة، او من يقومون بالتمثيل بها أصبح لديهم موقف سلبي تجاهه، وانه لم يعد له نفس القدر بين الأهمية الوظيفية والمنزل الاجتماعية لديها الى ان يدخل في دائرة النسيان، والإهمال في المنظمة (بن زاهي، 2007، ص 43،44) .

ويستمر الفرد في تكوين المشاعر السلبية تجاه المنظمة، وقد يتراءى له أن كل ما يعاني منه من مشاكل وصعوبات سببها المنظمة ويصبح الفرد نتيجة لذلك مهموما، ومشغولا بالمشاكل والصعوبات التي يحوزها لعدم اهتمام المنظمة به ويزداد هذا الشعور سواء اذ لم يجد أحدا من المسؤولين، بالمنظمة يتحدث إليه عن مشاعره والمشكلات التي يعاني منها (الدوسري، 2011، ص 65) .



الشكل رقم 02 : مراحل الاغتراب الوظيفي

- المرحلة الثانية : الاغتراب الذهني:

وفي الحقيقة امتدادا لمرحلة الاغتراب النفسي، ولكنها خطر على المنظمة، والعاملين حيث تتميز هذه المرحلة بالشروء الذهني وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين، وتبدو على بعضهم مظاهر الحزن، والاكتئاب، وتكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ وتتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، ويكثر للطلب على الإجازات، البحث عن أي سبب يمكن ان يعطي للموظف مبررا للابتعاد عن جو المنظمة والعمل (بن زاهي ، 2007،ص 44) .

- المرحلة الثالثة : الاغتراب الجسدي :

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغترابا كليا، حيث يكثر الغياب والتأخر عن الدوام، والخروج في أثناء العمل، والانصراف قبل نهاية العمل، وتصبح الصراعات بين العاملين، والمشرفين، واضحة ويفقد الرؤساء المباشرون القدرة والسيطرة على الأمور (المطرفي، 2005،ص 59) .

فنزى أن الاغتراب الجسدي هو تجسيد فعلي للمرحلة السابقة، باعتبارها مظهرا ليعيشه الفرد داخل المنظمة، وذلك نتيجة الصراع حيث يقرر الانفصال الآخرين، وعدم الارتباط بهم، ويلجأ للهروب، من ذلك من خلال عدم الاكتراث لما يدور من حوله ولا يكون بذلك قادرا على التراجع، بل يمتلكه اليأس والحيرة والوحدة وبذلك يعجز عن التغلب على جسده، ولا يستطيع التحكم بكل ما يصدر عنه من تصرفات.

3- أبعاد الاغتراب الوظيفي والعوامل التي تؤدي إليه في المنظمة :

أولا : أبعاد الاغتراب الوظيفي :

تعد أبعاد الاغتراب الوظيفي من المواضيع التي أثارت جدلا واسعا، بين الباحثين هيجل وماركس وغيرهم فضلا عن تعدد الاهتمام به كعلم نفس واجتماع والفلسفة والسلوك التنظيمية من هذه الأبعاد لدينا : (باسم ،2016،ص 77) .

- الروتين: يؤدي المرؤوس واجباته على وتيرة واحدة ومنكرة وإجراءات تتصف بالبطء، والروتين القاتل فضل عن كونها محددة بإجراءات العمل والشعور الدائم بالقلق أثناء عمله، وانعدام حالة التجديد فيه(باسم، 2016 ،ص 77) .

- البيروقراطية: احتكار صنع القرار من قبل قمة الهرم الإداري، إذ لا يوجد دور المستويات الدنيا في عملية اتخاذ القرار ولا تسمح المنظمة للمشاركة في عملية صنع القرار، ويتم التجاهل لأراء، والمقترحات التي يقدمها المرؤوسين فضل عن ان إجراءات العمل تكون تقليدية (باسم، 2016، ص77).

- ضعف نظام الحوافز: اذ تنتقل المنظمة إلى تطبيق نظام الحوافز، بصورة عادلة وملاحظة تأثر العلاقات الشخصية أثناء العمل، فضل عن شعور المرؤوسين إن الجهود التي يبذلونها لا تتناسب مع ما يحصلون عليه من حوافز (باسم، 2016، ص77) .

- العدالة التنظيمية: اذ تعمل الإدارة بسياسة التمييز بين العاملين، ويتم تداول المعلومات داخل المنظمة ضمن فئة معينة، عن توزيع المهام على أساس غير موضوعية (باسم، 2016، ص77) .

- غموض الدور: شعور المرؤوسين بعدم التوافق بين صلاحياتهم والأعمال التي يؤدونها و التعليمات فيما بين تتصف بالغموض (باسم، 2016، ص77) .

- عبء الدور: حيث يشعر المرؤوسين بالتوتر أثناء العمل وعدم تحمل ظروف عملهم (باسم، 2016، ص77) .

- عدم التخصص الوظيفي: إن أعمال التي يقوم بها المرؤوسين لا تتناسب مع ما يملكونه من معلومات فضل عن أن الإدارة لا تعطي أهمية للمبادرة والإبداع (باسم، 2016، ص77) .

ثانيا: العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي :

-عوامل تعود إلى المنظمة :

المكننة: إن ثورة التكنولوجيا الحديثة قد ساعدت على انتشار ظاهرة الاغتراب، بين العاملين، نتيجة كثرة الأجهزة الحاسوبية، اذ انه خطر يشكل ويهدد العلاقات الإنسانية، وينشر الأمراض والمشاكل النفسية اذ أصبح الحرفيون، والإداريون، خدما لهذه الأجهزة (سوزان، 2019، ص، 300).

-ضعف الفعالية الإدارية والخلل في تقارير كفاية الأداء :

إن ضعف الفعالية الإدارية في المنظمة، يؤدي إلى الاغتراب الوظيفي لان عدم الفعالية الإدارية، 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 استوصف العمل، بطريقة تسمح لكل موظف في صناعة القرارات، التي تؤثر فيه وتتعلق بمهام عمله، كما أن التقارير السنوية للأداء تتأثر بأهواء شخصية، لرؤساء ما ينعكس في نهاية على حسن سير العلاقات الوظيفية بين الموظفين والإداريين (ابو سن، 1991، ص121) .

-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 يتأثر بغياب الحوافز(عنوز 1999،ص343، 385) .

-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 العمل، كذلك عدم متابعه مشكلات العاملين في المواقع البعيدة عكس هؤلاء الموجودين في الموقع الرئيسي (سباعي، 1996،ص50) .

- **عدم ظهور دور الفرد:** قد يتعرض العامل في المنظمة، لنوع من التهميش حيث ان ذلك يعرضه لمجموعة من مثيرات الانفعال، مثل الخوف، الغضب، الضيق، وهذه العمليات من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تقود إلى الاغتراب النفسي(العيسوي، 1997،ص40) .

- **المنافسة الشديدة:** ان المنافسة بين العاملين في المنظمة، تأتي غالبا في مصلحة العمل، لكن ان أصبحت شديدة بحيث يتم إتباع طرق غير شرعية، للحصول على المكاسب فان المستحقين عندئذ سيشعرون باليأس في الوصول، إلى تلك المكاسب مما يخفض معدلات الأداء، ومن ثم استسلام العاملين بالمنظمة، لليأس ومشاعر الإحباط الذي من شأنه أن يوصلهم إلى حالة الاغتراب الوظيفي(العيسوي، 1977،ص40) .

❖ العوامل التي تعود إلى الأفراد :

-**الخوف وعدم الأمن الوظيفي:** ان شعور العاملين بالخوف وعدم الأمن، في المنظمة يؤدي حتما إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر، كما يؤدي إلى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين (عبد الغني، 1989،ص70) .

- **نقص الكفاءة:** ان نقص كفاءة العاملين في المنظمة، من شأنه ان يخفض الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أداءه، إلى ظروف خاصة بالمنظمة التي يعمل بها، ونتيجة لنقص الكفاءة، فان بعض العاملين، يلجئون إلى الغياب عن العمل، كما يخرجون قبل نهاية العمل، وقد تكثر المشاجرات مما يؤدي إلى اغتراب وظيفي(السباعي ، 1996،ص 55) .

- **عدم التوافق والتكيف:** أن عدم التوافق والتكيف مع المنظمة، من شأنه أن يولد شعورا لدى العامل، بأنه مهمل من ثم يحمل المنظمة أسباب مشكلته، وبعدها يقوم بتفريغ المشكلات النفسية في المنظمة وان انتشرت هذه الحالة بين عدد كبير من العاملين، فان ذلك يؤدي إلى انتشار الاغتراب النفسي بينهم(عبد الله، 2002،ص66) .

- **توجهات العاملين:** قد ينجم الاغتراب من عدم ملائمة قيم العمل، وضوابطه مع توجهات الفرد وأهدافه وقيمه أي أن الهدف الذي يتجه الفرد نحو غير مرغوب فيه، أو أن محيط العمل الذي يعمل في أجوائه لا يعطيه ما يستحقه من اهتمام، وان حاجات الفرد والرغباته لا تحظى بالرعاية لا تستشعر من قبل الآخرين (الكبيسي، 2004،ص32) .

- **ضعف مقومات القيادة:** ان ضعف مقومات القيادة لدى القائد الإداري وعدم إلمامه بالمهارات الإدارية تعد من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي ذلك لان القائد الملهم الذي لا تنقصه المعرفة بالذكاء الاجتماعي العاطفي سيكون قادرا على قراءه نفسه ومن حوله بطريقة صحيحة الأمر الذي يعني امتلاكه لأدوات التحليل لنفسه ولمن حوله.

4- أنواع الاغتراب الوظيفي :

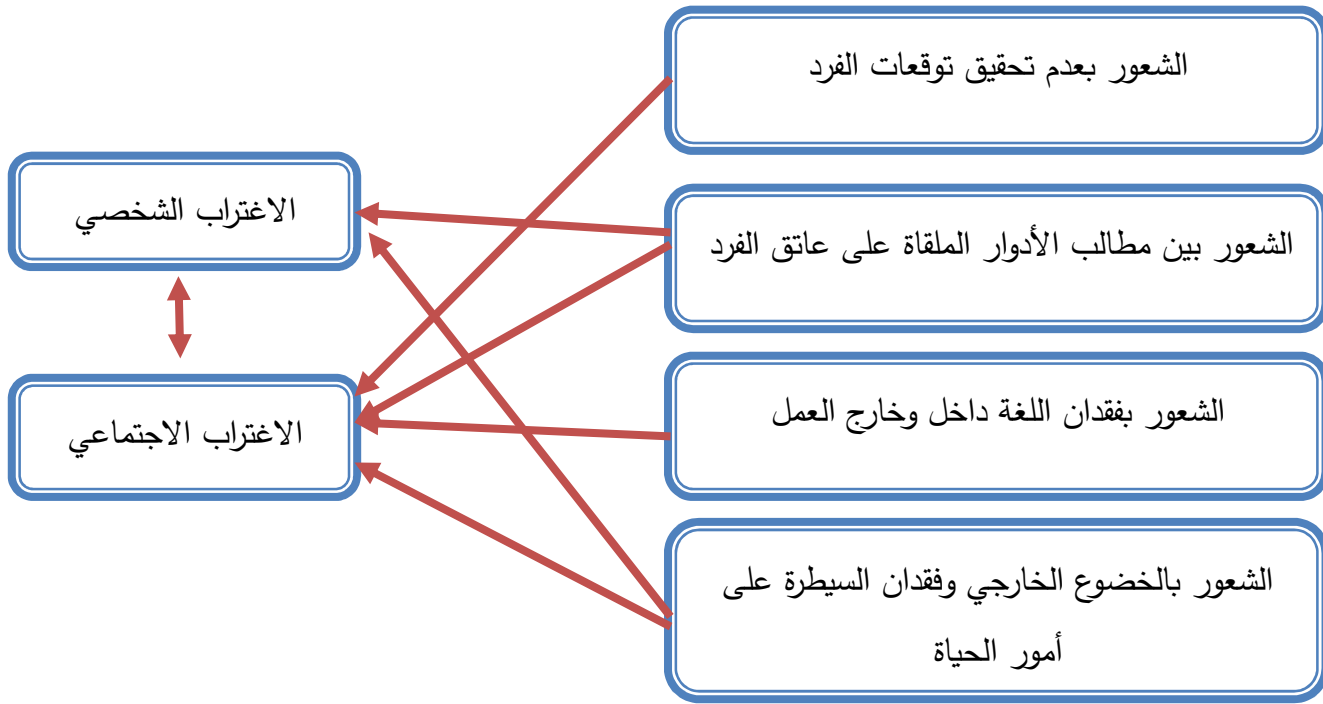
إن تفاعل الفرد مع بيئته التنظيمية، التي يتواجد بها وتحويل نشاطه إلى قوة ايجابية لخدمة هذا التنظيم يساهم في النهاية إلى تطور المنظمة والعاملين بها، لتحقيق هذا التفاعل والنجاح لابد من التعرف على بعض المتغيرات وطرق التحكم فيها فمن وجهه النظر هذه يمكن تحديد الاغتراب إلى نوعين:

أولا الاغتراب الشخصي:

ويمثل شعور الفرد بان هناك اختلاف أو تناقض بين ما يفعله بشكل يومي، من تصرفات وأفعال وبين شخصيته الحقيقية، بمعنى عدم التوازن بين الذات الفرد وسلوكه اليومي، فالفرد في ذلك يصبح مغتربا عن ذاته في نشاط عمله، والشعور بالروابط الكاملة، وهدف المنظمة، ونقص الاحتواء، ويكون شعور الفرد بالاغتراب الشخصي نتيجة لإحساسه بالخضوع للضبط الخارجي، وبالتالي فقدانه على التحكم في تسيير أمور حياته، ولعل تلك النتيجة يمكن إرجاعها إلى طبيعة التكوين النفسي للإنسان، حيث أن الفرد غالبا ما يتعرض إلى عدم توازن بين ذاته وسلوكه اليومي، حينما يشعر بأنه لم يصبح له السيطرة على تسيير أموره وان كل شيء خارج نطاق تحكمه، مما يؤدي هذا سالباً على طريقة عمله في المنظمة التي ينتمي إليها(حسنين، 2014،ص45) .

ثانيا الاغتراب الاجتماعي :

ويقصد به شعور الفرد بالانعزال عن الآخرين، سواء كان الآخرون زملاء في العمل، او رؤساء او أصدقاء أو الأسرة ويرجع الاغتراب الاجتماعي، إلى غياب الإجماع على الأهداف العامة، في ما بين وبين الإدارة، وقد يرجع ذلك لعدم توافر المعطيات التي تمكن العاملين من مباشرة أعمالهم ويرجع ظهور الاغتراب الاجتماعي، أيضا إلى منهجية التفكير المواقبة لتطور الاقتصادي، والتي انعكست في أننا أصبحنا نفكر بالكميات والأرقام فأصبح الأفراد مع هذا التطور ليس سوى أرقام في ظل غياب العدالة وميل كافة الميزان لصالح رأس المال على حساب قوة العمل، وانخفاض مستوى ومعدل الأجور بما يتوازن مع الغلاء المتصاعد والتضخم وتدهور بيئة العمل(حسنين2014 ،ص 45،46)



الشكل (03) : المتغيرات التي تؤدي إلى ظهور الاغتراب الشخصي، والاجتماعي .

وفي الأخير نرى أن الاغتراب الشخصي يكون ناتج عن الانفصال يؤدي إلى خلل سلوكي ينعكس على تصرفات الأفراد العاملين ويجعلهم بعيدين عن أنفسهم وعن محيطهم الاجتماعي الذي بالتالي يؤثر على أدائهم بشكل عام ولا يمكنهم من القيام بمهامهم الوظيفية .

❖ الأسباب المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي :

كثيرا ما يتم التساؤل عن دواعي الاغتراب باعتباره حدثا، قد يبدو استثنائيا ولكن منطق الأمور وواقعها يشير إلى غير ذلك بالنظر إلى الأسباب التي تؤدي للاغتراب، فانه هناك أسباب نفسية اجتماعية وأخرى تتعلق بالمحددات التنظيمية وهي كما يلي :

أولا : أسباب نفسية واجتماعية :

- أسباب نفسية : وتتمثل في العوامل السيكولوجية التي تخص الجانب النفسي مثل :

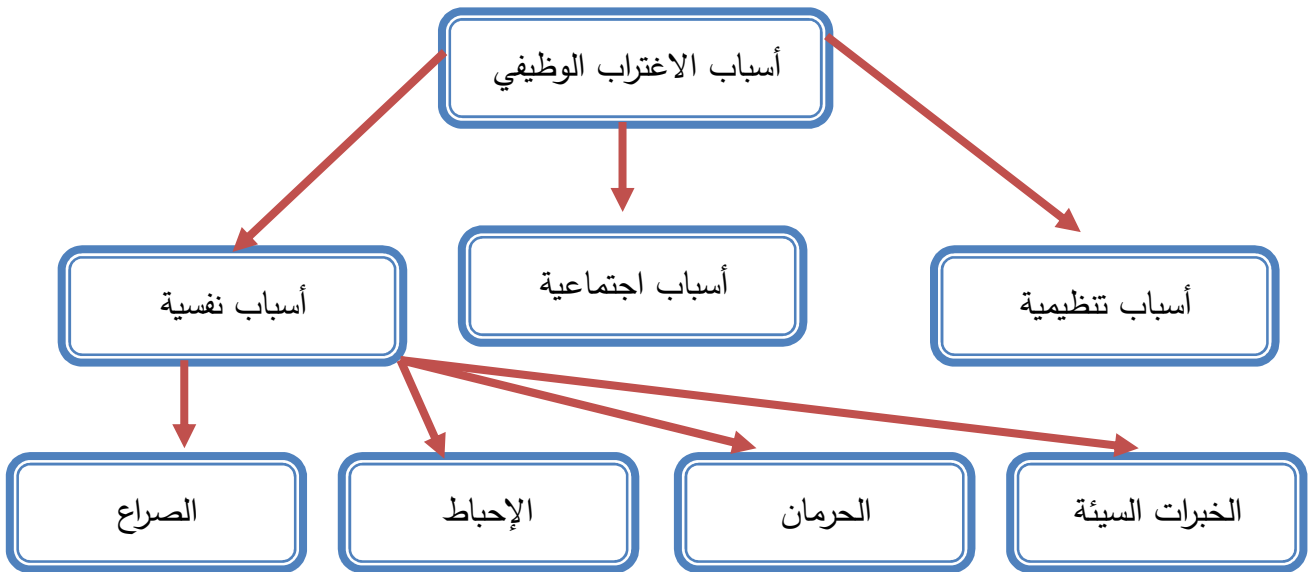
➤ الإحباط : حيث تعاق الرغبات الأساسية او الحوافز او المصالح الخاصة بالفرد ويرتبط بالشعور

بخيبة الأمل والفشل والعجز التام والشعور بالقهر وتحفيز الذات (وردية، 2012، ص 31).

- **الحرمان:** حيث تقل الفرصة لتحقيق الدوافع او إشباع الحاجات كما في حالة الحرمان والرعاية الوالدية والاجتماعية(وردية، 2012، ص31) .
- **الخبرات السيئة:** وهذه الخبرات تحرك العوامل الأخرى المسببة للأغراض مثل الأزمات الاقتصادية والحروب(وردية 2012، ص31) .

ثانيا : أسباب اجتماعية: ومن أهمها

- ✓ ضغوط البيئة الاجتماعية وفشل في مقابله هذه الضغوط.
- ✓ الثقافة المريضة التي تسود فيها عوامل الهدم والتعقيد.
- ✓ التطور الحضاري السريع وعدم توفر القدرة النفسية على التوافق معها.
- ✓ اضطراب التنشئة الاجتماعية حيث تسود الاضطرابات في الأسرة والمدرسة والمجتمع(زهران،2004، ص107،108)



الشكل (04) : أسباب الاغتراب الوظيفي.

ثانيا الأسباب التنظيمية :

وهي الأسباب التي تتعلق بالمناخ التنظيمي في منظمات الأعمال ولا يكون العاملين فيها سببا لأنها تعود إلى تنظيم العمل نفسه والتي تؤثر على أداء العاملين وتؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، وتتمثل في :

-**التخصص وتقسيم العمل:** يؤدي إلى جعل الوظائف متناهية الصغار ويفقد العامل الانفعال بالعمل ولا تتضح العلاقة بين العامل والمنتج النهائي فيصاب العامل بالملل والعاملين بالملل والرتابة والإرهاق والتعب والتغيب وتزداد إصابات العمل وبالتالي فان ذلك يفقدهم المعنى ويشعرهم بالاغتراب (ابو النصر، 2012،ص77).

- **البنيان الهرمي:** حيث يشعر العامل من خلال الهياكل التنظيمية المعقدة بفقدان القوة وبأنه متحكم في عمله لا يستطيع تنفيذه إلا من خلال الأوامر والتعليمات(ابو نصر، 2012،ص77).

- **نمط القيادة(الإشراف) :** عند معاملة المرؤوسين بفوقية واستعلاء فان ذلك يفقد ودهم وتعيش المنظمة صراعات ونزاعات تؤدي في النهاية للانعزال الاجتماعي(الدوسري، 2011،ص 58، 62) .

- **المركزية واللامركزية:** إن عدم السماح بتنفيذ بعض الأعمال والسيطرة على العاملين يؤدي لشعورهم بفقدان القوة مما يؤدي لاغترابهم وعدم الانتماء(ابو نصر 2012، ص 77) .

- **مستوى الرسمية:** إذا العاملين بأنهم يخضعون في تنفيذ أعمالهم لإجراءات محددة لا يمكنهم تجاوزها فان ذلك يؤدي شعورهم بالعجز وبالتالي اغترابهم(ابو نصر، 2012، ص77).

- **نمط العلاقات السائد بين أفراد والجماعة العمل:** يحقق التقاهم والود فيما بين العاملين مستويات عاليه من الانتماء بينما تؤدي العلاقات السيئة لحدوث مشاهدات وصراعات مما يؤدي بالتالي إلى الشعور بالعزلة الاجتماعية والاغتراب عن الذات(الدوسري، 2011،ص 58،62).

وفي الأخير نرى أن الأسباب التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، تعود في الغالب إلى العوامل التنظيمية التي تؤثر في الولاء والرضا والاستقرار الوظيفي، ويعتبر التكيف الوظيفي في التنظيمات من أهم المعوقات التي يواجهها العاملين، حيث أن سوء التكيف ينعكس على الأداء العام ويؤدي إلى عدم التوافق مع الاتجاهات وبالتالي يؤدي إلى الشعور باليأس وعدم القدرة على أداء الأعمال.

5- مبادئ التغلب على الاغتراب الوظيفي :

من خلال الاطلاع على البيانات السابقة يشير بعض المبادئ والأسس للتغلب على الاغتراب الوظيفي، وهذا يتعلق بمناخ التنظيمي، للمنظمات وتشارك في ما بينها بعلاقات تفاعليه، تؤدي إلى التقليل من توتر العاملين وتوفير الرضا والانتماء في التنظيمات الوظيفي وهي كما يلي :

- **الرضا الوظيفي:** تشير البيانات المتعلقة به لاقترب الوظيفي إلى العلاقة، بين الضوء ضغوط العمل والرضا عن العمل حيث أن معظم الأمراض التي قد تصيب الأفراد العاملين، وما يترتب بها من اضطرابات صحية في المنظمات، وما ينتج عنها من ملل وعدم تحدي في الوظيفة، ترتبط بضغوط العمل وبالتالي فان التغلب على الشعور بالاغتراب في بيئه العمل (الجماعي، 2010،ص79) .

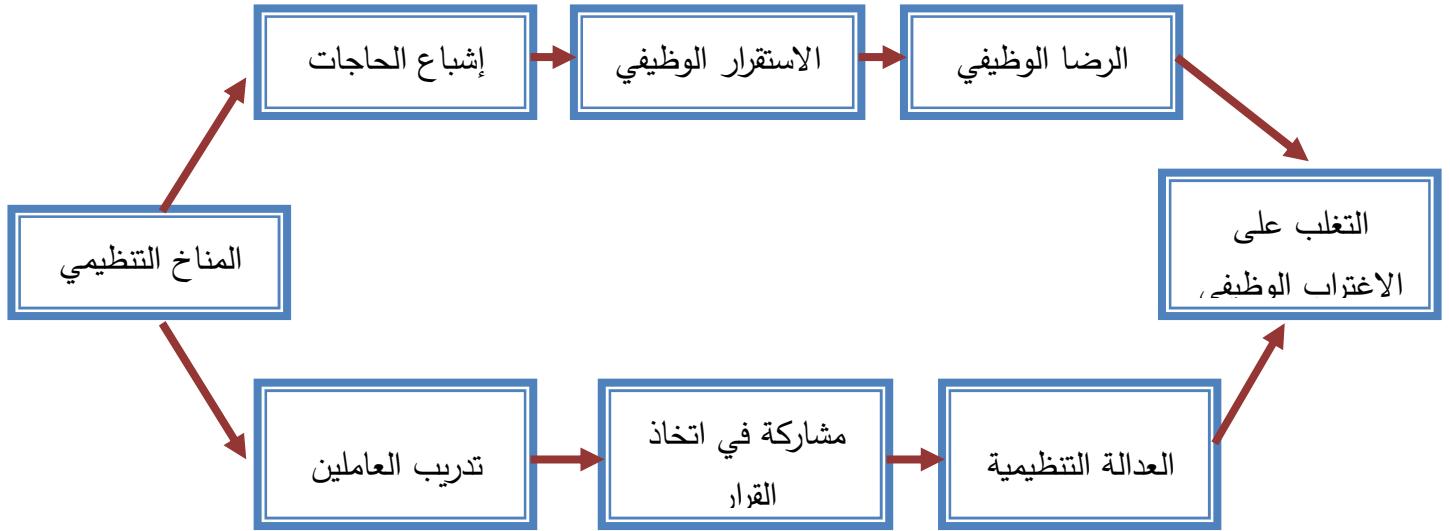
- **الاستقرار الوظيفي:** إن رغبة المنظمات في تحقيق الاستقرار لأعمالها يحتم توفير الاستقرار الوظيفي للعاملين بها، ولا يتم ذلك الا من خلال تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين، والذي يعد مؤشر السعادة والرضا عن نفسي ويخلق جو من الولاء والانتماء التنظيمي (الجماعي، 2010،ص79) .

- **العدالة التنظيمية:** تحتاج المنظمات من العاملين، أداء يتجاوز الوصف الوظيفي لضمان استمرارها وتطورها وهذا الأمر يتعلق بمستوى العدالة والأنصاف بصورة نزيهة، في مكان العمل وهذا يعني ان العدالة التنظيمية تلعب دورا مهما في القدرة على تفادي الاغتراب الوظيفي(الجماعي، 2010،ص79) .

- **إشباع الحاجات:** تسع بعض المنظمات الى مساعدة العاملين، بها على إشباع حاجتهم الوظيفية المشروعة مثل الحاجات الاجتماعية،والأمان، والتقدير، والانجاز، اما اذ لم يكن هناك اهتمام بهذه الحاجات فان ذلك يؤدي الى ضعف القدرة لدى الفرد. وبالتالي الانفصال الذي يؤدي به إلى الاغتراب عن نفسه وعن الآخرين(الجماعي، 2010، ص 80) .

-**تدريب العاملين:** تهتم الإدارات المختلفة في منظمات الأعمال بتحسين مهارات العاملين، الخاصة بالعمل في كل مستويات الإدارية، وذلك من اجل زيادة قدرتهم وتنمية الأداء الجيد، الذي يساعد العاملين على التغلب على الصراع والتوتر والاغتراب داخل المنظمة(الجماعي، 2010، ص 80) .

- **المشاركة في اتخاذ القرار:** إن المشاركة العاملين، في اتخاذ القرار يؤدي الى زيادة الترابط بين العاملين والمنظمة، حيث انا الشعور بان هناك رأي وكلمة ودور يأخذ به من قبل الإدارة فان ذلك يعتبر وسيلة لتدعيم الانتماء بالتالي يؤدي إلى القضاء على السلبية او الاغتراب داخل المنظمة(الجماعي، 2010، ص80) .



الشكل رقم (05) : مبادئ التغلب على الاغتراب الوظيفي.

تأسيساً على ما سبق فإننا نعتبر أن الالتزام الفردي، من قبل العاملين في المنظمات المختلفة لا بد ان يقابل بسلوك إداري، ايجابي، يعتبر أساساً للتعامل الإدارة مع العاملين، بمعنى إيجاد مناخ تنظيمي مناسب وذلك للتوفيق بين المتطلبات التنظيمية، والفرضية، ما أمكن الأمر حيث أن الفكرة الأساسية للتنظيم تقوم على أساس رئيسي انا وهو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، ولكي يتم ذلك الأمر لا بد من تفهم هذا السلوك الوظيفي، وطرق التعامل معه والسيطرة الايجابية على هذا السلوك توجيهي لجعله في خدمه العاملين والتنظيم على حد سواء .

خلاصة الفصل :

استعرض الباحث من خلال هذا المبحث معنى، وتطور، ومعاني الاغتراب المختلفة، ثم ناقش مفهوم الاغتراب عند (ديكارت، روسو، هيجل، فيورباخ، ماركس، دوركايم، فرويد، لوكاتش)؛ حيث نجد أن بعضهم أرجع الاغتراب إلى العوامل الاجتماعية، فيما رده آخر إلى بعد فلسفي، بينما حدد آخر بأن البعد الديني هو أساس كل اغتراب، وهناك من وضح بأن سبب الاغتراب يتعلق بالحضارة، أما البعض فقد بين أن ظروف العمل تعد سببا للاغتراب .

من هنا نلاحظ تعدد المفاهيم المتنوعة للاغتراب من خلال وجهات نظر مختلفة، وكل فسر الاغتراب من زاوية معينة .

إضافة إلى ذلك نجد أن الاغتراب من منظور إسلامي هو إيجابي بالدرجة الأولى؛ حيث البعد عن الحياة الدنيوية الزائفة؛ وقد ترتب على ما تقدم تعريف الاغتراب، وتحليله، ثم ترتب على ذلك تفسير الاغتراب من خلال النظريات المختلفة بدءاً من النظرية السلوكية، ثم نظرية الذات، ونظرية المجال وصولاً إلى نظرية السمات الشخصية، ونظرية التحليل النفسي .

وكذلك تم التعريف بأبعاد الاغتراب بشيء من التفصيل، ثم استعرض الباحث أنواع الاغتراب؛ حيث تنوعت من الاغتراب الإقتصادي إلى الثقافي، والنفسي ثم الاجتماعي...الخ، وقد تم التركيز في هذا المجال على الاغتراب الوظيفي، باعتباره الأساس لهذه الدراسة، وتطبيقاً لهذه الأهمية؛ فقد تم التعرف على أنواع الاغتراب الوظيفي وهي؛ الاغتراب الشخصي؛ ويتعلق بخلل التوازن في السلوك، أما الاغتراب الاجتماعي فيتعلق بالانفصال عن الآخرين

وما دام الحديث عن الاغتراب الوظيفي فقد تم التعرض إلى مراحل هذا الاغتراب بدءاً من الاغتراب النفسي ثم الذهني؛ وأخيراً الجسدي، كما وتم التعرف على أسبابه النفسية، والاجتماعية، والتنظيمية، والتي تم التعرض لها بالتفصيل، ثم تمت الإشارة للمبادئ التي حددها فروم لقهر الاغتراب، وفي النهاية أضاف الباحث مبادئ تنظيمية غاية في الأهمية يمكن الإسترشاد بها للتغلب على الاغتراب الوظيفي في التنظيمات الإدارية المختلفة.

الفصل الثاني

مفاهيم أساسية حول الإنتاجية

تمهيد :

لا يمكن لأي نشاط اقتصادي اليوم أن يغفل أهمية هذا موضوع الإنتاجية، ليس لأن زيادتها هي سمة من سمات الدول المتقدمة و النامية التي تنشأ التطور و الرخاء فحسب، و إنما لاعتبارها أيضا معيارا مفضلا لقياس كفاءة أو أداء المؤسسات الاقتصادية في استغلال ثروات المجتمع و تحويلها إلى خبرات مادية تعمل على إشباع الحاجات الفردية و الاجتماعية على حد سواء، و إن أية تغييرات تطرأ على مستوى الإنتاجية ستكون آثارها عميقة على كل المؤشرات الفنية و الاقتصادية، كالتكلفة و الأجور و الأسعار و الجودة والقدرة على الإنتاج .

فبالنسبة للمنظمة فإن الإنتاجية تعبر عن كفاءة الإدارة في استغلال الموارد و الإمكانيات المتاحة لها، و الحصول من هذه الإمكانيات على أحسن نتيجة ممكنة، و بالتالي فإن زيادة الإنتاجية قد تعنى تقدم التكنولوجيا و تطوير المنتج و رقي الأساليب و الخامات و التسهيلات و ملائمة مهارات العمال... أي استخدام الإدارة لمواردها بأفضل شكل ممكن. و من جهة أخرى فإن انخفاض الإنتاجية يعني أن الإدارة لم تحسن استغلال الموارد التي في حوزتها .

في هذا الفصل نتاولنا مفاهيم أساسية حول الإنتاجية بشكل عام و قد قسمناه إلى ثلاث مباحث كالآتي

- ❖ المبحث الأول: الإطار النظري للإنتاجية
- ❖ المبحث الثاني: الإنتاجية: مفاهيمها، عناصرها و قياسها
- ❖ المبحث الثالث: العوامل المحددة و المؤثرة على الإنتاجية و أساليب تصنيفها

المبحث الأول : الإطار النظري لمفهوم لإنتاجية :

1- تعريف الإنتاجية :

لقد ظلت الإنتاجية واحده من المفاهيم الاقتصادية التي حسب وضع تعريف واضح لها بالرغم من الاهتمام الواسع بها في تناول قضاياها بالبحث الدراسة فيما يتعلق بإبعادها وأهميتها وطرق قياسها والعوامل المؤثرة لها هذه الصعوبات جعلت مفهوم الإنتاجية يشوبه الكثير من اللبس الغموض وخاصة في السنوات التي أعقبت الحرب العالمية الثانية فالمجهود المبذول والدراسات المتخصصة حول مفهوم الإنتاجية ادى إلى ظهور مفاهيم عديدة واضحة الإنتاجية مختلفة فهي عند بعضهم مقياس لكفاءة العمل وثاني عند بعضهم الآخر المخرجات التي حققتها بمجموعه معينه من الموارد ونجدها عن فريق ثالث بمعنى الرفاهية(صائب ، 1983،ص 1) .

ومن بين تعريفات الإنتاجية نجد :

هي استغلال الموارد التي في متناولنا بطريقة معينة او انها التوازن الذي يمكن تحقيقه بين عوامل الإنتاج المختلفة فإذا كان هدفنا هو زيادة الإنتاجية فان هذا لا يأتي الا باستخدام مواردنا بأحسن الموارد الممكنة حتى يتحقق لنا اكبر كمية من السلع والخدمات بأقل تكاليف ممكنة وبأقل مجهود ممكن (أبو شيخة، 1982،ص 33) .

تمثل الإنتاجية تلك النسبة الموجودة بين إنتاج ما هذا من جهة ومن جهة أخرى العناصر التي ساهمت للحصول على هذا الإنتاج من العمل رأس مال استهلاكات .

تشكل الإنتاجية احد المقاييس التي تسمح بقياس مدى النتائج التي تحصلت عليها المؤسسة او تحصل عليها الاقتصاد، ان ارتفاع في مستوى الإنتاجية هو احد محركات النمو(أبو شيخة، 1982،ص 34، 33) تعرف الإنتاجية بانها العلاقة بين الكمية المنتجة من سلعة معينة وكمية عوامل الإنتاج المستخدمة في تحقيق هذا الإنتاج والزيادة المستمرة في الإنتاجية تعكس مدى التحسن الذي يحدث في مستوى المعيشة وكذلك الكفاءة في حسن استخدام عناصر الإنتاج المختلفة(بوشامة، 2000، ص144) .

إن الإنتاجية هي مؤشر من المؤشرات التي تستخدم في الإدارة لقياس مدى الفعالية في الوصول الى الأهداف باستخدام الموارد الإنتاجية المتاحة او هي الناتج او محصول معين(مخرجات) نصل إليه

باستخدام موارد معينة (مدخلات) ويقاس المحصول بكمية الإنتاج والجودته او بكمية المبيعات المنتجة اما الوسائل المستخدمة فهي وحدات العمل او وحدات رأس المال ويتخذ هذا المقياس الشكل التالي :

$$\frac{\text{المحصول}}{\text{الوسائل المستخدمة}} = \text{الإنتاجية}$$

(السلمي، 1991، ص17).

الإنتاجية هي مقياس للعلاقة بين كل المخرجات والمدخلات المنظمة من خلال فترة زمنية معينة وتحسب كما يلي

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \text{الإنتاجية}$$

(السلمي، 1991، ص17).

تعتبر الإنتاجية عن كفاءة استخدام الموارد في تحقيق الإنتاج الكلي للمنظمة (بوشامة، 2000، ص144، 145،

يشير مصطلح الإنتاجية إلى قدرة المنظمة، على تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المطلوبة باستخدام أقل الموارد الممكنة فالمنظمة التي تحقق أهدافها، هي فعالة والمنظمة التي تستخدم أقل الموارد الممكنة هي منظمة ذات كفاءة وإذا تحقق الاثنان معا (أي الفاعلية والكفاءة) فإنها تعتبر منتجة.

تأخذ الإنتاجية شكل المعادلة التالية :

$$\frac{\text{النواتج}}{\text{المواد المستعملة}} = \text{الإنتاجية}$$

(اسماعيل، 1997، ص17).

يقصد بالإنتاجية ذلك المقياس الذي يستخدم لتحديد مستوى الانجاز من المخرجات(منتجات الخدمات) التي توجد من استخدام موارد محددة في النظام الكلي للمنشأة وكثيرا ما يعبر عن الإنتاجية كناتج لنسبة المخرجات(المبيعات أو الإيرادات إلى المدخلات)، (الموارد الإنسانية وغير الإنسانية التي تستخدم في المنظمات) .

$$\frac{\text{المبيعات (الإيرادات)}}{\text{الموارد}} = \text{الإنتاجية}$$

(السلمي، 1991، ص17).

تشير الإنتاجية إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المطلوبة باستخدام أقل موارد ممكنة في ترابط الفعالية الوصول الى الأهداف والكفاءة في حسن استخدام العناصر المتاحة بغية تحقيقها (العبد، 2002، ص 23)

- تعريف الإنتاجية من وجهة نظر الاقتصاديين:

المفهوم الاقتصادي للإنتاجية يعبر عنها من خلال مفهوم القيمة المضافة أو إنتاجية عنصر العمل البشري وذلك من خلال المعدات التالية:

$$\frac{\text{القيمة المضافة السنوية}}{\text{اجمالي عدد العاملين}} = \text{صافي المخرجات للعامل (إنتاجية العامل)}$$

ورغم شيوع تطبيق مفهوم الإنتاجية الاقتصادية بالمقارنة مع المفاهيم الأخرى الا انه لا يقدم لنا منهجا يمكن من خلاله تقييم مستوى الإنتاجية الكلية على مستوى المنشاه او تغيير مستويات الإنتاجية المحققة في المجالات الوظيفية المختلفة(إنتاج تسويق افراد التمويل) ولا يوضح ايضا مساهمة الإنتاجية المحققة في تلك المجالات في تشكيل الإنتاجية العامة على مستوى المنظمة(السلمي، 1991، ص 18، 19)

- تعريف الإنتاجية من وجهة نظر المحاسبين

ينصب المفهوم المحاسبي على صياغة الإنتاجية المحققة في المؤسسة من خلال مجموعة من المؤشرات المالية لتحديد فاعليه الأداء المالي والإداري مثل المؤشرات الخاصة بقياس ربحية الاستثمار وربحية المبيعات ومعدلات دورات رأس المال المستثمر الكلي، ومعدل دورات كل من رأس المال الثابت، ورأس المال العامل، ورأس المال الدائم ومعدلات دوران كل من البضاعة وحسابات القبض ومتوسط إنتاجية العامل من المبيعات ومتوسط إنتاجية العامل من الأرباح ورغم أهمية وقدم تلك المقاييس المالية كوسائل لتحليل المواقف المالية في المنظمات الى انها لا تزيد عن كونها وسيلة لإلقاء الضوء على مستوى الأداء المالي والإداري في المنظمة من خلال فترة زمنية محددة ولذلك يتطلب الأمر عدم الاعتماد كلية على تلك المؤشرات في الحكم على مستوى الإنتاجية المحققة لان تحديد ذلك المستوى سوف يعتمد في النهاية على الطريقة التي يتفاهم بها المدير تلك المؤشرات وبالتالي على جودة الحكمة الشخصي(السلمي، 1991، ص 19)

- الإنتاجية من وجهة نظر المهندسين :

أما مفهوم الإنتاجية من وجهه نظر الهندسية، فينظر إليه غالبا على انه مساوي في المعنى لمفهوم الكفاءة Efficiency وذلك طبقا للمعادلة التالية :

$$\frac{\text{كمية المخرجات}}{\text{كمية المدخلات}} = \text{الانتاجية}$$

أي أن الإنتاجية طبقا لهذا المفهوم، تشير إلى القياس الخاص بتحديد كمية اخذ عناصر المدخلات الطاقة مثلا التي تتم استخدامها وتحويلها، الى مخرجات ذات فائدة وقد تكون هذه المدخلات، مماثله في راس المال المستثمر او المواد الخام ولأنها عناصر المدخلات، يتم تحويلها الى مخرجات طبقا لمفهوم الهندسي فان كميته المخرجات المتولدة، لا يمكن ان تزداد عن كميته المدخلات رغم إمكانية حدوث تلك الزيادة اذا ما تم التفسير عن كل من البسط والمقام مالية(السلمي، 1991، ص 20)

2- تطور مفهوم الإنتاجية :

❖ التطور التاريخي للإنتاجية :

نجد في الأدب الاقتصادي مقوله تقيه من الاهتمام والتداول على نحو بقدر ما حدث بالنسبة لمقولة الإنتاجية الا ان هذه المقولة بقدر ما نالت من اهتمام وانتشار بقدر ما اكشف تعريفها من غموض واختلاف وعدم اتفاق وقد بقي مفهوم هذه المقولة غامضا ومثيرة للجدل والنقاش حتى عهد قريب ولم يكتسب معناها بعض أوجه الدقة والوضوء الا في بداية الأربعينيات من القرن العشرين وعلى وجه التحديد عندما قام الاقتصادي الهونغاري L.rOSTAS بشر دراسته الشهيرة عن الإنتاجية في الصناعات الأمريكية والبريطانية تلك الدراسة أثارت اهتمام الكثير من المهندسين كما أنها شكلت نقطه البداية للعديد من الأبحاث والدراسات النظرية والتطبيقية عن الإنتاجية وطرق قياسها والعوامل المؤثرة فيها(السلمي، 1991،ص 71) .

وقد رجح غالبية الكتاب العرب إلى استخدام مصطلح الكفاءة الإنتاجية أو الكفاءة الإنتاجية، للتعبير عن مفهوم الإنتاجية، إلا أن الكثيرين يجدون استخدام كلمة إنتاجية للتعبير عن هذا المفهوم نظرا لأن هذا هو الاتجاه السائد في اللغات الأجنبية ومن الضروري الإشارة إلى أهمية التفرقة بين :

أ- مفهوم الإنتاجية

ب- مؤشرات(معايير الإنتاجية) (السلمي، 1991،ص 72) .

المفاهيم تعبر عن المحتوى الاقتصادي وإذا فهي تبين العناصر الاقتصادية التي يتضمنها التعبير أو المفهوم، أما المؤشرات فهي تمثل التعبير الكمي عن هذه العناصر ومن الممكن ان يكون هناك أكثر من مؤشر للمفهوم الواحد، فمثلا إنتاج العمل تشمل كلا من الإنتاج والجهد الإنساني الذي يبذل في إنتاجه كعناصر اقتصاديه في حين المؤشرات الخاصة بإنتاجية العمل يمكن ان تأخذ أكثر من صورة وذلك تبعا لطريقه القياس الكمي لكل من الإنتاج والعمل مثلا على ذلك، الإنتاج يمكن ان يكون في صورته وحدات نقدية او طبيعية اما العمل فيمكن ان يكون في صورة عدد العمال او عدد الساعات العمل، او أجور العمل(الطنوي ، 1995،ص 41) .

يعتقد البعض ان عبارة الإنتاجية وهي الترجمة اللغوية لكلمة Productivity قد استخدمت لأول مرة في بحث الاقتصادي الفرنسي Quesnay الذي انتشر عام 1766 ومنذ ذلك الحين وحتى سنوات ليس بعيدة، ظل مفهوم هذه الكلمة يشبه الكثير من اللبس والغموض وعدم الفهم، كما ان بعض الدراسات والأبحاث التي قدمت في هذا المجال وخاصة في السنوات التي أعقبت الحرب العالمية الثانية وان ساهمت في تطويره الى أنها بذات الوقت زادت في تعقيده، فظهرت مفاهيم متعددة، وأضحت للإنتاجية معاني وتعريف مختلفة فقد ذكر Rteuske في بحث له بعنوان تحليل منحنى الإنتاجية خمسة عشر تعريف المختلفة للإنتاجية وردت في المراجع والأدبيات المتخصصة كما ان S fabricant وهو واحد من أبرز الخبراء الأمريكيين في مجال الإنتاجية فقد وصف حالة الاختلاف وعدم الاتفاق الحاصل بشأن ماهية الإنتاجية بالقول "الإنتاجية موضوع تحيطه فوضى كثيرة.... الناس يستعملون نفس المصطلح، لكنهم يعنون به أشياء مختلفة"(الطنوي، 1995، ص41) .

أما البروفيسور W-E Gsaten، فقد كتب هو الآخر معبرا عن هذه المشكلة بالقول، إن كلمة الإنتاجية تحمل اليوم معان متعددة فلبعض هي مقياس لكفاءة العامل و للبعض الآخر تعني المخرجات المطلوب تحقيقها من مجموعة الموارد وبالنسبة للبعض الأخر تفلسف فإنها مرادفة لكلمة الرفاهية وفي حالة متطرفة فإنها ربطت بعامل الزمن(الطنوي، 1995، ص42) .

وبنفس طريقة W.salter وصف R.quinn والذي كان أستاذ مادة السلوك التنظيمي بجامعة ولاية نيويورك حاله التباين هذه بالقول أن تعبير الإنتاجية قد أصبح يعني أشياء عديدة فالأكاديميين من ذوي الميول التحليلي يتساوى عندهم التعبير عادة من نسبة المدخلات إلى المخرجات Input/output أو ما اصطلح على تسميته بالكفاءة Efficiency اما بالنسبة لإداريين Adminaration من ذوي النزعة العملية فان التعبير يتساوى عندهم مع مفهوم او فكرة الأداء الشامل للمنظوم وأوضح كل من J.Burkhead و P.Henniyan في دراسة نشرتها مجلة DAR الأمريكية بان عرض الأدب المكتوب عن الإنتاجية فقط وصفت او عرفت بعبارات عديدة مثل الكفاءة الفاعلية، توفير التكاليف، تقويم البرامج، قياس العمل، دوافع العاملين، فاعلية الإدارة، تحليل المدخلات والمخرجات، معايير او مستويات العمل والمناخ السياسي والاجتماعي(العلي، 1983، ص16،15) .

❖ أسباب الخلاف حول ماهية الإنتاجية :

مهما يكون من أمر الاختلاف او عدم الاتفاق القائم بشأن مفهوم الإنتاجية ، فإنه بالإمكان حصره في إطار النقطتين التاليتين :

- عدم الاتفاق بشأن العناصر الاقتصادية التي تكون مفهوم الإنتاجية، بتعبير آخر عدم الاتفاق حول المحتوى الاقتصادي للإنتاجية .

- عدم الاتفاق بشأن طريقة التعبير الكمي لتلك العناصر وفي الواقع، أن عدم الاتفاق في التعبير الكمي وحتى في الحالات التي يكون عندها الاتفاق حول المحتوى الاقتصادي يمكن ان يحدث عدم اتفاق في طريقة القياس ذلك أن العناصر الاقتصادية التي شكل الإنتاجية يمكن التعبير عنها بأكثر من طريقة، على سبيل المثال لو حصل اتفاق بان العناصر التي تشكل الإنتاجية هي الإنتاج والعمل الحي المبذول، عند ذلك يمكن التعبير عن المتغير الأول(الإنتاج) بوحدات طبيعية او نقدية، ونفس الشيء بالنسبة للمتغير الثاني(العمل المبذول) اذ يمكن أن نعبر عنه بعدد الساعات او بعدد العاملين، وكما يلاحظ ان عدم الاتفاق حول النقطة الأولى هو نظري في حين عدم الاتفاق حول النقطة الثانية هو منهج(علي، 1983، ص 17، 18) .

وحسب نظرنا ان السبب الرئيسي في عدم الاتفاق حول العناصر الاقتصادية التي تكون مفهوم الإنتاجية إنما ينبع من عدم القدرة على رؤية الأهمية الاقتصادية لهذا المفهوم، فاعلم الاقتصاديين وغيرهم من المهتمين بالإنتاجية، ينظرون الى الإنتاجية باعتبارها مؤشرا هاما من مؤشرات قياس الأداء في الوحدات الاقتصادية .

3- علاقة الإنتاجية بمفاهيم مجابهة لها :

❖ بعض المفاهيم المشابهة للإنتاجية :

كثيرا ما يحدث خلط بين مفهوم الإنتاجية وبعض المفاهيم الأخرى ولرفع هذا اللبس بين مفهوم الإنتاجية وتلك المفاهيم، نستعرض في ما يلي أهمها مع ابرز أوجه الاختلاف الموجودة .

- الإنتاجية والرفاهية الاقتصادية :

قد يختلط مفهوم الإنتاجية بمفهوم الرفاهية الاقتصادية والتوضيح الاختلاف بين هذين المفهومين يمكننا القول بان مفهوم الرفاهية الاقتصادية يعبر عن العدالة في توزيع الدخل بين أفراد المجتمع ، اذ ان الدخل الحقيقي لكل فرد من المجتمع هو المقياس الفعلي الذي يمكن بواسطته تحديد مستوى معيشة الأفراد داخل المجتمع ولهذا نجد في مظهر الأنظمة الاقتصادية تبني علاقات التوزيع فيها على أساس تحقيق العدالة والرفاهية لأفراد مجتمعا(السلمي، 1991،ص 23) .

إذن من اجل تحقيق الرفاهية الاقتصادية لا بد من زيادة الإنتاجية في الوحدات الاقتصادية وعليه تعتبر زيادة الإنتاجية احد العوامل الرئيسية التي تحقق الرفاهية الاقتصادية لأفراد الأمة وبناء على ما سبق فان الاختلاف بين المفهومين القائم على أساسين نذكرهما في ما يلي :

اولا : درجة الشمول :

إن زيادة الإنتاجية لمنشأة معينة او صناعة معينة مع زيادة الإنتاج لا يعني بالضرورة تحقق زيادة الإنتاجية والإنتاج على المستوى الوطني ولا يعني بالتالي زيادة الرفاهية الاقتصادية لان هذه الاخيره من شروطها الهامة هو الشمولية أي زيادة الإنتاجية على مستوى المنظمة والمستوى(السلمي، 1991،ص 23)

ثانيا : طبيعة الفلسفة الاجتماعية للسلطة القائمة :

إن زيادة الإنتاجية والإنتاج على المستوى الوطني لا يعني بالضرورة رفاهية المجتمع لان ذلك يعتمد على النظام القائم وطبيعة فلسفة الاجتماعية، ومدى اتجاهه نحو توزيع المدخول بين العناصر المساهمة في العملية الإنتاجية على نحو أكثر عدالة(السلمي ، 1991،ص 23) .

- الفعالية Effectiveness :

يشير ذلك الى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه فالمشروع الذي يحقق أهدافه هو فعال، اي يمكن القول ان النواتج العالية تشير الى الفعالية اما المشروع الذي لا يحقق أهدافه وتكون نواتجه منخفضة هو غير فعال(السلمي، 1991،ص 24) .

يرى Kavt و Rosenzweig وآخرون ان الفعالية تعني قدره المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات وتحقيق رضا العملاء والعاملين داخل المؤسسة او تنمية الموارد البشرية ونمو الربحية (برحومة ، 2005، ص 2) .

ورغم تعدد مفاهيم الفعالية إلا أنه يجب الإشارة إلى أنها تختلف عن مفهوم الإنتاجية فهي تعتبر محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية إدارية وظيفية ومدى تأثره بالمحيط (برحومة ، 2005، ص 2) .

- الكفاءة Efficiency :

يشير ذلك إلى حسن استخدام الموارد المتاحة من أموال آلات أفراد وغيرها فالمشروع الذي يستخدم اقل موارد ممكنه في أداءه للعمل هو كفاء، أما المشروع الذي يستخدم موارد أكثر مما ينبغي في أداء للعمل فهو غير كف (برحومة ، 2005، ص 3) .

فمفهوم الكفاءة مرتبط بعنصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات العملية التصنيعية او الإنتاجية ويتم التعرف على مدى كفاءة وتحسن المنظمة من خلال مقارنة النتيجة المحصل عليها من نتائج المحققة في فترات سابقه ، ويشير المصطلح الأول والخاص بالفاعلية الى قدرة المشروع على أداء عمله وتحقيق أهدافه او الحصول على نواتج او إنتاج مخرجات مطلوبة، أما المصطلح الثاني والخاص بالكفاءة فهو يشير إلى حسن استخدام الموارد والقدرة على استخدام المدخلات (برحومة ، 2005، ص 3) .

ولا يخف علينا بأنه علاقة قوية بين المفهومين السابقان والإنتاجية، والشكل التالي يوضح لنا العلاقة بين هذه المفاهيم.

الشكل رقم (06) : العلاقة بين الكفاءة والإنتاجية، والفعالية :

عالي غير كفاء	إنتاجية منخفضة	إنتاجية متوسطة
قليل كفاء	إنتاجية متوسطة	إنتاجية عالية
قليل غير فعال	متوسط	عالي فعال

❖ الفرق بين الإنتاج والإنتاجية :

يعتبر الإنتاج من بين المفاهيم التي تعبر عن المحتوى العام الشامل للإنتاجية والذي الذي تتجزأ منه هذه الأخيرة كما تتقوّلب معه في إطار واحد من أجل نتيجة واحدة وهدف مشترك

وذلك يعني ان النظرة الى الإنتاجية هي نظره متباينة بين القصد والهدف من الإنتاج، لذلك ان الإنتاج يمثل نشاط معين يستهدف الوصول الى أغراض محدده تكون اقتصادية او اجتماعية او غيرها وبالتالي فان تفسير الإنتاجية الذي يعكس دوره على الإنتاج لابد ان يكون مرتبط بالهدف من الإنتاج، وهنا يجب الإشارة الى التفرقة بين الإنتاج والإنتاجية، فاذا كان الإنتاج هو احد أهداف الإنتاجية، واذ كان الإنتاج هو حصيلة نشاط معين فان الإنتاجية تفسر العلاقة بين الإنتاج والنشاط الإنتاج نفسه، فالإنتاجية هي العلاقة بين الإنتاج ومصادر النشاط الإنتاجي وبالتالي هناك ارتباط وثيق بين كل من الإنتاج والإنتاجية والإنتاج هو الوجه العام لكل نشاط يقام او يمارس، وهو مقوله اقتصاديه ترتبط ارتباطا كبيرا بالظواهر الاقتصادية دون ان تتجاهل الظواهر الاجتماعية وما الى ذلك فالإنتاج بمفهومه الواسع يعني، ذلك النشاط الذي يمارس من قبل الفرد او منظمة بالتضافر مع عناصر أخرى كالصور المتعددة لرأس المال قصد إيجاد سلعة او تقديم خدمه ذات منفعة(جودة وقلعاوي ، 1972،ص 20)

والإنتاج بهذا المفهوم اللغوي يتخذ معنيين اثنين، فهو من جهة يستعمل للتعبير عن حاصل النشاط الإنتاجي ومن جهة أخرى يجب التفرقة بين المفهومين على النحو التالي :

- وظيفة الإنتاج: وهي ممارسه نشاط معين قصد إيجاد سلعة او تقديم خدمه ذات منفعة

- الإنتاج بمعنى منتج: وهي الحصيلة الكمية او القيمة للسلعة او الخدمات التي أوجدها العمل الإنتاجي اي التي أدت إلى ممارسة وظيفة الإنتاج، وقد عرفت كلمة إنتاج استخدامات شتى، فأصبحت تطلق على الإنتاج الثقافي، التجاري، الفني، الاقتصادي(العبد، 2002،ص 42)

تبين الأدبيات الاقتصادية ان مستوى متوسط الإنتاجية في الاقتصاد يعتمد على هيكل الانتاج، وان معدل نمو الإنتاجية يعتمد على معدل نمو الإنتاجية في كل قطاع حسب وزنه في الاقتصاد وعلى تغييرات في هيكل العملية الاقتصادية، لذلك فان الإنتاج يرتفع حينما يتبدل هيكل الإنتاج نحو القطاع ذات الإنتاجية العالية، وأيضا تتحول أساليب الإنتاج الى تلك اما على كفاءة حيث الارتقاء بمستوى الإنتاجية له أهمية كبيرة في مختلف الدول ومنها الجزائر لكونها عاملا رئيسا في حسن استثمار وحماية الموارد الوطنية

المادية و البشرية، وزيادة الدخل الوطني لانها تعمل على تعظيم فائدة استخدام العمل وعنصر من عناصر الإنتاج إضافة تعمل على تنظيم فائدة استخدام العمل عنصر من عناصر الإنتاج إضافة الى تأثيرها على تخفيض تكاليف انتاج السلع والخدمات، وزيادة مردود استخدام العمالة ، وتأمين أجور حقيقية عاليه وبالتالي المساهمة في حل مشكله البطالة وتحسين مستوى المعيشة بشكل عام وتلعب الإنتاجية دور في تحديد قدره السلع والخدمات على المنافسة دوليا ولهذا فان تحسين الإنتاجية يؤدي الى الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية وتعتبر القوه العاملة أكثر العناصر أهمية في زيادة الإنتاجية وأوسعها تأثيرا، وإنتاجية العمل يتطلب الأمر توفير المزيج الأنسب من عناصر الإنتاج من رأس المال والمهارات والإدارة والتنظيم(عوس ، 2013،ص 18) .

4- عناصر الانتاجية وأهميتها :

تعتبر الإنتاجية مقياسا للعلاقة بين مجموعه من المدخلات وحجم معين من المخرجات، ولكن هذه المدخلات تختلف في أنواعها كما تختلف في أهميتها النسبية وتعتمد على نوع الصناعة وإمكانيات المنظمات والقابلية للقياس وغيرها، وان زيادة الإنتاجية هو الهدف الرئيسي من النشاط الإنتاجي مكونات الإنتاجية وأهمية النسبية لكل عنصر فيها وكيف يمكن التأثير فيه لتحسين الإنتاجية ان العناصر الاساسية للإنتاجية هي :

- التجهيزات الرأسمالية .
- المواد الاولية والموارد وغيرها .
- القوه العاملة (الشرقاوي، 2000،ص 40) .

أ- القوه العاملة :

ان القوه العاملة بأشكالها المختلفة تعد من اهم العناصر على إطلاقها وتلك القوه العاملة هي العنصر المتحرك الذي يقوم بالتخطيط والرقابة والإشراف والتنفيذ وهو الذي يقوم بتشغيل الإنتاج ويكفي ان نذكر انه لو توفرت كل مقومات النجاح لمنظمه معينه دون ان تتوفر الكفاءة الإدارية فان انتاجاتها ستكون عند أدنى مستوياتها، ويتوقف اختيار القوه العاملة في المستوى التنفيذي على طبيعة العمليات الصناعية، والصناعات المختلفة تحتاج إلى درجات مختلفة من الأيدي العاملة المدربة والمؤهلة وبالنسبة للإنتاجية هذا العنصر فإنها تنسب إلى جانبين .

الأول وهو الجانب الإداري والتنظيمي وهو الذي يقوم بمهام التخطيط والرقابة والثاني هو الجانب التشغيلي الذي يقوم بمهام التنفيذ الفعلي للمهام المطلقة(الشرقاوي ، 2000،ص 40) .

- الجانب الإداري :

لتوضيح أهمية هذا الجانب نجد ان الإدارة هي التي تقوم بالتخطيط والرقابة ويقع عليها تكوين أفضل مزيج من عناصر الإنتاج، كما ان عليها تنسيق جهود الأفراد في التنظيم بوضع كل فرد في مكانه الملائم لتحقيق أفضل النتائج ويمكننا القول انه اذا فشلت الإدارة في اتخاذ القرارات والإجراءات الضرورية فان المنظمة تتعرض لانخفاض الإنتاجية(الشرقاوي ، 2000 ،ص 41) .

- الجانب التشغيلي :

وهو يشير الى الموارد البشرية التي تقوم بالتنفيذ الفعلي للمهام، وهي من العناصر البارزة بأهمية في تحقيق الإنتاجية المرتفعة، ذلك لان العامل يعتبر العنصر الأدمي الذي يشارك في خلق الإنتاجية، مما يجعل حجم الناتج يتوقف على مدى الجهد الذي يبذله فهو العنصر الوحيد الذي يمكن التأثير فيه لكي يقدم جهوده الكاملة لئتمتج مع باقي العناصر الأخرى ليشكل منها المنتج النهائي ولينعكس إثره على الإنتاجية، والعديد من العمليات الصناعية تتطلب درجة من المهارة والتدريب والخبرة حتى يمكن تحقيق إنتاجية مرتفعة(الشرقاوي، 2000، ص 41) .

ب- التجهيزات الرأسمالية :

يعتبر هذا العنصر من العناصر المؤثرة في الإنتاجية في المنظمات التي تحتاج إلى تجهيزات رأسمالية كبيرة(مباني المصنع والمنظمات الآلات الأجهزة المعدات الضرورية بالإضافة الى التجهيزات اللازمة لخدمات المساعدة) وهناك اتجاه متزايد نحو تعميم استخدام الآلات الميكانيكية و الآلية كما ان الأبحاث والدراسات العلمية المستمرة اظهرت الكثير من الآلات التلقائية التي تقوم وحدها بالعمليات الصناعية مما أعطى أهمية متزايدة لعنصر الآلات والتجهيزات الرأسمالية كما ان مباني المصنع والمعدات الأخرى المساعدة لها تأثير على زيادة او انخفاض الإنتاجية(الشرقاوي ، 2000، ص 43) .

ويؤثر هذا العنصر في الإنتاجية من ثلاث نواحي :

- التكلفة المناسبة .
- التشغيل الملائم .
- استغلال الطاقة .

وتناقش كل ناحية من هذه النواحي كما يلي :

- التكلفة المناسبة :

ان التجهيزات الرأسمالية من العناصر الطويلة الأجل ذات التكلفة العالية وهذا وحده يتطلب مراعاة الدقة الكاملة في تحديد أنواعها والقيام بدراسات المسبقة قبل الإقدام على شراء او إقامة هذا الأصول لان أي خطأ يحدث في تحديد النوع او في عملية شراء او امتلاك مثل هذه الأصول يؤدي خسارة كبيرة تظل مع المنشأة طيلة حياة الأصول الإنتاجية(الشرقاوي،2000، ص41) .

ما معنى ذلك ان الإنتاجية ستكون مرتفعة اذ كان شراء هذه التجهيزات من البداية قد تم بطريقة سليمة فشراء الآلات مثلا بتكلفة مناسبة يؤدي الى تحميل تكلفه الإنتاج بأقسام استهلاك اقل، مما ينعكس على التكاليف الثابتة(الشرقاوي، 2000، ص41) .

- التشغيل الملائم :

لا يكفي ان تكون عملية شراء التجهيزات الرأسمالية سليمة للتأثير في الإنتاجية فإذا كانت عملية الشراء سليمة والتجهيزات مناسبة فان ذلك سيؤدي إلى الحصول على الإنتاج بالكمية والجودة وفي الوقت المناسب الأمر الذي يؤدي إلى نجاح وزيادة الإنتاجية(الشرقاوي، 2000، ص 41).

- استغلال الطاقة :

تمثل التجهيزات الرأسمالية التكلفة الثابتة او الدورية التي تتحملها المنشأة لتوفير الطاقة الإنتاجية اللازمة وكل ما تمكنت المنشأة من زيادة عدد الوحدات المنتجة كلما انخفض نصيب الوحدة الواحدة من تكاليف الطاقة الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض متوسط التكلفة الوحدة ويساعد على تخفيف الأسعار وزيادة المبيعات وبالتالي زيادة الإنتاجية(الشرقاوي، 2000، ص 42) .

❖ أهمية الإنتاجية :

يلا محمد علي الطنوبي في كتابه الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي والإرشاد الزراعي أهمية كبيرة حين يتجلى الاهتمام الواسع الذي حظيت فيه قضية الإنتاجية في مظاهر عديدة منها :

- تأسيس شبكة واسعة مما يعرف باسم مراكز الإنتاجية غلظه اغلب البلدان في العالم .
- ظهور أدب متخصصة في الإنتاجية .
- تطور فرع جديد من فروع المعرفة العلمية يعرف باسم علم الإنتاجية .
- إدخال موضوع الإنتاجية كمادة منهجية مستقلة تدرس في الجامعات والمعاهد العلمية العالمية .

تحويل قضية الإنتاجية الى قضية وطنية وبالتالي استئثارها باهتمامات وتعليقات وتحليلات رجال الاقتصاد والإرشاد والسياسة والأعمال(الطنوبي، 1995، ص 80) .

وقد أبرزت هذه المظاهر وأخرى غيرها الأهمية المتعظمة والمكانة الفريدة التي تحتلها قضية الإنتاجية في حياه واقتصاد جميع الأمم ولا غرابه في كل هذا الاهتمام الذي تحظى به الإنتاجية اذ ما عرفنا ان جميع القضايا الاجتماعية والاقتصادية والثقافية في عالمنا المعاصر مرتبطة ارتباطا وثيقا بزيادة الإنتاجية وإقامة الصناعات العصرية، وتحديث الزراعة، وتزويد الاقتصاد الوطني بالتجهيزات والآليات الحديثة ورفع المستوى المادي والثقافي والتقني للعاملين وتحسين ميزان المدفوعات، وتسهيل العمل وتخفيض ساعاته وبناء المساكن، والسيطرة على التضخم وتوفير الخدمات الاجتماعية والصحية والترفيهية، وإقامة بنية أساسية كل ذلك مرهون برفع الإنتاجية والوصول بها الى المستويات الأعلى بصفة مضطرة(الطنوبي، 1995، ص 80) .

ويعتبر موضوع الإنتاجية من المؤشرات المهمة في مجال تقييم الأداء في الوحدات الإنتاجية الأمر الذي ادى الى الاهتمام المتزايد بهذا المؤشر في كل من الدول المتقدمة والدول النامية على حد سوى(الطنوبي، 1995، ص 80) .

كما ان منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (U-N-I-D-O) قد أكدت على أهمية الإنتاجية وزيادتها في دراسة حديث لها وان عدم حدوث تقدم منتظم في إنتاجية العمل في القطاع الصناعي خلال فترة زمنية طويلة سوف يؤدي الى عدم توازن القطاعات الاقتصادية الى ضغوط التضخم وصعوبة في ميزان

المدفوعات مما يؤدي في نهاية الأمر إلى إلحاق افضح ضرر بعملية النمو الاقتصادي والاجتماعي(الطنوي، 1995، ص 80) .

تتمثل أهمية الإنتاجية في كونها مؤشر هام وفعال في تقييم الوحدات الإنتاجية، لذلك يجب على كل دولة تريد تحقيق المزيد من النمو في دخلها القومي، وبالتالي تطوير تنميتها الاقتصادية ان تسهر على تنمية إنتاجية وحداتها الاقتصادية باستمرار(الطنوي، 1995، ص 80) .

والدول النامية ومن بينها الجزائر لم يبقى أمامها الا زيادة الإنتاجية في وحداتها الاقتصادية وذلك باختيار الفن الإنتاجي الملائم مع بيئاتها وعاداتها، ونظرا لكون الدول النامية ستختار تكنولوجيا سبق استعمالها من طرف الدول المتقدمة، ولها نسب نجاح تنفيذ معروفه، فانه يبقى على الدول النامية إعداد الفرض الذي سيكون المنظم والمحرك والساھر على تنفيذ وتطبيق هذا الفن الإنتاجي سواء على الوحدات الإنتاجية القائمة او في مجال التوسع في استغلال الموارد التي لم تستغل بعد من طرف تلك الدول السائرة في طريق النمو(الطنوي، 1995، ص 81) .

ويمكن ان تنعكس اثار زيادة الإنتاجية على نطاق أفراد المجتمع بالشكل التالي :

- بالنسبة للعاملين :

موضوع الإنتاجية ورفعها في جميع الأحوال بمبدأ هام لا يمكن تصور نجاحها دون الأخذ به، ويتمثل هذا المبدأ في ضرورة حصول العاملين على نصيب عادل من الناتج، المادي والمعنوية، التي تحصلت عليها وحداتهم الإنتاجية المختلفة والعنصر البشري بدون شك كان له اثر في ذلك، لهذا لابد من وضع حوافز مادية ومعنوية للعاملين الى جانب تطوير الإنتاجية إلى شك بان هذه الحوافز ستكون دافع طويل للعاملين في عمليه رفع الإنتاجية، كما لأنها ستعود عليهم بالنفع وذلك من ناحية زيادة القدرة الشرائية وبالتالي تحسين مستواهم المعيشي والمعاشي وكذلك تخفيض ساعات العمل مع ثبات الأجور، الأمر الذي يحقق للعاملين إحدى المزايا المعنوية التي تجعلهم أكثر اطمئنان في عملهم، ان زيادة الإنتاجية تعتبر المصدر الرئيسي لأي تحسين في ظروف العاملين، منها زيادة رفاھيتهم وإشباع حاجاتهم(شطبي، 1981، ص 40) .

-بالنسبة لأصحاب العمل والمستثمرين :

ان الفائدة التي تعود على أصحاب المشاريع الإنتاجية(دولة كانت ام شخصا) تمثل الزيادة في الربح او العائد الناتج عن زيادة قيمة المبيعات المحققة من زيادة الإنتاج، والأرباح بدورها تعتبر مؤشرا للحكم على كفاءة المنشأة في المجتمعات، لأنها تعتبر قيمة مضافة تؤدي إلى زيادة الدخل القومي الذي يوزع بشكل منظم و عادل، ولا شك ان زيادة العائد والأرباح تعتبر من الآثار التي تؤدي بدورها الى مزيد من الكفاية في الإنتاج وذلك من خلال ما يخصص لتطوير وسائل الإنتاج والدراسات والبحوث وبناء على ما سبق فان الإنتاجية تحقق للمنتج ربما ربحا اكبر في سورة الضياء والإشراف(شطبيبي ، 1981 ، 1980،ص 40) .

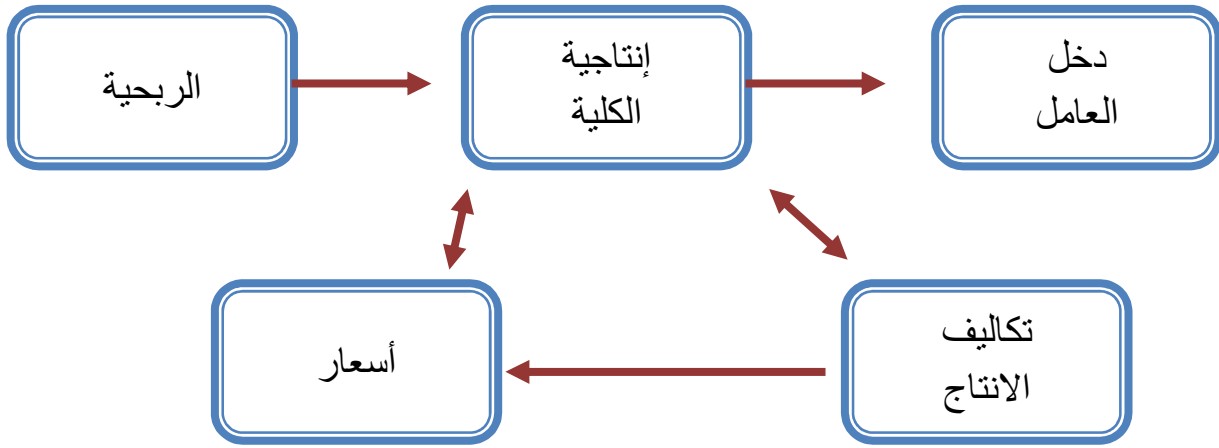
-بالنسبة للمستهلكين :

انخفاض الأسعار وتحسين مستوى الجودة بالنسبة للسلع والخدمات نتيجة زيادة الإنتاجية تجعل من المستهلك المستفيد الأول في الحصول على منتجات أوفر او أكثر تحقيقا لحاجاته في حالة ما اذ تم التوزيع العادل لحصيلة الناتج الحسنه المحصل عليها بسبب رفع مستوى الإنتاجي(شطبيبي، 1981 ، 1980،ص 41) .

-على الصعيد الوطني :

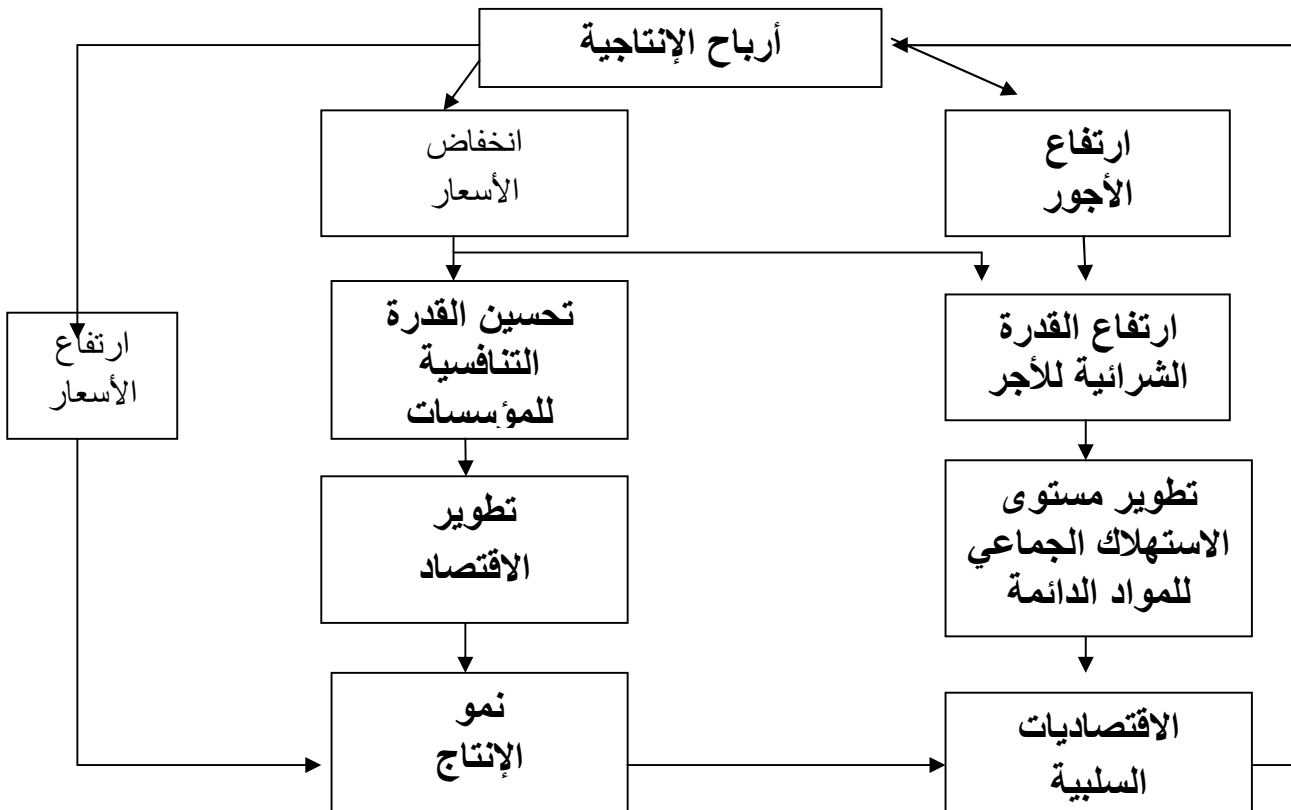
أن أهمية الإنتاجية بالنسبة للاقتصاد الوطني تعتبر واحده من أهم محددات الإنتاج الوطني، كما ان زيادة الإنتاجية في جميع الوحدات الاقتصادية يؤدي حتما الى زيادة الدخل الوطني إلى جانب ذلك يترتب عن زيادة الإنتاجية زيادة معدلات الاستثمار واستغلال الموارد وتحسين المدفوعات، نتيجة زيادة المقدرة على التصدي....بالإضافة الى كل هذا فان زيادة الدخل الوطني ستؤثر إيجابا على دخل الأفراد مما سيؤدي ذلك إلى تحسين المعيشة للمواطنين(شطبيبي ، 1981، 1980،ص 41) .

ويمكن انجاز العلاقة بين مستوى الإنتاجية والربحية المنشأة في الشكل رقم 1 3 الذي قدمه في عام 1984 والمعروف بنموذج العائد من الإنتاجية.



شكل رقم (07) : نموذج العائد من الإنتاجية

كما يرى الدكتور شوام بوشاكمة في كتابه مدخل في الاقتصاد العام ان الإنتاجية شكل احد المقاييس التي تسمح بمقياس مدى النتائج التي تحصلت عليها المؤسسة او تحصل عليها الاقتصاد ويرى أيضا ان ارتفاع مستوى الإنتاجية هو احد محركات النمو، ويقدم لنا المخطط التالي الذي يبرز فيه الدور الذي تلعبه الإنتاجية في النمو .



شكل رقم (08) : دور الإنتاجية في النمو

كما يرى الدكتور علي السلمي في كتابه "ادارة الإنتاجية" ان أهمية الإنتاجية تكمل في النقاط التالية:

- الإنتاجية عنصر هام في نجاح المنشآت وقدرتها على الاستمرار .
- الإنتاجية عنصر مهم في تحقيق الأرباح التي تمثل مصدرا هاما للتكوين الرأسمالي والاستثمار الذاتي في المنشآت .
- الإنتاجية عنصر هام في توسيع نطاق السوق بتقديم المزيد من السلع والخدمات لإشباع حاجيات المجتمع .
- الإنتاجية عنصر هام في كفاءة استخدام الطاقة الإنتاجية ومن ثم خلق فرص لتوظيف والعمل(السلمي، 1991، ص 23) .

5- المقاييس المختلفة للإنتاجية :

إن الصعوبات في قياس الكميات المنتجة من ناحية والمواد المستخدمة، لا تبرر توقفنا عن إيجاد وسيلة لقياس الإنتاجية بطريقة مرضية، ويرعى البعض ان اتخاذ القيمة المضافة كقياس يفي بالغرض، وتعرف القيمة المضافة بأنها الفرق بين الإيراد الإجمالي المتحصل عليه من بيع سلعة او خدمة معينة وبين إجمالي ما دفع إلى الموردين الخارجين نظير مواد او خدمات أخرى تتطلبها عملية الإنتاج اي ان القيمة المضافة هي المكافأة الإجمالية لجميع الجهود المبذولة في إنتاج سلعة او خدمة معينة القيمة المضافة هي تقدير السوق لمجهود المشترك المعينة(الشنواي، 2000، ص 15) .

فإذا كانت القيمة المضافة هي وسيلتنا لقياس الإنتاجية فانه يمكن ان تزيد هذه الإنتاجية بطريقتين:

- شراء المواد والخدمات المختلفة من الموردين بأقل تكاليف وأحسن شروط ممكنة .
- باستخدام الموارد الداخلية بأقل درجة من الكفاية (الشنواي، 2000، ص 15) .

يرى الدكتور شوام بوشامة في كتابه مدخل في الاقتصاد العام انه يمكن حساب إنتاجية كل من العمل ورأس المال باستخدام القيمة المضافة على النحو التالي:

- إنتاجية العمل = القيمة المضافة / عدد المستعملين(الإجراء) .
- إنتاجية رأس المال = القيمة المضافة/ مخزون رأس المال ثابت .

كما يضيف مفهوم آخر وهو الإنتاجية الزمنية للعمل من خلال ملاحظته ان كل الأفراد ليس هم نفس المدة الأسبوعية للعمل (مثل العمل على طريق التشغيل الجزئي) لذلك يفضل اللجوء لحساب الإنتاجية الساعية التي تساوي:

الإنتاجية الساعية = القيمة المضافة / عدد ساعات العمل التي تم استعمالها (توظيفها) (بوشامة، 2000، ص 90) .

❖ الفرع الثاني مقياس الإنتاجية الكلي :

تتعدد مداخل ونظم قياس الإنتاجية وذلك على حساب الأهداف المطلوبة من عملية القياس، فإذا كان المطلوب هو معرفة الإنتاجية الكلية وتطورها خلال فترة زمنية معينة فإنه يتم استخدام هذا المؤشر وتصبح الإنتاجية الكلية هي العلاقة بين المنتج النهائي ككل وبين عناصر الإنتاجية المستخدمة في عملية الإنتاج (اسماعيل، 1997، ص 84) .

يرى الدكتور (عمر صخري) ان الإنتاجية الكلية تمثل العلاقة بين الإنتاج الكلي والجميع عناصر الإنتاج المستخدمة للحصول على هذا الإنتاج:

الإنتاجية الكلية = الإنتاج الكلي / الكمية المستخدمة من جميع عناصر الإنتاج (اسماعيل، 1997، ص 84) اما الدكتور محمد توفيق ماضي يرى انه يجب الاعتماد على الإجماليات لقياس الإنتاجية الكلية عند حساب المخرجات والمدخلات ويمكن حسابها كالاتي:

الإنتاجية الكلية = إجمالي المخرجات / إجمالي المدخلات (ماضي، 1999، ص 63) .

وفي هذا الصدد يتم تقسيم المدخلات الى أربعة مجموعات هي:

مدخلات عنصر العمل وهي المرتبطة بالموارد البشرية المستخدمة في إنتاج المخرجات خلال الفترة، مدخلات عنصر رأس المال، وهي المرتبطة بالأموال المستخدمة في شكل أصول ثابتة او متداولة في تحقيق مخرجات الفترة، ومدخلات عنصر المواد التي تم استخدامها خلال الفترة وأخيرا مدخلات عنصر الخدمات المساعدة التي ساعدت في عملية الإنتاج ويتضمن ذلك الطاقة والتخزين والنقل بالإضافة الى بعض التكاليف الغير مباشرة (ماضي، 1999، ص 64) .

وعند الحديث عن الإنتاجية دون الإشارة الى الإنتاجية المتوسطة او الإنتاجية الحدية فإننا نعني بذلك الإنتاجية المتوسطة الإنتاجية الحدية تقيس الزيادة التي تحدث في الإنتاج نتيجة إضافة وحدة من عناصر الإنتاج أي أنها تمثل المنتج الإضافي الذي يتم الحصول عليه بواسطة وحده إضافية من احد العناصر الإنتاجية، وهكذا فان مقياس الإنتاجية الكلية يتصف بالعمومية والشمولية وبالتالي فإنها تسير ضمن إلى النواحي التالية(اسماعيل، 1997، ص84) .

تعتبر الإنتاجية الكلية من أفضل المؤشرات التي يمكن استخدامها في قياس كفاءة أداء المؤسسة في تحويل عناصر الإنتاج الى نواتج تكون على شكل أهداف إنتاجية مرغوب تحقيقها .

تعتبر الإنتاجية الكلية دليلا يشير الى مدى التطور والتقدم استخدام المنجزات العلمية الحديثة .

يرتبط مقياس الإنتاجية الكلية بعامل الزمن، وذلك من حيث المدة التي تمت فيها عملية تحويل العناصر الإنتاجية الى منتجات قابله لإشباع الحاجات الإنسانية(اسماعيل، 1997، ص 84) .

❖ مقياس الإنتاجية الجزئية :

يقصد بالإنتاجية الجزئية العلاقة الكمية بين الإنتاج وعنصر واحد من عناصر الإنتاج .

الإنتاجية الجزئية لعنصر إنتاج معين = الإنتاج الكلي / الوحدات المستعملة من العنصر الإنتاجية المعين

يقصد بالقياس الجزئي قياس إنتاجية كل عنصر من العناصر الأربعة في المدخلات(العمل، رأس المال، المواد والخدمات) على حدى .

ويفيد ذلك القياس في تفسير التغير الذي حدث في الإنتاجية الكلية للمنشأة حتى يمكن تشخيص المشاكل بشكل اكثر دقة، فإذا كان هناك انخفاض اكثر في المقياس الإجمالي للإنتاجية المنشأة فيكون من المرغوب في هذه الحالة معرفة ما اذا كان ذلك يرجع الى انخفاض في إنتاجية العمل ام في إنتاجية المواد ام في إنتاجية رأس المال فهذا التحديد سوف يفيد في عمل خطة للعلاج والتحسين(ماضي، 1999، ص 64) .

ومن ثم يصبح لدينا إنتاجية جزئية لكل عنصر من عناصر الإنتاج على النحو التالي :

- إنتاجية العمل = الإنتاج / العمل إنتاجية المواد = الإنتاج / المواد
- إنتاجية رأس المال = الإنتاج / رأس المال إنتاجية الخدمات = الإنتاج / الخدمات

و بالطبع يتم استخراج عنصر الإنتاج المطلوب كما تقدم ولكن الشائع هو استخراج إنتاجية العمل وذلك لأهمية عنصر العمل في العملية الإنتاجية كلها، والمطالبة المستمرة للزيادة في الأجور من قبل اليد العاملة هذا فضلا على ان إنتاجية الأفراد تعد مقياسا لماذا التقدم الاقتصادي ومستوى المعيشة الذي يتمتع به الأفراد(اسماعيل،1997، ص 103) .

وعلى الرغم من بساطة فكرة الإنتاجية الجزئية، الا انها أحيانا قد تكون مظلة لأنها توشي بوجود علاقة سببية بين الإنتاج وعنصر واحد من عناصر الإنتاج، مع ان هذا ليس صحيحا فمثل قد تعود التغييرات التي تحتوي إنتاجية العاملين مثل، في مؤسسه ما لأسباب لا علاقة لها على الإطلاق بمهاراتهم وكفاءاتهم بل أحيانا يحدث ترفع إنتاجية العمل على الرغم من دني المستوى المهني لهذا العنصر الإنتاجي، وقد يعزى ارتفاع إنتاجية العمل في هذه الحالة إلى تغيير طرق الإنتاج او استخدام التقدم الفني، الإنتاجية الجزئية لا تعكس بالضرورة ما يحتوي كفاءة هذا العنصر الإنتاجي المعين من تغيير ولهذا يتعين الحذر عند تغيير النتائج خاصة إذا كان الهدف معرفة تأثير التغيير في كفاءة عنصر إنتاج واحد على الكفاءة الإنتاجية لمؤسسه كلها، إلا انه يمكن الاعتماد على إنتاجية العمل كمقياس تقريبي او كمؤشر لما يطرء على كفاءة الإنتاجية من تغيير(اسماعيل،1997، ص 104) .

المبحث الثاني : العوامل المحددة والمؤثرة في الإنتاجية وأساليب تصنيفها :

1- العوامل المحددة والمؤثرة في الإنتاجية :

حاولت العديد من الدراسات التي انصبت عليها الإنتاجية التوصل الى إطار محدد يحكم الإنتاجية بهدف زيادتها وقد عملت هذه الدراسات على الربط المنطقي بين زيادة الإنتاجية وعوامل عديدة ذات تأثير عليها لتطور التقني الأسلوب الإداري، كفاءة العمالة، مهاراتها والسياسات العامة المتبعة في الدول(بيئة العمل) في ثلاث مجموعات رئيسية هي(اسماعيل،1997، ص30) .

- **محددات مباشرة:** وهي المحددات التي تؤثر بشكل مباشر على العلاقة التي تحكم مدخلات العملية الإنتاجية بمخرجاتها .
- **محددات غير مباشرة:** وهي المحددات التي تؤثر بشكل غير مرئي على العلاقة التي تحكم المدخلات بالمخرجات .

- **محددات إستراتيجية:** ويقصد بها السياسات والقوانين والبنية الإستراتيجية المؤسسية التي تؤثر على الإنتاجية سواء بشكل مباشر او غير مباشر .

إن تقسيم المحددات الى ثلاث مجموعات لا يعني إنها منفصلة عن بعضها بل هي ذات تأثير متداخل على بعضها، مثل ان كان التطور التقني في الإنتاج يرفع من الإنتاجية فان التطور التقني قد يكون ناتجا لسياسات وقوانين حكوميه مشجعه للبحث العلمي والإبداع الصناعي والقوانين والتشريعات يجب ان تكون محفزه للاستثمار كذلك يجب تسهيل المشاركة في المعارض، المنتديات الدولية، بما يسمح بتبادل الخبرات كذلك يجب سن قوانين الحماية الملكية وبراءة الاختراع وخلق ادوات تشجيعية للبحث والتطوير كذلك تتأثر الإنتاجية سلبا وإيجاباً بمدى استقرار في السياسات والتشريعات المعمول بها، اما فيما يتعلق بالمنافسة فهي توفر حافزا هاما جدا ومحركا قويا لزيادة الإنتاجية من قبل المنشآت الإنتاجية في محاوله منها لكسب حصة سوقية جديدة او المحافظة على الوضع القائم، المنافسة تدفع أيضا بالمؤسسات الإنتاجية بسرعة لتبني التقنية الحديثة والتطوير الدائم في وسائل الإنتاج، لذلك فان تشجيع مناخ الانفتاح والتبادل مع الدول والثقافات الأخرى يؤدي الى إدخال طرق احدث في الإنتاج، التسويق، الإدارة، كذلك يرفع من حجم الاستثمارات الأجنبية الواردة اذ ترافقت مع توافر بيئة قانونية وتشريعية حاميه للاستثمار وبراءات الاختراع اما الظروف والعرض والطلب فهي ترفع او تخفض من الإنتاجية من خلال مناخي الرواج او الركود، كذلك ما اذ كان السوق يتجه للتوسع ام الاضمحلال اما فيما يتعلق بالمحددات المباشرة فيه ذات تأثير قوي ومباشر على زيادة الإنتاجية في حال توفرها، ان التوزيع الأفضل للموارد سواء العمال، الآلات، المواد الخام يصل الإنتاجية الى أمدها الأقصى، اما التخصص في إنتاج سلعة بكمية كبيرة فيدفع المنشآت الصناعية إلى زيادة إنتاجيتها للوفاء بحاجة السوق ويساعد في تحديث تقنيات الإنتاج(صخري، 2003، ص، 133، 134) .

• العوامل المؤثرة على الإنتاجية:

يوجد العديد من العوامل التي تؤثر على الإنتاجية ومن أهمها:

- **الإدارة:** تعتبر الإدارة على قائمه العوامل المؤثرة في الإنتاجية، فقط تتوفر الآلات الحديثة واليد العاملة الماهرة ومع ذلك يحقق المصنع خسائر وإنتاجية متدهورة والروح المعنوية للعاملين هابطة، ويرجع السبب في ذلك إلى ادارة للمصنع السيئة(اسماعيل، 1997، ص 194) .

- التقدم التكنولوجي:

تميل الإنتاجية الى الارتفاع في الاقتصاديات التي تأخذ بشكل مستمر بكل أسباب التطور التكنولوجي لا يعرف حدودا وأصبحت درجة التطور الصناعي كبيره وسريعة، ومن ثم فان الدول الصناعية التي تمتلك الإمكانيات العلمية والتكنولوجية هي التي تتمتع بأعلى معدلات للإنتاجية(اسماعيل، 1997، ص 194) .

- **كثافة رأس المال:** ان الأخذ المستمر بالتقدم التكنولوجي يتطلب استخدام رأس المال بصورة مكثفة وان التطور التكنولوجي الحديث أكثر استخداما لرأس المال وذلك لان هذا التطور يأتي من داخل البلاد الصناعية المتقدمة، هذه البلاد تتميز ندرة اليد العاملة مع وفرة رؤوس الأعمال، ومن ثم جاء التطور التكنولوجي يعكس ذلك(اسماعيل، 1997، ص 194) .

- **نوعية اليد العاملة:** من المعروف ان الإنتاجية العامل الماهر أكثر ارتفاعا من إنتاجية العامل الغير ماهر ويلاحظ ان المجتمعات الصناعية تتميز بوجود نسبة عالية من اليد العاملة الماهرة فيها ومن ثم لا ندش بوجود هذه المستويات العالية من الإنتاجية، ويلاحظ ذلك بشكل واضح في اليابان وشمال امريكا وغرب أوروبا اما في البلاد النامية فترتفع نسبه اليد العاملة غير الماهرة ومن ثم فان ذلك يعتبر احد الأسباب الهامة لانخفاض إنتاجية اليد العاملة(اسماعيل، 1997، ص 194) .

- المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية:

ان نجاح المجتمع في تحقيق مستوى مرتفع من التقدم الاقتصادي ومن ثم في مستوى الانتاجية يتطلب توفير مؤسسات او نظم اقتصادية واجتماعية وسياسية متطورة فالعامل لا يعمل في فراغ ولكنه يعمل في اطار اقتصادي وسياسي واجتماعي معين فاذا كان هذا الإطار صالحا او جيدا تم تحقيق التقدم المنشود، اما لو كان هذا الإطار متخلفا انعكس ذلك سلبا على كل شيء ومن ثم ارتفاع الإنتاجية برهوم بالنجاح في تطوير المؤسسات والأنظمة القائمة بالشكل الذي يساعد على تحقيق ذلك(اسماعيل، 1997، ص 195، 196) .

اما الدكتور علي السليمي فقد صنف العوامل المؤثرة على الإنتاجية الى عوامل داخلية وأخرى خارجية على النحو التالي: (السلمي 1991، ص 37، 38) .

❖ العوامل الداخلية للمنشأة:

إن الإنتاجية في المنشأة تتأثر بالعديد من العوامل التي يمكن للإدارة التأثير فيها ولكن بدرجات مختلفة بحسب طبيعة تلك العوامل وسنناقش فيما يلي أهم هذه العوامل مع الأفراد خاص بالعوامل البشرية نظرا لتأثيرها الطاعي على إنتاجية المنشأة .

أولا العوامل المادية:

أنواع المنتجات:

- تقييم المنتجات .
- مستوى جودة المنتجات .
- مواصفات أداء المنتجات .
- مدى تمييز المنتجات بصفه خاصة .
- أحادية او تعدد مجالات استخدام المنتجات (طاوي،2003-2002،ص86).

المعدات والتجهيزات الآلية:

تتأثر الإنتاجية بشكل واضح بحاله المعدات والتجهيزات الآلية في المنشآت وبالتالي يمكن تصور ارتفاع الإنتاجية اذ تمكنت الإدارة من الآتي:

حسن اختيار حجم المعدات والتجهيزات، بحيث توفر طاقه إنتاجية يمكن استغلالها ولا تبقى طاقة عاطلة
تدريب العمال على حسن تشغيل الآلات والمعدات.

تجهيز مستلزمات الإنتاج المناسبة لنوع الآلات والمعدات المستخدمة (طاوي،2003-2002، ص86).

التكنولوجيا: يقصد بالتكنولوجيا الأساليب الفنية التي تطبق في العملية الإنتاجية وتترجم المعرفة العلمية السائدة في هذا النوع من الإنتاج ولا شك ان التقدم التكنولوجي يحقق فرصا أفضل للإنتاجية
أعلى(طاوي،2003-2002،ص86).

ثانيا : العوامل الإنسانية:

تعتمد أعمال الإنتاجية عامة على جهد الإنساني للعاملين بمختلف فئاتهم(عمال، موظفون، مهنيون، إداريون، خبراء) وكذلك على ناتج عمل هؤلاء البشر والمتمثل في التنظيم والنظم العمل وهي القواعد والإجراءات والسياسات والعلاقات التي تحكم سير الإنتاج، ومن جانب آخر تتأثر الإنتاجية بطرق وأساليب العمل وأنماط القيادات الإدارية وأساليب الإدارة، ان العوامل السابقة كلها تشترك في خاصية هامه كونها جميعا نابعة من العمل الإنساني وفي الحقيقة انها هي المحددة الأهم للإنتاجية .

أ- الأفراد: للأفراد تأثير على الإنتاجية من خلال الأبعاد التالية:

- عدد الأفراد العاملين ومتى تناسبه مع احتياجات الإنتاج .
- التركيب العمري للأفراد ومدى تناسبه مع احتياجات العمل .
- التركيب النوعي للأفراد ومدى تناسبه مع احتياجات العمل .
- المهارة، التعليم، التخصص، الخبرة، النوع .
- حماس الأفراد واندفاعهم للعمل(دوافع العمل) .
- الحالة المعنوية للأفراد (طاطي، 2003-2002، ص87).

ب: التنظيم ونظم العمل:

وتمثل الإطار الموضوعي الذي يتم الإنتاج داخله ثم تتأثر الإنتاجية(ارتفاعا او انخفاضاً) بمواصفات التنظيم ونظم العمل في المنشأة ومن اهم هذه المواصفات:

- مدى مرونة التنظيم والاستجابات للمتغيرات .
- مدى تكامل الوظائف واتصالات في التنظيم .
- مدى المركزية واللامركزية وانعكاس ذلك في الأداء .
- مدى اعتماد التنظيم على العمل الفردي او العمل الجماعي .
- بدا التجانس والتوازن في توزيع المهام والآباء بين وحدات التنظيم .
- أساس إسناد الوظائف للأفراد في التنظيم(الكفاءة ام الاقدمية) (طاطي، 2003-2002، ص87).

ج: طرق العمل:

- طريقه تصميم العمل .
- طرق الأداء اليدوية .
- معدلات الأداء .
- دراسة وقت والحركة كمدخل علمي لتصميم العمل .
- وفره الأيدي العاملة الرخيصة قليلة المهارة في الدول النامية .
- نظره رأس المال بالنسبة للدول النامية .
- التخلف النسبي للتكنولوجيا بالنسبة للدول النامية. (طاطي، 2003-2002، ص 87).

في تلك الأحوال يكون حسن تصميم طرق العمل وترشيد الأداء البشري مدخل هاماً لتخفيض الوقت والتكاليف وتحسين الناتج من وحده العمل .

❖ العوامل الخارجية للمنشأة:

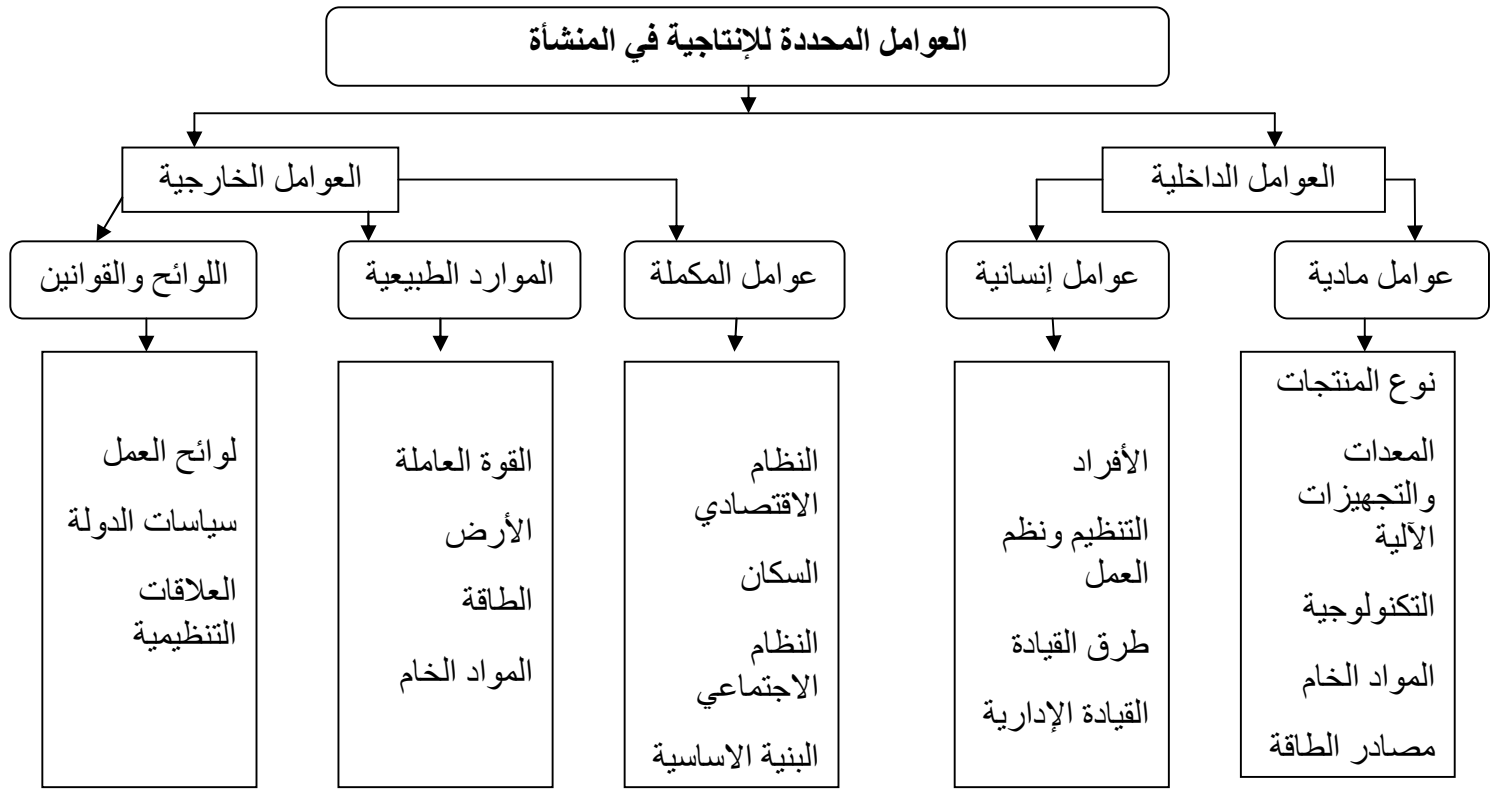
تضم العوامل الخارجية المؤثرة على الإنتاجية كل الظروف المتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة والحال تملك ادارة المنشأة تغييرها بقرار منفرد منها وتلك الظروف والمتغيرات إنما تؤثر في الإنتاجية باسلوبين(السلمي، 1991، 38) .

الأسلوب الأول: إنها توفر فرص وإمكانيات تجعل الإنتاج ايسر واكل تكلفة، مثل حالة توفر المواد الخام في الطبيعة وتوفر مصادر الغاز الطبيعي التي تستخدم كقوة محركه رخيصة نظيفة .

الأسلوب الثاني: إنها تمثل عقبات او معوقات او موانع تصعب العملية الإنتاجية او تمنعها كلية ومن ثم تجعلها أعلى تكلفة واكل عائد ولعل السرد الثاني يوضح أهم تلك العوامل الخارجية .

- النظم والأوضاع والاقتصادية المحلية والدولية .
- النظم الأوضاع القانونية في البلاد .
- النظم الأوضاع السياسية في البلاد .
- الموارد الاقتصادية والطبيعية المتخذة في البلاد .
- الكثافة السكانية والتركييب النوعي للسكان .
- مساحة البلاد ونسبه الأرض المستعملة .

كل تلك العوامل وغيرها اما تفرض على الادارة قيودا تقلل من قدراتها على استثمار الموارد المتاحة لها ومن ثم تقلل الناتج منها نسبيا اي تنخفض الإنتاجية، واما تنتج للمنشأة فرص تسمح بحسن استغلال الطاقات الناتج منها نسبيا اي ترتفع الإنتاجية (السلمي، 1991، 38)



الشكل رقم (09) : العوامل المحددة للإنتاجية في المنشأة

2- خصائص العوامل المؤثرة على الإنتاجية :

لقد أدى الاعتراف المتزايد بأهمية الدور الذي تلعبه زيادة الإنتاجية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية الى قيام العديد من الأكاديميين والممارسين العاملين بدراسة وتحليل محددات الإنتاجية أي دراسة وتحليل العوامل التي تطلق او تعيق نمو الإنتاجية سواء كان ذلك في مستوى الاقتصاد الوطني ككل او على مستوى الغطاء او الفرع الاقتصادي او على مستوى الفرد او الوحدة الاقتصادية فتعتبر العوامل المؤثرة في الإنتاجية كثرة ومتشعبة إلى الحد الذي دفع باقتصادي اليوغسلافي الى القول بأنه تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية او الحياة عموما لا تؤثر في الإنتاجية ومن جانب التعداد والاختلاف عوامل الإنتاجية، فان هذه العوامل تختلف أيضا في شدة تأثيرها على مستوى الإنتاجية وكذلك في طريقة التأثير حيث نجد ان عوامل معينه تؤدي الى رفع الإنتاجية في حين تعمل عوامل اخرى في

الشكل المعاكس كما تؤثر هذه عوامل بشكل مباشر على الإنتاجية نرى ان عدد آخر من العوامل يؤثر بشكل غير مباشر وواضح ان لكل عامل من عوامل الإنتاجية خصائص منفردة او مركبة تميز من غيره من العوامل فهناك عوامل ذات خصائص اجتماعيه، اقتصاديه، وعوامل اخرى غير خصائص بشريه، إدارية الى غير ذلك من العوامل وخصائصها، فهي ذات خصائص اقتصاديه سياسيه، وأخرى ذات خصائص فنيه مع العلم ان بعض هذه العوامل يتطلب استثمارات ماديه جديدة في حين غيرها من العوامل يستدعي احتياطات الإنتاجية الداخلية الغير مستغلة والتي يمكن استخدامها من دون الحاجة إلى توظيفات مادية جديدة ومن الخصائص الأخرى الهامة لعوامل الإنتاجية هو انها ذات طبيعة ترابطية اي ان لهذه العوامل ارتباطات وعلاقات تبادليه وبالتالي فان تأثير وفاعلية كل عامل انما يعتمد على درجة كبره على تأثير وفعالية العوامل الأخرى وهذا يعني انا نفس العامل او مجموعة من العوامل لها تأثير مختلف في ظل ظروف مختلفة، كما تختلف أهمية كل عامل من عوامل الإنتاجية وكذلك خصائصه المميزة تبعا المستويات الإنتاجية المختلفة، وتبعا لفروع الاقتصاد الوطني المختلفة وهل تبقى ثابتة أيضا وإنما تتغير وفقا للتطورات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية المختلفة (اونيس، 1994، 1995، ص 24)

3- تصنيف العوامل المؤثرة على الإنتاجية والأساليب :

1 - تصنيف العوامل المؤثرة على الإنتاجية :

نستطيع أن نقول انه لا يوجد تصنيف موحد للعوامل المؤثرة على الإنتاجية حيث اختلفت وجهات نظر الباحثين والاقتصاديين والإداريين في أساليب وطرق تصنيف هذه العوامل، التطرق إليها بصورة مختصره (اونيس ، 1994، 1995، ص 25) .

▪ التصنيف حسب العناصر الأساسية لعملية الإنتاج :

حيث حصل فريق من الاقتصاديين العوامل المؤثرة على الإنتاجية في الوسائل والمواد المستعملة في الإنتاج وقوة العمل التي تمزج بين هذه الوسائل والمواد (اونيس ، 1994، 1995، ص 25) .

▪ **التصنيف حسب طبيعة وخاصة كل عامل :**

ويتمثل ذلك في تجميع العوامل المؤثرة على الإنتاجية وفق لطبيعة وخاصة كل عامل فهناك العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية إضافة الى العوامل الطبيعية والبشرية وغيرها (اونيس، 1994، 1995، ص 25) .

▪ **التصنيف حسب المكان والموقع الجغرافي :**

حيث تقسم إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية فتعتبر العوامل المؤثرة الداخلية اذ ما تواجدت ضمن الحدود الداخلية للمؤسسة او الفرع الاقتصادي كما يمكن اعتبار عوامل خارجية اذ كانت متواجدة خارج حدود المؤسسة او الفرع الاقتصادي (اونيس ، 1994، 1995، ص 25) .

▪ **التصنيف حسب التحكم والسيطرة على العوامل :**

فالمؤسسة الاقتصادية يمكن لها التحكم والسيطرة على عوامل معينة وإخضاعها لسياستها كما توجد عوامل أخرى لا تمتلك المؤسسة اي سلطة للتأثير عليها فتتعامل معها على أساس أنها عوامل معطاة (اونيس ، 1994، 1995، ص 25) .

▪ **التصنيف حسب الزمن :**

هناك عوامل تأثيرها على الإنتاجية مرتبط بوقت معين اي تبعا للوقت الذي يظهر فيه اثر عامل ما على مستوى الإنتاجية والشيء الملاحظ من خلال كل هذه التصنيفات هي أنها تتمحور في مجموعتين من العوامل وهي ذات التأثير قصير المدى وذات الآثار طويلة المدى وفي هذا الإطار يؤكد دكتور وجيه عبد الرسول علي حيث يقول مهما يكون الاختلاف فانه اختلاف منهجي وليس اختلافا او تباينا مبدئيا بشأن المسائل النظرية ذات العلاقة، ويعود السبب في وجود مثل هذا الاختلاف إلى تباين أهداف الباحثين، فضل من اختلاف نطاق وطبيعة الدراسات التي يجرونها(اونيس ، 1994، 1995، ص 25) .

❖ **الأساليب المتبعة لتصنيف العوامل المؤثرة على الإنتاجية :**

لقد اختلف الباحثون الاقتصاديون في وضع واعتماد أساليب معينة لتصنيف العوامل المؤثرة على الإنتاجية وذلك وفقا لتصوراتهم ومنهجياتهم المتعددة في ذلك وسنحاول التطرق إلى هذه الأساليب الأربعة ولكن بنوع

من الاختصار لأبرز مميزات كل أسلوب والهدف من اعتماده من قبل الاقتصاديين والباحثين) أونيس،1994،25،1995،26) .

الأسلوب الأول: وهو يتمثل في مجموعتين رئيسيتين من العوامل وهما :

- **العوامل الموضوعية:**

التي تعتبر بالنسبة للمؤسسة او الوحدة الاقتصادية على أنها موضوعيا معطاة، فلا تستطيع المؤسسة الاقتصادية فرض أي لون من ألوان السيطرة والتأثير على هذه العوامل، وبذلك نجد ان مسيري هذه المؤسسات والوحدات يلجئون إلى تبني سياسات معينة تسمح لهم بالحد أو التخفيف من الآثار السلبية لهذه العوامل على الإنتاجية لما لها هذه العوامل الموضوعية قد تكون اجتماعيه او فنية فالعوامل الاجتماعية المتمثلة في المستوى الثقافي العام لأفراد المجتمع، وعلاقات الإنتاج السائدة ماذا تطور قوة الإنتاج، السوق وشبكة المواصلات، العادات والتقاليد الخ هي ذات تأثير على الأحداث الاجتماعية في حين تنحصر العوامل الفنية في الخصائص والمميزات الفيزيائية والكيميائية للمنتجات وخصائص العملية الإنتاجية إضافة إلى طبيعة وسائل العمل، المواد الأولية المستعملة والظروف البيئية للعمل وكميات الإنتاج والتنظيم.

تأثيرها ناتج عن النقائص الذاتية للعمال العاملين في الوحدات والمؤسسات الاقتصادية فهي تتمثل في كل المفردات والعناصر ذات العلاقة بشخص العامل في حد ذاته، المبدولة خلال أدائه للعمل، ومن خلال ما سبق يمكن الوحدات والمؤسسات الاقتصادية بإمكانها التحكم السيطرة على العوامل الذاتية باتخاذ إجراءات وتدابير معينة تستطيع من خلالها تسخيرها في الاتجاه الصحيح إلا وهو الإنتاج وتحسين الإنتاجية(اونيس ، 1994،1995، ص25) .

الأسلوب الثاني: أما البعض الآخر فقسمها إلى ثلاث عوامل كالآتي :

- **العوامل المادية التقنية:** وتتمثل في العناصر الآتية

- المستوى التقني لأدوات ووسائل الإنتاج .
- الطرق التكنولوجية المتبعة في الإنتاج .
- **العوامل التنظيمية:** وتتمثل في :
- مستوى التركيز والتخصص في الإنتاج .

- درجة الاستمرارية في العمل وتحقيق التناسق والتوازن بين أقسام الإنتاجية .
- نسبة العاملين في مجالات الإنتاج الرئيسي الى إجمالي العاملين .
- تأمين مناخ العمل الملائم والصحي .
- **العوامل الاقتصادية:** وتتضمن العوامل الاقتصادية لرفع الإنتاجية الجوانب التالية :
 - درجة الاهتمام المادي والمعنوي للعاملين في تحسين الكفاءة الإنتاجية .
 - وضع مجموعه من الحوادث المالية والنفسية لزيادة إنتاجية العمل .

وبذلك نجد من التصنيف السابق التركيز ضمن مجموعة هذه العوامل على درجة الاهتمام المادي والمعنوي للعاملين في تحسين الكفاءة الإنتاجية وكذا على الحوافز النفسية والمالية لزيادة إنتاجية العمل، ومما سبق نستنتج أنهم قد ركزوا بشكل غير مباشر على العنصر البشري في العملية الإنتاجية وذلك عندما أكد على تطبيق الحوافز المادية لما لها من اثر بالغ في زيادة الإنتاجية(اونيس، 1994، 1995، ص25، 26) .

الأسلوب الثالث: أما البعض الآخر من الباحثين فقط صنف العوامل المؤثرة على الإنتاجية كالتالي :

أ- العوامل الداخلية: والمتمثلة أساسا في ما يلي :

- المنتج أو المنتج: ويعني به درجة ملائمة المنتج الفعلي مع المتطلبات المحددة له، وذلك بإعادة تصميم المنتجات بصورة مستمرة لتحسين قيمة الاستعمال دون زيادة الكلفة .
- المصنع والتجهيزات ودورها في زيادة الإنتاجية من خلال تحديث عملياته الإنتاجية.
- الثقافة وأثارها في تحسين الإنتاجية وذلك عند استخدام الإنسان الآلي لضمان جودة العمل وسرعة الانجاز.
- العامل البشري: وهو المورد الرئيسي العنصر المركزي في تحسين من حيث التفاعل الفرد مع العمل التكلفة بأدائه مما يبرز عناصر الابتكار والاجتهاد والتعاون .

ب- العوامل الخارجية: وتتمثل فيما يلي :

- التغييرات الاقتصادية على المستوى الإجمالي كالتطورات استخدام العنصر البشري، وطرائق استثمار رأس المال، التقنيات والبحوث والتطوير والتنافس الصناعي .

- التغييرات الاجتماعية كتغيير التركيب السكاني والعناصر البشرية المتوفرة للعمل والموقف الانتمائي من العمل وتقبله .
- المواد الأولية والحاجة الى ترشيد الاستعمال وربما إعادة الإنتاج .
- الحكومات ومؤسساتها والسياسات والاستراتيجيات ومالها من اثر بالغ في الإنتاجية من خلال تشريع القوانين والتعليمات بالإضافة إلى ذلك المهمات التي تتكفل بها الحكومة كتسهيل التعليم والصحة والنقل والمواصلات .

ومما سبق يمكننا القول ان العنصر البشري له دور هام في تحسين الإنتاجية وذلك في اتخاذ القرارات وفي الإشراف على تنفيذ برامج تحسين الإنتاجية لان ذلك يحفزهم معنويا ويبرز عناصر الابتكار الاجتهاد والتعاون لديهم وبالتالي معظم الباحثين يركزون على أهمية العنصر البشري كأحد عوامل زيادة الإنتاجية (أو قارة ، 1969 2002 ، ص23، 24) .

4- الخطوات المتبعة في قياس الإنتاجية :

ان الإنتاجية ليس هدفا في حد ذاته، ولكنه وسيلة للكشف عن بعض الحقائق الخاصة بالإنتاج وكفاءة الوحدات الإنتاجية في استخدامها لعناصر الإنتاج وتشخيص الأسباب التي أدت الى انخفاض الإنتاجية وارتفاعها، وتحدد نتائج القياس التغيير الذي طرا على إنتاجية العمل خلال فترة زمنية محددة ولقد تعددت الطرق المتبعة لقياس إنتاجية العمل وعليه بات اختيار طريقة دون غيرها ليتوقف الهدف المنشود من البحث وعلى البيانات المتاحة الى انه يمكن القول على الرغم من تعدد طرق القياس فانه لا بد للباحث من إتباع خطوات الآتية قبل المباشرة في عملية القياس، وذلك مهما كانت الطريقة التي يتبعها القياس(العلي، 1975، ص38، 39) .

- تحديد الغرض من القياس :

وذلك بان يحدد الباحث هدفه من عملية القياس هل يهدف من وراء ذلك الى معرفه مستوى إنتاجية العمل ام تطورها؟ وهل هي مقارنة زمنية او مكانية؟ وهل المقارنة المكانية محلية او دولية؟ الهدف تختلف نوعية البيانات التي يسعى الباحث للحصول عليها، ومن ثم يحدد الباحث طريقة القياس الملائمة لهدفه(العلي، 1975، ص38، 39) .

- تحديد نطاق الدراسة :

يتعين على الباحث تحديد مستوى الاقتصادي الذي ستم في نطاقه عملية القياس، هل هو على مستوى المنظمة بمفردها؟ او على مستوى صناعة من نوع معين كصناعة الغزل والنسيج، الصناعات الغذائية اما على مستوى القطاع الصناعي بالكلمة؟ حيث يترتب على تحديد نطاق الدراسة، اختلاف البيانات المطلوبة من ناحية واختلاف طريقة القياس من ناحية أخرى، للقطاع الصناعي بدل من قياس إنتاجية العمل للقطاع كل(العلي، 1975، ص 38، 39) .

- تحديد الفترة الزمنية محل البحث :

ويتوقف تحديد الفترة الزمنية على الهدف من القياس، وعلى البيانات المتاحة، فإذا كان بصدد معرفة مستوى إنتاجية العمل في المنشأة ما، فغالبا ما تتحدث الفترة الزمنية محل البحث بسنه واحده او في لحظه زمنية معينه اما اذا كان بصدد معرفه تطور الإنتاجية العمل فان ذلك يتطلب منا تحديد الفترة الزمنية التي يراد معرفه تطور الإنتاجية خلالها، وعاده ما يؤخذ في الاعتبار اختيار فتره زمنية عادية لم تتعرض خلالها الوحدة الاقتصادية المدروسة لتغيرات طارئة او موسمية، وخاصة عند تحديد سنه الأساس (العلي، 1975، ص 38، 39) .

- تحديد البيانات المطلوبة :

يمكن القول بأنه غالبا ما تتحكم البيانات في اختيار طريقه قياس دون غيرها طريقه القياس على ضوء ما حصل عليه فعل من البيانات، مع المحافظة على ان لا يخرج الباحث بذلك عن هدف البحث ويتطلب قياس إنتاجية العمل جمع البيانات كثيرة، بحيث تغطي مختلف الجوانب الكمية التي تشكل أدوات القياس، وتكون كافيه للحصول على نتائج دقيقه ويتطلب ذلك من الباحث الحصول على المعلومات وبيانات تفصيلية عن المتغيرات الاقتصادية التي تعيد الدراسة(كمية السلع المنتجة وقيمتها، عدد العمال، أjour العمال، عدد ساعات العمل الفعلية، تحديد العمل المباشر وغير المباشر) .

وتستلزم الدقة في النتائج ان يقوم الباحث بمقارنة البيانات للتأكد من صحة هذه البيانات والإحصائيات التي استخدمت في الدراسة، وغالبا ما تكون هذه الأخيرة غير متفقه مع متطلبات البحث من حيث الشكل الذي تقدم به الباحث ويلاحظ ان الخطوات السابقة ترتبط ببعضها البعض ارتباطا وثيقا كما يكمل كل منها الآخر(العلي، 1975، ص 38، 39) .

5- أسباب انخفاض الإنتاجية والعوامل المساعدة على زيادتها :

أسباب انخفاض :

مازالت مؤسساتنا الإنتاجية تعاني الكثير من المشكلات التي تؤثر على الإنتاجية ورغم تواجد تفاوت في تصنيف العوامل والمسببات المؤثرة عليها إلا أنها قسمت إلى عوامل إدارية وأخرى إنسانية وفنية وخارجية وعندما نتكلم على العوامل الإدارية فهي ذات تأثير ليس بالهين مقارنة بالعوامل الأخرى اما مسبباتها فهي (احمد عرفة، 2002 63) .

عدم توافر المعرفة الإدارية: ويرجع ذلك إلى عدم توافر نظم متكاملة وفعالة للمعلومات بالمؤسسة تمكن المسؤولين من الإلمام بكل ما يدور فيها بالإضافة إلى عدم متابعة أحداث وأساليب المعرفة الإدارية .

انخفاض المهارات الإدارية: انها التعرف على مشاكل المشروع تشخيصها من طرف المدير لوضع العلاج السليم وتخليص المؤسسة من مخاطرها كلها ممارسات إدارية ضرورية عدم الاهتمام بما يؤثر سلبا على الإنتاجية.

عدم توافق القيمة الإدارية مع قيم جماعة العمل .

ان المؤسسة التي تتعارض مع قيم مديرها أو القيم السائدة لدى العاملين سوف تتعرض للعديد من المشاكل التي تؤدي إلى انخفاض الفاعلية الإدارية وكذا قدرات العاملين(عرفة، 2002، 63) . .

- **عوامل المسببات الإنسانية:** تنقسم هذه الأخرى على ثلاث مجموعات رئيسية:

انخفاض قدرات العاملين على العمل: وذلك أما لنقص المعرفة أو التعليم والتدريب، وكذا الخبرة والمهارة

- **انخفاض الرغبة في العمل :** على ادارة المؤسسة تنويع تنمية العمل واستخدام الأنظمة الملائمة من الحوافز لرفع الرغبة في العمل، مما يمكن من زيادة الإنتاجية.

- **عدم توافق العاملين مع القيم السائدة في المؤسسة :** قد تتميز ادارة المؤسسة بخصائص لا تتضمن ما يتكيف مع قيم عمالها، مما يؤثر سلبا على أدائهم وبالتالي انخفاض إنتاجهم

- **العوامل والمسببات الفنية :**

وتتضمن هذه العوامل مايلي :

- صعوبات تواجهها المؤسسة في الحصول على المدخلات :

بسبب ندرتها أو عدم توافرها محليا، أو لصعوبة صناعتها بالكميات المطلوبة وبالمواصفات المحددة مما ينتج عنه تناقص في الإنتاجية.

- صعوبات تواجه المؤسسة في تطوير المدخلات (عملية التحويل الإنتاجي) : تتمثل أساسا في تعطل الآلات أو عدم وجود الفنيين اللازمين لإعدادها في الوقت المناسب وعراقيل أخرى تؤثر على الإنتاجية بشكل واضح .

صعوبات تواجهها المؤسسة في إعداد المخرجات وتصريفها : على الإدارة المسؤولة انتهاز أساليب فعالة لكل مشكلات العمل والعاملين، خاصة ما يرتبط بأنشطة الإنتاج باعتبارها محور النشاط(عرفة، 2002،63).

- العوامل والمسببات الخارجية : ويمكن تقسيمها إلى 4 عوامل رئيسية :

- العوامل الاجتماعية : هناك العديد منها العوامل والمتغيرات الاجتماعية التي تؤثر على نشاط المؤسسة وتساهم في تخفيض إنتاجيتها، ترتبط خاصة بالجوانب الحضارية، الفكرية ، الثقافية.
- العوامل الاقتصادية : هي تلك المؤثرات المتعلقة بالسوق والعرض والطلب، والمنافسة ومصادر العمالة وغيرها، وعدم مواجهتها يؤثر على نتائج الإنتاجية . (عرفة، 2002،63)

خلاصة الفصل :

مهما اختلفت الآراء في شكلها حول تحديد مفهوم الإنتاجية فإنها من ناحية المضمون متقاربة ومتشابهة في أغلب الأطروحات، فالنقاش ينكب حول عناصر الإنتاج (المدخلات) والإنتاج (المخرجات) والزمن الذي تستغرقه العملية الإنتاجية، ولهذا نستنتج من خلال العرض السابق بأن الإنتاجية هي علاقة بين كمية الإنتاج من جهة وعناصر الإنتاج التي ساهمت في العملية الإنتاجية من جهة ثانية .

كما أن أهمية الإنتاجية تكمن في كونها مؤشر هام وفعال في تقييم الوحدات الإنتاجية، لذلك يجب على كل دولة تريد تحقيق المزيد من النمو في دخلها القومي، وبالتالي تطوير تنميتها الاقتصادية أن تسهر على تنمية إنتاجية وحداتها الاقتصادية باستمرار.

ما يمكن الخروج به من هذا الفصل أن الوظيفة الأساسية للإرادة في أي مؤسسة إنتاجية كانت أم خدمية، هي تحقيق هدف معين بأقصى كفاءة ممكنة وتختلف الأهداف تسعى إليها المؤسسة حسب طبيعة نشاطها وإمكانياتها. ولكن المبدأ الأساسي الذي يحكم الإدارة هو ضرورة تحقيق إنتاج معين بدرجة عالية من الكفاءة وبأقل تكلفة ممكنة ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من تحسين أداء الطاقات البشرية.

وتسمى الكفاءة الإنتاجية أهميتها من اعتبارها إحدى المؤشرات الأساسية التي يمكن التعرف بواسطتها على مدى حسن استخدام الموارد المتاحة بكفاءة كما أنها تعكس مدى كفاءة الإدارة في التنسيق وحسن الاختيار بين البدائل وسلامة التوجيه.

الفصل الثالث

ادارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري في المنظمة

تمهيد :

يلعب رأس المال البشري دوراً هاماً في خدمة التنمية الاقتصادية، والاجتماعية في جميع بلدان العالم بلا استثناء، وتستخدم بعض الدول رأس المال البشري لمواجهة النقص في الثروات الطبيعية والبشرية، التي يمكن أن تعاني منه هذه الدول، وقد ازداد الاهتمام العالمي برأس المال البشري في أعقاب التوجه الدولي نحو العولمة الذي يتطلب تراكمًا كمياً ونوعياً في رأس المال البشري، بحيث يكون قادراً على إحداث نقلة كبيرة في هياكل الإنتاج والتوزيع على مستوى العالم، وهذا الأمر دفع معظم دول العالم لتخصيص مبالغ مالية طائلة لإعادة هيكلة التعلم وتطوير برامجه بهدف تحسين خصائص رأس المال البشري وجعله أكثر ملائمة وانسجاماً مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

المبحث الأول : إطار مفاهيمي ونظري للرأس المال البشري :

1- مفهوم رأس المال البشري :

ان رأس المال البشرية يتكون من المعرفة والمهارات والخبرة التطبيقية حيث يعتبر رأس المال البشري مجموعه متجمعة من الخبرات والمهارات والمعلومات والمعرفة والخصائص والبراعة في أداء العمل والقدرات التي يمتلكها مجموعة من الأفراد العاملين بالمنظمة في كل المستويات الإدارية ويمكن النظر لرأس المال البشري على انه يمثل جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية والفنية والتي لديها القدرات الإبداعية والابتكارية والتفوقية وتشمل على معارف الأفراد المتطورة(صالح، 2009،ص 17) .

وراء العديد من الباحثين فان رأس المال البشري يمثل الفرد الذي يمتلك المقدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لتوفير الحلول العملية للزيائن فهو مصدر للابتكار والتجديد، حيث يمتلك الأفراد مخزون من المهارات والمعرفة والخبرات التي يمكن الاستفادة منها لتحقيق المنفعة التنظيمية وعليه يشمل راس المال البشري مختلف عناصر الموارد البشرية بما في ذلك الخبرات والمهارات والابتكار والمواهب من الأفراد ومن هو رأس المال البشري هو كل ما يتعلق بجذب و الاحتفاظ والتنمية ومكافأة الأفراد من اجل توليد والحفاظ على القوة العاملة(صالح، 2004،ص 17، 18).

❖ مفهوم رأس المال البشري في المنظمة :

أشار Ashton إلى ان رأس المال البشري في المنظمة يعود الى، المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة لدى الأفراد التي تخلق مهارات القيادة والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات الرشيدة والتعامل مع المخاطر (A shton Roberth,2005,P45) .

وفي نفس الاتجاه يعرف بأنه" القدرة العقلية التي تمثل الثروة الحقيقية للمنظمة التي لم يتابعها المحاسبون مثل ما يتابعون النقد والأصول وغيره" كما يمثل مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والقيم من جهة ثالثة التي يحصل عليها عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية(العنزي، 2014،ص 334) .

حيث يمثل رأس المال البشري في المنظمة ما يملكه الأفراد العاملين من قدرات وخبرات متراكمة ومعرفة وتقنيات العمل، ويعتبر العنصر البشري موردا ورأس المال، حيث يعد رأس المال البشري من اهم العناصر في المنظمة وهو يشمل الجميع الطاقات والقدرات والمهارات والخبرات المعرفية حيث يعتبر من الفرص الريادية في المنظمات، كما يعرف بأنه مجموعة الأفراد في المنظمة من حيث ذكائهم ومعارفهم ومهارتهم المتراكمة التي تعطي المنظمة شخصيتها المتميزة فضلا عن كونهم تلك الموارد القادرة على التعليم والتغيير والإبداع وتعطي الدافع لضمان بقاء المنظمة في عالم الأعمال، كما ان المهارات والمعرفة والقدرات التي تمتلكها القوة العاملة في المنظمة او في المجتمع التي تجعلهم أكثر إبداعا وإنتاجية، كما ان رأس المال البشري للمنظمة يتكون من مجموعة الأفراد، كفاءاتهم، خبراتهم المتراكمة، مشاركتهم وقدرتهم على الإبداع، ويمثل رأس المال البشري العنصر الأول من رأس المال من رأس مالها غير الملموس، ويضيف ان رأس المال البشري ونظام المنظمة يشكلان الذكاء الجماعي لها(اسعدي، 2007، ص 199).

الفرع الثاني : مفهوم تنمية رأس المال البشري :

يعرف(Bohlander,2007) ان تنمية رأس المال البشري هي، خطة عمل لتعزيز مستوى أداء الفرد للفتوق في الوظيفة الحالية او الاستعداد للمسؤوليات الجديدة(Bohlander,2007 ,P20).

كما ان المنظمات الناجحة هي التي تعظم استثماراتها في تخطيط وتنمي, رأس المال البشري، حيث تتعلق تنمية رأس المال باستقطاب ومساندة العنصر البشري والاستثمار فيه، وذلك باستخدام عديد من الوسائل التي تتضمن التعليم والتكوين وإعطاء النصح والإرشاد والتكوين الميداني والإشراف المباشر والتكوين على رأس العمل، والتطوير التنظيمي لإدارة الموارد البشرية(القصاص، 2008، ص 136).

كما تعرف على انها زيادة مستوى المعرفة ومهارات وقدرات الموارد البشرية بأنها عملية منظمة وشاملة تقوم بها الإدارة العليا لرفع أداء الموارد البشرية عبر الابتكار المعتمد على تقنيات العلوم السلوكية، كما انها زيادة مستوى المعرفة ومهارات وقدرات الموارد البشرية للعمال بكفاءة في جميع المستويات حيث يتم انتقائها واختيارها بعناية من خلال إجراء الاختبارات المختلفة عليها بغية رفع مستوى الإنتاجية الى أقصى حد ممكن(حسونة، 2008، ص 136).

كما تعرف تنمية رأس المال البشري بأنها: " عبارة عن ديناميكية وفعالة مستمر في المنظمة حيث لا ينبغي ان تتوقف عند اجل محدد اي أنها ليست عملية مؤقتة ودورية واستمرارها يضمن استمرار المنظمة ككل

وتتكامل كل عملية مع أخرى لتساهم في تنمية رأس المال البشري لان كفاءة هذا الأخير يعكس بالضرورة كفاءة الأداء التنظيمي للمنظمة كما أنها العملية التي تتعلق بالتكوين والتعليم والمبادرة المهنية الأخرى لزيادة مستويات المعرفة والمهارات والقدرات والقيم والأصول الاجتماعية للفرد والتي من شأنها ان تؤدي الى رضا الفرد وتحسين الأداء (عزبي وآخرون، 2007، ص 17) .

تعد تنمية رأس المال البشري من بين الوسائل والاستراتيجيات والطرق التي تستعملها المنظمات قصد التكيف والتطوير، كما أنها تسير الأفراد وليس تسيير الأشياء هو الذي يجب ان يجعل الاهتمام الأول والرئيسي للإدارة التنفيذية، كما ان اي منظمة لها دور حقيقي وهو الامنان(عزبي وآخرون، 2007، ص 18) .

كما ان تنمية رأس المال البشري بالمنظمات يمكن قياسها من خلال التعليم والتكوين والتعلم حيث انه تم قياس تنميته رأس المال البشري بالوكالة Proxy من خلال أنشطة التعلم التي من خلالها يمكن تعلم المهارات(التكوين أثناء العمل، والتفاعل مع الزملاء، والتعليم الرسمي، والتعلم في العمل وما إلى ذلك والتي تعتبر كمقياس لتكوين رأس المال البشري، كما ان تركيز المنظمة على تنمية راس المال البشري يرجع أساسا الى الخصائص التي يتميز بها والتي من أهمها تزايد استخدام وطول دوره حياته مقارنة بصورة حياة المنتج او العملية او التكنولوجيا في المنظمة فالمعرفة والخبرة تنتقل بين الأفراد مما يوفر فرص أفضل من اجل تحديد هذه المعرفة هذا ما يجعل رأس المال البشري الشكل الأرضي لرأس مال المنظمة وهو الأكثر حيوية وقدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة(بارك، 2014، ص 36) .

- أهمية وخصائص رأس المال البشري :

أولا : أهمية رأس المال البشري :

في ظل الاقتصاد المعرفي يعتبر رأس المال البشري مصدرا هاما لخلق القيمة، ومنه فعل المجتمعات والمنظمات بناء قاعدة معرفية لعناصرها البشرية من خلال تعليمهم وتكوينهم، حيث ان بقاء المنظمات واستمراريتها يعتمد على معارف وخبرات ومهارات وقدرات الأفراد وهذا لتأثيرها الكبير على أداء المنظمة وعليه تنبثق أهمية رأس المال البشري في المنظمات بوصفه يمثل النخبة من الموارد البشرية التي تعمل على تقديم الأفكار الجديدة والابتكارات والإبداعات التي تساهم في تعزيز قدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية وتأكيدا على أهميته (الهاللي، 2011، ص 25) .

وأهميته تتمثل في:

▪ من أهم عناصر الإنتاجية:

حيث يعد رأس المال البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن ان تساهم في تحقيق التنمية، من خلال إدارته لكل عوامل الإنتاج، مما يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل التكلفة(الوافي ، 2011،ص 7).

- تعزيز الميزة التنافسية:

وهذا من خلال تنمية قاعدة رأس المال البشري التي يمكنها تزويد المنظمة بقدرات مميزة تساعدها في التكيف مع التغييرات البيئية المعقدة(الوافي ، 2011،ص 7) .

- استيعاب التكنولوجيا الحديثة:

يعد امتلاك المنظمات للتكنولوجيا المتطورة في عصرنا ميزه تنافسيه كبيره لها الا ان التغييرات المتسارعة والمتقلبة التي يشهدها العالم اليوم تشير الى ان الأساس في استيعاب وتطوير تلك التكنولوجيات هو العنصر البشري وعليه فان التعامل مع هذه التغييرات وتعظيم الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة يتطلب امتلاك مورد بشري يكون أساس تحقيق ميزتها التنافسية، وتصدر الإشارة الى ان أهمية رأس المال البشري تكمن في تعظيم الاستفادة في التكنولوجيا في الدول المستوردة لها اكبر من أهمية في الدول المصنعة لها، ويعتبر رأس المال البشري مصدرا للابتكار والتجديد وإنشاء المعارف الجديدة ومصدر لتعزيز وتطوير الميزة التنافسية(الوافي ، 2011،ص 7) .

ان الأهمية المتزايدة لرأس المال البشري تستلزم على المنظمات الاستثمار المتواصل في رأس المال البشري من خلال سياسات واستراتيجيات، تدعم تنميه الأفراد وتدعم التعلم وبرامج التكوين والمحافظة على الكفاءات، لتحقيق الميزة التنافسية واستمرارها والابتكار والإبداع.

ثانيا : خصائص رأس المال البشري

- خصوصية رأس المال البشري:

ان رأس المال البشري لا ينفصل أبدا عن مالكه وهو ملازم له في كل زمان ومكان ولا يمكن تكوينه الا بالمشاركة الفعلية والشخصية للأفراد، وهو يتميز بالخصوصية كونه مرهون بالقرار الذي سيتخذه الفرد فيما

يخص قرار، الاستثمار في التكوين، وتحمله لمختلف المقاييس والتكاليف التي ستتجر منه (الدهان، 2006، ص 24) .

- محدودية رأس المال البشري:

ان إمكانيات تراكم رأس المال البشري ترتبط ارتباطا وثيقا بالقدرات الجسمية والعقلية للفرد، ولان تكلفة الاستثمار تتزايد مع مرور الوقت فان تحصيل عوائد الاستثمار محدودة بدوره حياة الفرد حيث ان قابلية الفرد للتكوين مرهونة بمدى تنازله عن العوائد المالية التي يمكن ان يحصل عليها في الحاضر مقابل عوائد مالية اكبر في المستقبل (محمد الدهان، 2006، ص 24) .

- رأس المال البشري غير ملموس:

اي ان المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد لا يمكن ملاحظتها والتي تظهر من خلال القيمة التي يقدموها من خلال مستويات أداء والإنتاجية ومن خصائص رأس المال البشري أيضا ما يلي:

- لرأس المال البشري جزءان، احدهما فكري وآخر مكتسب .
- ينمو رأس المال البشري بالاستعمال والخبرة في مجال العمل او عن طريق التعلم بكل أنواعه .
- يتعرض رأس المال البشري إلى التقادم ويحتاج الى التجديد .
- من خصائص رأس المال البشري انه لا يمكن فصله عن صاحبه .
- يختص رأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه .
- يعتبر رأس المال البشري مصدرا أساسيا من مصادر الدخل .
- المكونات الأكثر أهمية لرأس المال البشري هي المعارف والمهارات ويمكن ان تصنفه من خلال المعارف والمهارات الى صنفين:
- رأس مال بشري عام: وهو الذي ينشأ من اكتساب المعارف والكفاءات العامة مثل معرفة الكتابة، القراءة، الحساب .
- رأس مال بشري خاص: وهو الذي ينشأ من اكتساب المعارف والكفاءات خاصة بوظيفة ومهنة معينة او بالمنظمة بحد ذاتها (الدهان، 2006، ص 25) .

2- مكونات رأس المال البشري :

أولا : المعرفة:

ان ما يميز القرن الحادي والعشرين هو ظهور المعرفة كقوة وكيفية استخدامها في المنظمات ذات القاعدة المعرفية وأهمية عمال المعرفة(صناعها) في تكوين الثروة والقوة معا، كما ان الأولوية التي يحتاجها رأس المال البشري في الاقتصاد المعرفي ستقود إلى صراع عالمي حول الموهوبين، وعليه بدأت الحكومات والمنظمات تولي موضوع بناء قاعدة المعرفة الأهمية التي تستحقها، من خلال التركيز على المناهج العلمية التي تأسس الإبداع وتدعمه سواء كان ذلك في المدارس او الجامعات، او من خلال تكوين الموارد البشرية وتنميتها بعد الالتحاق بالعمل لضمان حيويتها وفعاليتها والمحافظة عليها لمواجهة المنافسة ومن آخر تشجع الإبداع والابتكار(علي، 2012، ص 343) .

وتشمل الأفراد القادرين على فرز، جمع، وتفسير استخدام المعلومات المقبولة وذات القيمة، والاستفادة منها ويمكن التمييز بين نوعين من المعرفة هما:

- **المعرفة الصريحة:** هي المعرفة التي يمكن تجسيدها وتخزينها في وسائل مادية .
- **المعرفة الضمنية:** وهي ثمرة الخبرة الشخصية، ويمكن التعبير عنها بالمهارات الموجودة في العقود والتي يصعب نقلها او تحويلها للأخرين(الصقار، 2008، ص 70) .

يمكن وصف مفهوم القدرات المعرفية على أنها من المفاهيم الأكثر شيوعا في الناتج الفكري الإداري في الوقت الحاضر نظرا للتغيرات والتحويلات الكبيرة في بيئة العمل ولذلك فان الحديث عن القدرات المعرفية يرتبط ارتباطا مباشرا بالخصائص المعرفية التي يمتلكها العنصر البشري على صعيد المستوى الفكري والفردى والجماعي في المنظمة فضلا عن كون جوهر عمليه التمييز والتفوق في نطاق تنمية القدرات المعرفية وتفعيلها(علي، 2012، ص 343) .

يقدم مختصون في ادارة المعرفة تعريف لرأس المال البشري حيث يرون ان رأس المال البشري هو مجموع المعارف المنظمة، حيث ركز (Koulopoulos و Fraopdo) على المنظمة وليس الأفراد، فيعرفان رأس المال البشري بأنه، القيمة المجمعة للمعرفة المتوفرة للمنظمة، كما أشار(Fernandez) بأنه مجموع المعارف التي تمتلكها المنظمة و تكمن في عقول الأفراد، (مجموعة خبراء، 2014، ص 12، 13) .

ووفقا لمقولة ولتر وسيتون رئيس مجلس ادارة (Citibank) ان المعرفة أصبحت تساوي بأهميتها المال نفسه، (الجاموس، 2013، ص 29) .

ووفقا لتعريفات وتوجيهات الباحثين تعتبر المعرفة أهم مكونات رأس المال البشري.

ثانيا : المهارات Skills

تعريف المهارات: تظهر المهارات كأحد مكونات رأس المال البشري، حيث انه في ظل اقتصاد المعرفة تعتبر مهارات الأفراد مصدرا مهما للمنظمة ترتبط خصوصية المهارات بنوعية رأس المال البشري، وبعبارة أخرى يمكن القول بأنه رأس المال البشري أثمن عندما تكون خصوصيته محددة ثابتة حيث تعرف المهارات بأنها: القدرة على تعبئة، مزج وتنسيق الموارد ضمن عملية محددته بغرض بلوغ نتيجة معينة ويكون معترف بها وقابله للتقييم كما يمكن ان تكون فردية او جماعية كما تعرف المهارة تجسيد المعرفة المكتسبة في أفعال، وتوصف هذه الأفعال بالكفاءة (شين، 2017، ص 118) .

تعتبر المهارات من أهم مكونات رأس المال البشري حيث تضم العديد من المهارات الخاصة بأداء الأعمال بشكل عام مثل مهارة التفاوض، ومهارة التعامل مع الأنماط المختلفة من البشر، ومهارة الحديث والإقناع وغيرها، كما التي تتعلق بمهارات العمل، ومهارات الاتصال، والمهارات الإدارية (التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات) ، (عصفور، 2017، ص 16) .

أنواع المهارات البشرية:

تنقسم المهارات البشرية الى مهارات فردية وجماعية ويمكن تقسيم المهارات من الناحية التنظيمية الى:

مهارات فنية: وهي تعبر عن مجموعة المهارات المطلوب توفرها لدى المسيرين في المستويات التنظيمية الدنيا (حجازي ، معالم ، 2013، ص 94).

مهارات سلوكية: ويتعلق الأمر هذا بالمستوى الأعلى الموالى حيث يتطلب مستوى مهارات تتميز بالقدرة وفهم مواقف الآخرين (حجازي ، معالم ، 2013، ص 94) .

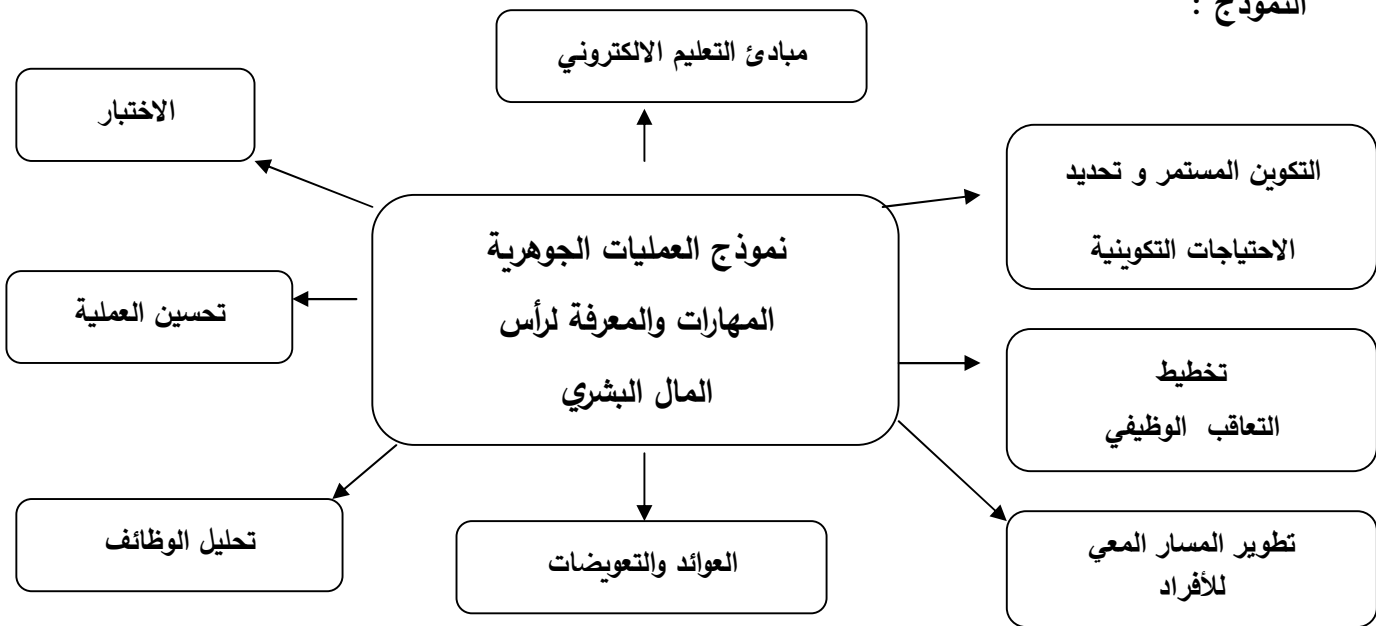
■ أما المهارات من الناحية الإستراتيجية:

- **المهارات الأساسية:** هي المهارات الداخلية والتي من خلالها تتميز المنظمة وذلك من خلال تطبيقها بشكل أفضل من منافسيها وتوصف بالمهارات الأساسية، اذا توفرت على الخصائص

التالية، إذ أسهمت بشكل كبير في تمييز المنتج، إذ كانت لها تطبيقات عديدة من الصعب امتلاكها من طرف المنافسين، تتميز بشكل كبير بالعمليات التي تتميز بخصوصية نوعية (حجازي ، معالم ، 2013،ص95) .

- **المهارات التسييرية:** وهي التي تتعلق بمواقف التسيير، كما أنها قائمة الخصائص التي تسمح بتمييز الأفراد الأكثر اداء، وتعني المهارة قدرة الشخص على أداء مهمة معينة وتعتبر مهارات الأفراد وقدراتهم شكلا من أشكال رأس المال لأنهم يؤثرون على إنتاجية الفرد في المنظمة فضلا عن فرص الأفراد في زيادة الأجور وزيادة الأمن الاقتصادي وزيادة فرص العمل حيث ان الجهود التنظيمية للاستثمار في رأس المال البشري تعزز مهارات الأفراد والروح المعنوية وتمكينهم والاحتفاظ بهم، ويعتبر التعليم والتكوين في نموذج رأس المال البشري أداة رئيسية للتأثير على اكتساب المعرفة والمهارات اللازمة(حجازي، معالم، 2013،ص 95،96)

النموذج :



الشكل (10) : نموذج القرارات الحكومية المستندة لرأس المال البشري

تعتبر المهارة والمعرفة المذكورة في الشكل قائمة للعديد من وظائف رأس المال البشري وكذلك لتشغيل المقدره الجوهرية الخطوات الضرورية هنا هي إدارتها في إيجاد معايير لمهارات والمعرفة بهدف خلق لغة مشتركة من حيث ان المنظمة والوظائف المحددة فيها ، تحدد القائمة الخاصة بتلك المهارات والمعرفة التي تتناسب لها المقدره الجوهرية لها بالجودة المناسبة، وإزالة ما يفيض الحاجة بينهما(العززي، 2009، ص212) .

توجد مجموعة من المهارات التي تتوفر في رأس المال البشري تتمثل في:

- **الترابط:** يمثل الترابط النجاح بين أنشطة والأمثلة غير المترابطة او القضايا او الأفكار في مجالات معينة ومختلفة احد اهم الأمور الحيوية لرأس المال البشري المبدع(العنزي، 2015،ص 13)

- **التساؤل:** ان العمل المهم والصعب ليس في إيجاد الأجوبة الصحيحة فحسب بل في طرح او صياغة السؤال الصحيح فالمبدعون من رأس المال البشري دائما يطرحون الأسئلة التي تتحدى الحكمة المألوفة(العنزي، احمد، 2015،ص 13) .

-**الملاحظة:** يدفع الابتكار المديرين إلى تقديم الأفكار غير المألوفة في العمل بهدف تعزيز الفهم نحو الظاهرة المعلوف او الشائعة اتجاه سلوك الزبائن المحتملين(العنزي، احمد، 2015،ص 13).

-**التجريب:** فان رجال الأعمال والعلماء المبدعين يحاولون وبفاعلية تجربة أفكار جديدة تخلق نماذج ذات دلالة و سعي (العنزي، احمد، 2015،ص 14) .

-**العمل التشابكي:** ان تكريس الوقت الطاقة في إيجاد اختبار الأفكار ضمن شبكه عمل مكونه من الأفراد ذوي الخبرات المتنوعة، يمنح المبدعين تصورات ورؤى مختلفة وجذرية فرجال الأعمال يخرجون عن أسلوبهم في العمل، بحيث يقابلون الأفراد ذوي الأفكار والرؤى والمعارف المتنوعة، والى حد أنهم يبذلون جهدا كبيرا في الوصول إليهم، وعليه فان رأس المال البشري يتمثل في مخزون المعارف والمهارات المدرجة في فكر الأفراد عليه نصل الى ان كل من المعارف والمهارات تعبر من اهم مكونات رأس المال البشري(العنزي، 2015،ص 14) .

-ثالث : الخبرة

ان العنصر الأول من رأس المال البشري المعرفي هو الخبرة حيث تعتبر هذه الأخيرة هي استثمار رأس المال البشري المتراكم من خلال التعلم عن طريق العمل اي ان الخبرة بناء متعدد الأوجه يعكس فرصة للتعلم ونقل المعرفة الى العمل والمنظمة كما ان الأفراد الذين لديهم خبرة أكثر يميلون للحصول على مزيد من المعرفة والمهارات من اجل تحسين أدائهم (براهيم، 2012،ص 33) .

ان الخبرات تعد أكثر أصالة من المعلومات المكتسبة من خلال التعليم الرسمي، والمهارات المتميزة والمقتصرة على جماعات معينة وهذا ما يتميز به المورد البشري دون الموارد الأخرى كما يقصد بالخبرات ما يتمتع به الأفراد العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من الوظيفة الحالية والوظائف السابقة من خلال تعلم الأفراد من بعضهم البعض اذ يصبح أكثر استعدادا لتبادل المعارف وهناك أسباب عديدة تتعلق بحقل الخبرة ذات تأثير كبير على أداء الأفراد في التنظيم وهي(الصقار،2008، ص 90) .

تنقص الخبرة من التكلفة والوقت الذي يتعلق بالتكوين .

تعمل الخبرة كمؤشر اجتماعي، حيث يكون الفرد قد تعلم في المنظمات الأخرى .

ان نوعية الخبرة التي حصل عليها الفرد مهمة لإغراض الترقية في المستقبل، فطور الفترة الزمنية التي يعملها الفرد ليست مبررا قويا لترقيته بقدر نوع العمل الذي مارسه الفرد طيلة حياته(الصقار،2008 ص 90، 91) .

تعتبر الخبرة نوع من الخبرة التي يصعب تحصيلها، في خبره الفرد او الأفراد في المنظمة والتي يتم تحصيلها عادة طوال فترة العمل فالمنظمة التي لا تعاني من تسرب العمالة تمتلك أحجاما ضخمة من المعرفة، يمكن توظيفها في تحسين المراكز التنافسي اذ ما تمكنت من الوصول اليها وتحصيلها، وعلى عكس ذلك فقد تفقد المنظمة جزءا من رأس مالها الفكري وحجما من المعرفة الاستراتيجية في حاله تسرب احد الأفراد(براهيم، 2012،ص 40) .

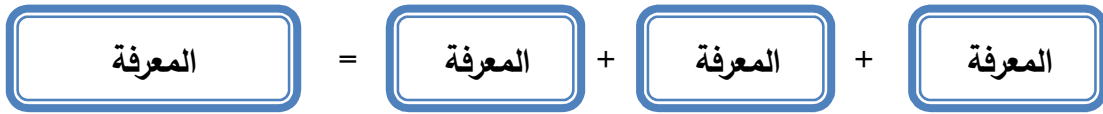
وتعني بالخبرة مهارة الفرد ومعرفته المتخصصة في مجال معين وتعتبر الخبرة مزيج من المعرفة في مجال معين والتجربة ومهارة حل المشكلات ويمكن تقييم الخبرة الى ثلاث فئات وهي كما يلي:

الخبرة التشاركية: تتمثل الخبرة التشاركية في ان الشخص يكون لديه فهم تشاركي، من خلال خبرته في إيجاد الحلول للمنظمة توجهه (براهيم، 2012،ص 40) .

خبره المهارات الحركية: تعتبر خبرة المهارات الحركية هي خبرة بدنية أكثر منها ادراكية لذلك فليس من السهل محاكاة هذه النظم المستندة الى المعرفة بهذا النوع من الخبرة حيث يقوم البشر بتحسين تلك المهارات عن طريق الأداء المتكررة والتكوين بينما يمتلك البعض قدرات اكبر من غيرهم في هذه المهارات الا ان التعليم الحقيقي والخبرة ينتجان عن التكوين الموجه والمستمر(براهيم، 2012،ص 41) .

الخبرة النظرية(العميقة): يسمح هذا النوع بحل المشكلات التي تعترضهم من قبل، وتكتسب هذه المعرفة النظرية العميقة من خلال التكوين المنتظم وحل المشكلات عمليا، فالمهندسون العلماء الذين قضوا العديد من السنوات في التكوين المنتظم يمتلكون هذا النوع من الخبرة، حيث ان نمو المنظمة يعتمد على أفراد يتمتعون بدرجة عالية من المهارة والمعرفة والقدرة على حل المشكلات المعقدة(براهيم، 2012،ص 41)

الشكل (11) : مكونات رأس المال البشري



3- نظريات الاستثمار في رأس المال البشري :

❖ نظرية الاستثمار في التعليم لرأس المال البشري لثيودور ستولتز Theodore Schultz

اتجه العديد من الباحثين لدراسة علاقة التعليم برأس المال البشري ومساهمته في الإنتاجية والاقتصاد الأمتل Theodore W schultz في مقالته الشهيرة مطلع الستينيات من القرن العشرين بمجلة The journal of political Economics والتي تلتها مجموعه من أعماله في جامعه شيكاغو عن القيمة الاقتصادية للتعليم الاستثمار في رأس المال البشري، يعد مفهوم Schultz الاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في النظرية الاقتصادية حيث أكد على ضرورة اعتبار مهارات ومعارف الأفراد كأحد أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه، ضمن وجهة نظره أن هذا الاستثمار حقق معدلات كبيرة في اقتصاديات الدول المتقدمة(سملاي، 2015،ص 114) .

فنمو رأس المال البشري يمكن ان يكون من اهم السمات المميزة للنظام الاقتصادي وقد بنى Schultz مفهومه لرأس المال البشري على ثلاث فروض أساسية:

أ: أن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية، يرجع أساسا في المخزون المتراكم لرأس المال البشري، والذي كان يعرف بالفعل العنصر المتبقي Residoul Factof صار مرادفا لتعبير الاستثمار في رأس المال البشري(العزاوي، 2015،ص 114) .

ب: يمكن تغيير الاختلافات في الإيرادات وفقا للاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستمر في الأفراد(العزاوي ، 2015،ص 114) .

ت: يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي، ولقد صنف Schultz أشكال الاستثمار في رأس المال البشري إلى خمس مجموعات كبرى هي(الصحة، التكوين أثناء العمل، التعليم الرسمي، تعليم الكبار الهجرة والتنقل من اجل الاستفادة من فرص عمل أفضل (العزاوي ، 2015،ص 114) .

لقد حاول Schultz تقديم تغييرات أكثر فعالية لتغيير الزيادة في الدخل، من خلال محاولته تحويل الانتباه من مجرد الاهتمام بالمكونات المادية لرأس المال إلى اهتمام بتلك المكونات غير المادية والتي اصطلح عليها اسم رأس المال البشري

حيث ركز حول الدور الذي يلعبه التعليم في تحقيق النمو مما أدى الى تغيير النظرة للتعليم من كونه استهلاكاً إلى احد العوامل الهامة والأساسية التي يجب الاستثمار فيها(العزاوي ، 2015،ص 114) .

❖ نظرية الاستثمار في تكوين رأس المال البشري : Gary stantez Becjer

يعد Beker من أهم الاقتصاديين الذين شاركوا باهتماماتهم وأبحاثهم في تطوير نظرية الاستثمار في رأس المال البشري من خلال كتابه الصادر عام 1964 تحت عنوان رأس المال البشري حيث أسس نظريته من خلال الإجابة عن سؤال بسيط ومتمثل في هل يمكن اعتبار العنصر البشري رأس المال في حد ذاته؟ وكانت الإجابة على هذا السؤال الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات يمكن تلخيصها في ما يلي:

يملك الفرد رأس مال حقيقي متمثل أساساً في المعارف، المهارات، الخبرات والذكاء عندما تتاح له فرصة في مجال العمل او في مجال التكوين فانه يتمكن من تسمين الاستثمار الذي قام في نفسه ويعظم من دخله(سملاي،2005،ص64) .

أكد(Beker) انه لم يحقق اي بلد فترة من النمو الاقتصادي المستدام دون الاستثمار في القوة العاملة لديه ومعظم الدراسات التي أجريت لزيادة المساهمات أظهرت أهمية الاستثمار في رأس المال البشري، اعتمد Beker في طرح نظريته عام 1964 على أفكار نظريته Schultz وإدراج كل النشاطات التي يمكن ان

تنمي الموارد البشرية كالتعليم، الصحة، الخبرة، التكوين في العمل، وتركزت أبحاث Schultz على التكوين والذي يمكن ان يكون كاستثمار في رأس المال البشري، واعتبر التكوين استثمار غير مادي منتج للفرد والمنظمة وهو من أكثر الجوانب فعالية في توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات والعمالة وعلى المتغيرات الاقتصادية ويعد معدل العائد على الاستثمار العامل الأساسي والأكثر أهمية في تحديد المقدار المستثمر في رأس المال البشري، ومن جهة أخرى افترض Beker وجود بعض المتغيرات المحفزة للاستثمار في رأس المال البشري كالعمر المتوقع للفرد والاختلاف في الأجور، ودرجة الفكر، والسيولة لها تأثير على توزيع الإيرادات (فرعون ، اليفي، 2009، ص 50) .

- وصف Beker رأس المال البشري بأنه: عبارة عن مجموعة المواهب والخبرات والكفاءات والمهارات المكتسبة من خلال التعليم سواء كان ذلك في المدرسة او عن طريق الخبرة في ميدان العمل، وركز Beker محور أبحاثه خاصة على التكوين حيث فرق نوعين من التكوين هما التكوين العام والتكوين المتخصص، ويتعامل مع التكوين بمنطق الاستثمار وهو ما يجعلنا نرجع الى المفهوم الاقتصادي للاستثمار الذي يتميز بأنه: (سراج ، 2011، ص 21، 20) .

1. إنفاق يجب ان يزيد القدرة الإنتاجية.
2. إنفاق يتراكم على شكل رأس مال للاستهلاك في الإنتاجية المستقبلية .
3. إنفاق له قيمة ذاتية قابلة الى التحويل الى السوق (سراج ، 2011، ص 20) .

- إسهامات مينسر Mincer

استخدم Mincer مفهوم رأس المال البشري في بناء نموذج يهدف إلى تفسير الانحرافات في توزيع الإيرادات، ويفترض النموذج ان الاختيار الرشيد لوظيفة معينه يتضمن مساواة القيمة الحالية للإيرادات مع مدى حياه الفرد المتوقعة عند الوقت، وتمثل الاختلافات بين الوظائف المختلفة وفقا للنموذج انعكاسا لاختلاف طول الفترة التكوينية والاختلافات في توزيع الدخل والوظائف المختلفة، بينما تنعكس الاختلافات داخل الوظيفة الواحدة نمو وتحسين الخبرة والإنتاجية بتقدم عمر الفرد، فلزيادة في الإنتاجية تكون ظاهره في الأعمال المتطلبة كما أشار الى ان الخبرة في العمل الجزء الأكثر أهمية في عملية التعلم P8, 1958, Jacob Mincer .

ويساعد التركيز على العلاقة الموجبة بين الاستثمار في رأس المال البشري ونمو الإنتاجية في النموذج على إظهار مدى الاختلافات بين الوظائف المختلفة فيما يتعلق بالاستثمار في كل من التعليم والتكوين

حيث يرتبط بالتفاوت في الدخل والنتاج من التكوين او تقدم عمر الفرد ارتباطا موجبا بمتوسط حجم الاستثمار البشري وقد حدد Mincer ى ثلاث أهداف ينبغي تحقيقها في مجال الاستثمار البشري:

- تحديد حجم الموارد المخصصة للتكوين .
- تحديد معدل العائد على الاستثمار في التكوين .
- تحديد مدى المنفعة المترتبة على تحديد التكلفة والعائد على التكوين في تفسير بعض خصائص السلوك القوى العاملة P8, 1958, Jacob Mincer .

ثالثا : النظريات الحديثة للاستثمار في رأس المال البشري

ان النظريات الحديثة حسب آراء جميع الاقتصاديين وخصوصا الذين قاموا بدراسات ميدانية، كلما انتقدت ما توصل إليه الباحثين السابقين حول الإنفاق على التعليم وبنوضح بعض الإسهامات الحديثة كما يلي:

أ/ مساهمة Ficher: حيث توصل من خلال دراسته عام 1994 الى ما يلي:

ان الاختلافات في مستويات الكسب المرتبطة بمستوى التعليم الشخصي كبيرة .

يتأثر مستوى الكسب المرتبط على المستوى التعليمي بعدة عوامل مثل المستوى الاجتماعي والجنس والعرق.....الخ .

ينبغي إضافة سن العامل ومدى العمل لتفسير جزء من الاختلافات في مستوى الكسب، اذ ان الاستثمار في التعليم طويل المدى لا يحقق مردوده الا بعد فترة من الزمن وكلما زاد عمر الإنسان قبل الإنفاق على التعليم(ابو يحيى وآخرون، 2013،ص 251) .

مساهمة يورغينسون وغريليشز Yorgenson ,Grilliches

قام كل من Yorgenson وGrilliches بدراسة ميدانية عام 1967، وتوصل الى ان العامل المتبقي ربما كان ربما كان مردد عدم الدقة في القياس لمدخلات الإنتاج، وان التأثير غير المباشر لتقدم المعرفة على التقدم الاقتصادي لا وجود له اي أنهم يرفضون نظريه العامل المتبقي(ابو يحيى وآخرون، 2013،ص 251) .

إسهامات اودريورون: لقد استعان اودريورون بمفاهيم نظرية رأس مال البشري لبناء مصفوفة او محفظة الموارد البشرية كأداة التحليل الاستراتيجي الاقتصادي المصرفي والقائمة على أساس ان المنظمة تهدف إلى محاولة تجميع الموارد البشرية ذات الخصائص المتميزة لتحقيق أقصى عائد ممكن من استثماراتها في هذه الموارد ومن ضمن الخصائص المتميزة التي تهدف المنظمة إلى تجميعها:

- مستوى عالي من الأداء وفق لأهداف المنظمة .
- احتمال عالي للبقاء في المنظمة .
- ومتنوع من المهارات والقرارات .
- احتمال عالي للنمو على المستوى الفردي(ابو يحيى وآخرون، 2013،ص 251) .

4- أسباب الحاجة لرأس المال البشري :

ان التطورات السريعة والتقدم في جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، أدت الى إحداث ثغرة متطلبات التغيير وذلك لفهم الغرض من النهج الاستراتيجي لإدارة رأس المال البشري ولمعرفة قيمة الأصول البشرية ذلك ما أكد ضرورة الاتجاه نحو الاستثمار في الرأس المال البشري غير انه هناك أسباب أخرى وضحت الحاجة إلى هذا الأخير بحيث نذكر:

الأسباب التاريخية:

- ظهور مفاهيم جديدة حول العنصر البشري وتطورها الى ادارة الموارد البشرية التي تعتبر أصل من الأصول المؤسسة .
- فشل النموذج الاقتصادي المعتمد على رأس المال المادي في تحقيق التنمية .
- ظهور نظرية الاستثمار في رأس المال البشري كنظرية شولتز في الستينيات .
- ظهور علوم جديدة تبحث في الاستغلال الأمثل للموارد البشرية(وعيل، 2013 ،ص 74).

❖ الأسباب الاقتصادية والاجتماعية

- زيادة حدة المنافسة .
- فقدان الاستقرار في النظام الاقتصادي .
- انفتاح النظام الاقتصادي على العلم الخارجي وبالتركيز على المجالات الإنتاجية والخدماتية .
- زيادة مستويات الهجرة .
- تقلبات الأسعار وتفاقم المشاكل المرتبطة بالموارد منها مشاكل الطاقة، الندرة .
- اهتزاز القيم والتغيير في اتجاهات الأفراد(وعيل ،2014،ص 74) .

❖ الأسباب تكنولوجية:

- التحول من المجتمع الصناعي إلى مجتمع المعلومات والمعرفة .
- الانفجار العلمي والتكنولوجي مما أدى الى ظهور صناعات جديدة كصناعات الالكترونية وصناعة الخامات .
- الابتكار والمرونة في تطبيق الأساليب الإدارية .
- التركيز على الجهد الفكري للعامل أكثر من الجهد العضلي .
- التوجه نحو النظام الشبكي الذي يناسب عصر اللامركزية والتدقيق المتسارع للمعلومات.
- الاستخدام المكثف للحواسيب الالكترونية في عمليات ادارة الموارد البشرية كاتخاذ قرارات وربطها.
- بشبكة معلومات تخدم أسواق دولي(وعيل، 2014،ص 74) .

المبحث الثاني : إدارة رأس المال البشري

1 - مفهوم إدارة رأس المال البشري

تعتبر إدارة رأس المال البشري مجال حيوي بالنسبة للمنظمات التي ترغب في تنفيذ استراتيجياتها وخلق القيمة على المدى القصير المتوسط الطويل، من خلال أفرادها، فان إدارة رأس المال البشري تتضمن على وضع في مكان المقاييس لقياس قيمة هذه الصفات واستخدام هذه المعرفة لتحقيق إدارة فعالة للمنظمة فان إدارة رأس المال البشري هو مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد، يتضمن علاقات ترابطية قوية، مع العديد من المفاهيم الأخرى، إلا انه يختلف عنهم لكونه يركز على المكون البشري، باعتباره محددًا رئيسيًا للنمو الاقتصادي، ومن التعريفات الواسعة لمصطلح إدارة رأس المال البشري كالذي تتبناه اليونيسيف و الذي يرى انه أسلوب لإدارة المخزون الذي تمتلكه الدولة من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين والذي يعد عاملاً رئيسياً في تقدير إمكانياتهم من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية (العربي 2009،ص 48) .

ومن خلال الأبحاث والدراسات نجد أن إدارة رأس المال البشري ترتبط بثلاث محاور رئيسيه التكوين والتنمية ونشر الخبرات والمواهب حيث ان الإدارة الصحيحة لرأس المال البشري المالك الحقيقي للمعرفة، والتي هي وسيلة هامة تستخدم في المنظمات المعاصرة بوصفها سلاحاً قوياً في اتجاه تحقيق أهدافها(احسوني، 2011،ص 152) .

فان إدارة رأس المال البشري هي إدارة المعرفة والمهارات وهذا ما لا تدركه المنظمات مما يجعلها لا تعرف جيدا كيفيه إدارتها بكفاءة، سعيا لتطوير عملية الاستثمار فيه وتحسين المردودات الاقتصادية منها، وان إدارة المهارات والمعرفة لا تؤدي بمعزل عن وظيفة الموارد البشرية في المنظمة وهناك عنصران في إدارة المهارات والمعرفة في المنظمات بكفاءة هما: (العنزي،2009،ص 232) .

- تحديد وإدارة المهارات والمعرفة المرتبطة بالعمل نفسه
- تحديد وإدارة مهارات الأفراد العاملين ومعرفتهم

يشير إطار عمل إدارة رأس المال البشري ذو الأبعاد الخمسة إلى كيفية إدارة كل بعد من أبعاد رأس المال البشري، وتوضيح النتائج التنظيمية ذات العلاقة، وتأتي قوة إطار إدارة رأس المال البشري من دمج العديد من المبادرات المتميزة، و تقليل العوائق الإدارية، وتعتبر إدارة رأس المال البشري مفهوماً أوسع في نطاقه من إدارة الموارد البشرية وتكمن فاعليته في الدمج الصحيح وتنسيق أفضل بين إدارة الموارد البشرية وإداره المعرفة، حيث ان مشاركة المعرفة مع الآخرين أمر هام في تحديد المساهمة التي يمكن ان تقدمها ممارسات الموارد البشرية لإدارة المعرفة، وبالتالي فان التنفيذ الناجح لمبادرات إدارة المعرفة، يعتمد على الإدارة الفعالة للموارد البشرية وهذا ما سنبينه لاحقاً، وبالتالي نقترح تعريفاً لإدارة رأس المال البشري يشمل خمسة أبعاد كما هو موضح في الشكل :

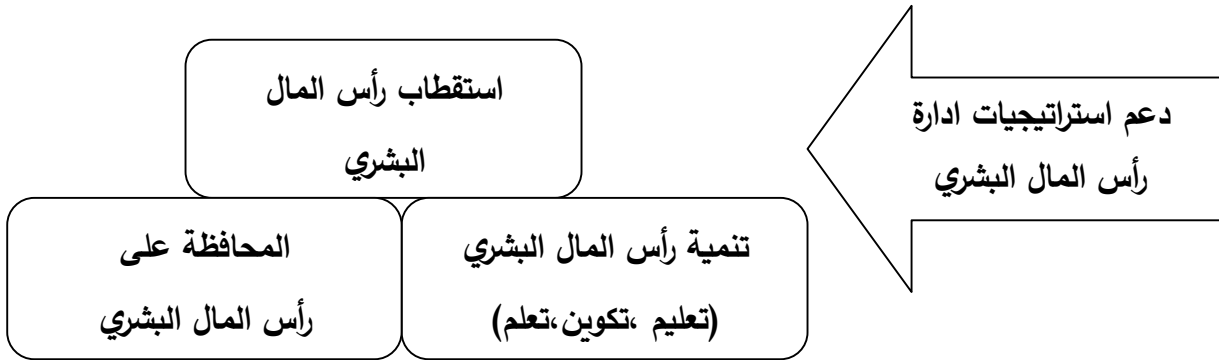
الشكل رقم (12) ، إطار إدارة رأس المال البشري

إدارة رأس المال البشري					
مقاييس الموارد البشرية	تنمية الموارد البشرية	إستراتيجية إدارة الموارد البشرية	إدارة التغيير	إدارة المعرفة	الإجراءات الإدارية لأبعاد إدارة رأس مال البشري
عنصر القياس	عنصر مرن	عنصر مناسب	المكون السلوكي	المكون المعرفي	أبعاد رأس المال البشري
ضمان أليات مساهمة رأس المال البشري وتقييم الابداع	ضمان وقابلية التكيف المستمر مع استراتيجيات العمل	تكييف قدرات ومهارات المعرفة والسلوكيات مع أهداف استراتيجيات المنظمات	تطوير سلوكيات و مواقف ايجابية اتجاه استخدام قدرات و مهارات المعرفة المكتسبة	تنمية المعيار في المهارات والقدرات	النتائج التنظيمية

ان إدارة رأس المال البشري هي واحدة من أصعب المهام ويجب ان تؤخذ بعناية نظرا لارتباط رأس المال البشري بأداء المنظمة، ويتوقع نجاح او فشل اي منظمة على نوعية القوة العاملة لديها، ولذلك لا ينبغي إهمال تنمية الأفراد في أي منظمة وينبغي لأي منظمة تريد الاستمرارية أن تستثمر ليس فقط في التكنولوجيا ولكن أيضا في التنمية والتكوين القوة العاملة، حيث ان الإدارة لأفراد على أساس رأس مالهم البشري تمكن المنظمة من خلق المعرفة، سواء من المنتجات الجديدة والأفكار والخدمات او من التحسينات في العمليات التجارية، وزيادة على ذلك ان المنظمة ستحقق فهما لاتساع رأس المال البشري في حاله قيامها بما يلي بشكل سليم(العنزي ، 2009،ص209) .

- تحديد فجوات المهارات فيها .
 - استقطاب وجذب الأفراد الذي يكون مقدورهم تغطيه تلك الفجوات .
 - تحديد الاحتياجات التكوينية بحيث تتضمن مفردات ومناهج دراسية متناسقة للحصول على تلك المهارات المناسبة التي تصب في القدرة الجوهرية له .
 - إتاحة وتوفير برامج تكوينيه متطورة للأفراد من قبل المكونين الذين يشهد لهم بالكفاءة في هذا المجال .
 - تنفيذ نظام الأجر على أساس المهارات التي يمتلكها الأفراد العاملين .
 - ضمان ان التسريح لا يجعل المنظمة تستنزف من المهارات والمعرفة الموجودة فيها .
 - اختيار الأفراد الذين يمكن ضمهم إلى فرق العمل .
 - تعليم الأفراد والرفع من مستوى مهاراتهم وتنميتها .
 - القيام المستمر بالاطلاع على المهارات التي تجعل المنظمة قادرة على تحديد الفجوات فيها، وتخمين نوع التكوين لتحسين قابلية رأس المال البشري فيه .
- وعليه يمكننا تلخيص إدارة رأس المال البشري في الشكل رقم(13) في ما يلي :

الشكل رقم (13) إدارة رأس المال البشري



مما سبق نجد ان إدارة رأس المال البشري تتعلق باستقطاب أفضل الموارد البشرية المناسبة للعمل والعمل على تكوينها وتعليمها، وضمان تعلمها بطريقة تحسن من أدائها البشري وأداء المنظمة بشكل كلي حيث أن الاستثمارات التي تقوم بها المنظمة تفرض أهمية المحافظة على رأس مالها البشري في ظل دعم استراتيجيات إدارة رأس المال البشري، والتي تولي أهمية للمحافظة على رأس المال البشري من خطر فقدانه.

2 - قياس رأس المال البشري

من اجل أن تكون قياس الموارد البشرية أكثر نفعاً ينبغي لها التركيز على نتائج تعبت مباشرة بالهدف الاستراتيجية للمنظمة اذ ينبغي لها توجيه القرارات المتعلقة بالأفراد والبرامج وينبغي التعبير عنها بلغة يجيدها متخذي القرار الرئيسيين ذات معنى واضح ومحدد ولذلك فان الأهداف تتمثل في تطوير مجموعة مقاييس خاصة بالموارد البشري تؤثر بوضوح كيف يقوم الأفراد بخلق القيمة بلغة مالية المنظمة(العنزي،2009، 433) ويقول scott pollat مدير منظمة Puc saratoga ان المنظمات التي تركز على بناء رأس مال بشري وتهتم بقياسه وتحدد أفضل السبل للتعامل مع رأس المال البشري كأحد أهم أصول المنظمة، هي المنظمات التي ستبقى فترات طويلة(عصفور،2017، ص 8) .

لا تخفى حقيقة دور العنصر البشري المتميز في رفع القيمة السوقية لأسهم الوحدات الاقتصادية التي يعمل بها مقارنة بغيره ان توفير المعلومات عن الموارد البشرية يساعد في تخصيص هذه الموارد داخل المنظمة بطريقة أكثر فاعلية ويمكن ان تساعد في تحديد الفجوات في المهارات والقدرات بطريقة أسهل بالإضافة إلى أنها توفر بيانات أكثر شمولاً للمستثمرين(النقيب، 2010، ص 495).

ومن اجل توضيح طرق قياس رأس المال البشري نتطرق إلى المداخل الكمية والوصفية لقياس رأس المال البشري .

▪ **المدخل الكمية لقياس رأس المال البشري :**

يوجد منهجين لقياس رأس المال البشري يتمثلان في مدخل قياس التكلفة ومدخل قياس القيمة.

❖ **مدخل قياس التكلفة :**

حيث يقصد بها الكلفة التي تتحملها المنظمة في سبيل الحصول على الأفراد أو استبدالهم، تكوينهم وتنميتهم، وكلفه الموارد البشري كغيرها من التكاليف، تشتمل على المكونات (المصروف والموجود) ويمكن ان تكون (كلفة مدفوعة) او (كلفة فرضية) كما يمكن ان تكون مباشرة او غير مباشرة حيث يشمل مدخل قياس التكلفة مجموعة من الطرق نحصرها في الآتي: (العنزي، 2009، ص 437) .

طريقة التكلفة التاريخية:

يرى هذا المدخل ان التكلفة اللازمة للحصول على الموارد البشرية هي التي تحدد قيمتها بمعنى ان التكاليف اللازمة لتعيين أفراد المؤهلين تعتبر أساس تطبيقي عملي للتكاليف التاريخية ولقد قدم (Flamholtz 1985) نموذج لتحديد التكلفة التاريخية للموارد البشرية كما يلي:

رأس المال الفكري = تكاليف الاستقطاب + الاختيار + تكاليف التعيين + تكاليف التوظيف + وقت المكون + الإنتاجية الضائعة خلال فترة التكوين .

حيث يشير إلى ما يلي:

- **تكلفة الحصول على الموارد البشرية:** وتتمثل في التكاليف استقطاب والجدب أفراد المنظمة .
- **تكلفة تنمية الموارد البشرية:** مثل تكلفة التعلم للموارد البشرية، حيث تتحمل المنظمة في سبيل التكوين الفرد ووضعه في مستوى الأداء العادي المتوقع من الفرد عند قيامه بوظيفة معينة .
- **تكلفة التكوين:** وهي تكيف الفرد الجديد مع الخصوصيات التفصيلية للوظيفة وتنشأ معظم التكاليف من رواتب الموظفين الجدد .
- **تكلفة التوجيه:** وتتمثل في تعريف الفرد الجديد بسياسة شؤون الأفراد ومنتجات وخدمات المنظمة والهيكل التنظيمي بشكل عام ومن الصعب تقديرها .
- **تكلفة الترقية:** وهي تنبثق في كل مره يغير في الموظف وظيفته سواء بالدرجة نفسها او غيرها وتمثل هذه العملية عاده جزء من التكاليف الإجمالية .

- **تكلفة التحسين:** وتتمثل في المحافظة على الإمكانيات وتحسينها لكل فرد .
- **طريقة تكلفة الإحلال:** ويقصد بها التضحية التي تتحملها المنظمة لإحلال العاملين بدل من الموجودين ويتم التمييز بين نوعين من الإحلال او الاستبدال هما الإحلال الوظيفي والشخصي .
- **كلفة الإحلال الوظيفي:** وتعرف بانها التضحية التي تتحملها المنظمة حاليا في سبيل إحلال شخص محل شخص اخر يشغل وظيفة معينة في المنظمة، بحيث يكون البديل قادرا على القيام بنفس المهام نفس الخدمات التي تلزم هذه الوظيفة وعناصر الاحلال الوظيفية عاده هي ثلاث: كلفه الحصول على الأفراد، كلفة التعليم، كلفه ترك العمل(العنزي،2009،ص 437) .
- **كلفة الإحلال الشخصي:** ويقصد بها التضحية التي تتحملها المنظمة في سبيل إحلال فرض بدل من فرد آخر يكون قادرا على تقديم مجموعة الخدمات التي يقدمها الفرد الحالي .

❖ مدخل قياس القيمة :

يقوم هذا المدخل على مفهوم القيمة الاقتصادية للموارد البشرية حيث يعتبر أكثر واقعية من منهج التكلفة لأنه يأخذ بعين الاعتبار قيمة الخدمات قيمته الاقتصادية بالنسبة للمنظمة للفرد وفقا ل: (Flamholtz1985) بأنها القيمة الحالية للإيرادات المستقبلية المتوقعة(العنزي،2009،ص 437).

طريقة التغييرات السلوكية: (العنزي،2009،ص 438) .

النموذج الاحتمالي: قدم هذا النموذج من قبل (Flamholtz1985) استند فيه على الدراسات العالم، اذ يتم قياس قيمة الفرد بالنسبة للمنظمة، ويرى النموذج بان الفرد في المنظمة يتحرك ضمن ادوار وظيفية تسمى مراحل الخدمة وذلك من خلال مدة زمنية معينة وفي حركته يقدم الفرد خدمات للمنظمة، لدى فان القيمة تتعدد نوع مراحل الخدمة التي يشغلها وقيمة الخدمات التي يقدمها .

❖ المداخل الوظيفية الوصفية لقياس رأس المال البشري:

الرضا الوظيفي: يتحدث الرضا الوظيفي وفقا للتفاعل بين مختلف العناصر المكونة لبيئة العمل وهي خصائص الوظيفية، خصائص المنظمة، وكذلك خصائص العاملين، ويعتبر الرضا للأفراد واحد من أكثر المقاييس الوصفية أهمية، ويتم قياس الرضا الوظيفي عن طريق قياس عن كل جانب من جوانب العمل والتي يمكن تلخيصها في ثلاث مجموعات تتمثل في خصائص الوظيفية، الظروف المحيطة بسياسات المنظمة، التي يمكن ان تعتمد عليها المنظمات لقياس درجة الرضا لدى راس مالها البشري كمسوح

الاتجاهات التي تعكس درجة شعور الأفراد بالرضا عن المنظمة، ووظائفهم ومشرفيهم، وزملائهم والعديد من القضايا الأخرى، كما يمكن ان تعتمد المنظمة في قياس الرضا الوظيفي على قياس الالتزام التنظيمي، التظلمات وشكاوى الأفراد والمعدل دوران العمل وغيرها(موسى، 2013، ص685) .

تقييم الأداء: يتم تقييم الأداء من خلال مقارنة نتائج الاداء الفعلي من خلال فترة زمنية مع المعايير المحددة مسبقا، ويعتبر تقييم الاداء من العوامل المساعدة على تنمية قدرات الأفراد والاستثمار طاقتهم مما ينعكس على فعالية المنظمة(الخلف،2017،ص 157) .

ومن هنا يمكن قياس رأس المال البشري قياسا غير نقدي من خلال معرفه مقدرته على اداء واجباته ومسؤولياته في العمل والتحقق من سلوكه وتصرفاته .

❖ قياس الالتزام الوظيفي

يعرف الالتزام الوظيفي على انه قبول الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها ورغباتهم في بدل اكبر عطاء او جهد لصالح المنظمة والرغبة القوية لهؤلاء الأفراد في البقاء منتسبين اليها ويعكس الالتزام التنظيمي دائما:

- القبول الكبير لأهداف وقيم المنظمة .
- الرغبة في باب المجهود كبير من اجل المنظمة
- رغبه كبيره في استمرار العمل بالمنظمة .

ويعتبر قياس الالتزام التنظيمي من الطرق الهامة التي تساعد على تقدير مساهمه راس المال البشري بالمنظمة ذلك ان درجات الالتزام التنظيمي تترجم مدى توافق راس المال البشري مع المنظمة وقيمتها واستراتيجيتها وممارستها، الى ان هذه الطريقة تتميز بالتعقيد نظرا لصعوبة قياس الالتزام التنظيمي او درجة الالتزام بصورة دوريه فقد يلتزم بعض الافراد في نشاطات معينه دون الالتزام في الأخرى .

❖ قياس دافعية العمل:

تعكس الدافعية قوه داخلية محرّكة تتبع من داخل الفرد وتؤدي الى تصرف او سلوك يتجه نحو تحقيق هدف او أهداف تمثل حاجات يطمح الإنسان الى تحقيقها، اي انها تلك القوه التي تحرك طاقة المستوى معين من الجهود وذلك لتحقيق هدف او أهداف معينة فهي تعكس درجة الرغبة في انجاز عمل ما وينتج

مستوى معين من الدافعية من طبيعة الحوافز او الدوافع التي يعيشها الفرد وفقا لنظرية التوقع يتحدد مستوى دافعية الفرد على أساس التفاعل بين ثلاث أنواع من المتغيرات هي: (موسي، 2013، ص 685) .

- إدراك الفرد للعلاقة بين جهود العمل ومستوى أدائه .
- إدراك الفرد للعلاقة في العمل والنواتج .
- أهمية او قيمة النواتج بالنسبة للفرد .
- مخزون المهارات كإحدى آليات قياس رأس المال البشري.

حيث يتمثل في ملخص المهارات ومستوى التعليم والخبرات التي يتمتع بها الافراد الحاليون، مخزون المهارات ويختلف من منظمة الى اخرى حسب حجم المنظمة ومدى تعاقد او بساطة العمليات التي تقوم بها وحجم وطبيعة العمل داخل المنظمة .

تختلف طريقة إعداد قائمة مخزون في المهارات كبعض المنظمات تستخدم برامج الحاسوب جاهزة لإدخال بيانات العمالة الموجودة لديها، وتقوم هذه البرامج بتصنيف العمالة الموجودة حسب التخصصات والخبرات او حسب المهارات او وفقا لكل هذه العوامل المجتمعة وبعض المنظمات تقوم بإعداد قاعدة بيانات للموارد البشرية(عصفور، 2017، ص 46، 47) .

توجد العديد من نماذج قياس رأس مال البشري من منظور مخزون المهارات و التي تسهل على المنظمة تحديد الاحتياجات من المهارات والمعارف والخبرات اللازمة والمطلوبة وتحديد نوعية التكوين والاستثمار الأنسب لرأس المال البشري ويعتبر مصدرا هاما لخلق القيمة واستمرارية المنظمات وديموماتها(عصفور، 2017، ص 46، 47).

3 - أساليب تنمية رأس المال البشري

تسع المنظمة لبناء رأس المال البشري وهنا يظهر الاهتمام بتحديد ما اذا كانت المعرفة التي يمتلكها الأفراد تم مشاركتها ونشرها داخل المنظمة لتطوير العمليات والأداء، كما يجب الحرص على ان تهتم الموارد البشرية بوضع المعرفة التي اكتسبتها موضع التطبيق بشكل الذي يدر عائدا ويخلق قيمة مضافة، حيث تتمثل أهم الجوانب التي يجب ان تهتم المنظمة بها لتنمية رأس مالها البشري في : (الخلف، 2017، ص 243) .

- **استقطاب أفضل المواهب البشرية:** اي ان تكون المنظمة ذات النظام الفعال في عملية الاختيار واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم والنقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين .
 - **اغناء رأس المال البشري:** وذلك من خلال تشجيع الأفراد وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التكوين وتشارك المعرفة واكتسابها و توزيعها داخل المنظمة (الخلف، 2017، ص243) .
- ❖ **المحافظة على الأفراد المتميزين:**

ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة

- **إيجاد بيئة التعلم:** تتميز المنظمات المعرفية بان رأسمالها في عقول الافراد الذين يغادرون المنظمة في نهاية اليوم والذي يمكن ان تستقطبهم منظمات منافسة اخرى، ولذلك لا بد من ايجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء التنظيمي (الخلف، 2017، ص243) .

باعتبار الرأس المال البشري ثروة المنظمات المعاصرة تعتبر تنمية عامل مهما في تعزيز القدرات التنافسية والإنتاجية وكذا النمو الاقتصادي فان الأنشطة والعمليات المباشرة تمثل مجموع الأنشطة التي تصب مباشرة في تنميته المعارف والمهارات وعليه تظهر أهمية الاهتمام باستقطابه وتوظيفه والمحافظة عليه وكذا تكوينه وتعليمه وتحفيزه وسنوضح اهم أساليب تنمية رأس المال البشري في النقاط الآتية:

أولا : استقطاب رأس المال البشري

يعتبر رأس المال البشري الدعامة الأساسية للمنظمات ومصدر تحقيق القيمة والميزة التنافسية، حيث يعتبر الاستقطاب العنصر الذي يهتم بالأنشطة المتعلقة بجذب الافراد واختيارهم مثل استقطاب الموارد البشرية المتميزة، والحرص على اختيار العاملين ذوي الخبرات المتنوعة وادراك القدرات المتنوعة والمراعاة اختيار الأفراد من فئات عمرية مختلفة من الشباب والكبار للحصول على مجموعة متنوعة من المعارف والطاقات والحماس والابداع والصفات واستثمارها في أعمالهم بشكل يعود بالنفع على المنظمة(النداوي، 2013، ص844) .

ومن منظور اخر فان الاستقطاب هو نشاط يعمل على التقاء العرض والطلب على العمالة، اي من لديهم وظائف شاغرة ومن يبحثون عن وظائف(عامر، 2011، ص120) .

تسعى المنظمات الى البحث عن العقول البشرية او البحث عن اليد العاملة بدل اليد العاملة حيث وصف (Sveiby 1997) الفلسفة الجديدة لاستقطاب الموارد البشرية بكونها قرارات استثمار مهمة جدا بالنسبة للإدارة (الساعدي، 2011، ص 299) .

وهو قدره المنظمة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل بها ويرجع سبب الاهتمام باستقطاب الى البيئة التنافسية الشديدة، وتغيير النظرة الى الموارد البشرية من كونها عامل تكلفة الى عامل نجاح ومن بين الاستراتيجيات الملائمة للاستقطاب لدينا: (العنزي، 2009، ص 246، 276) .

- شراء العقول من سوق العمل .
- شجرة المهارات .
- مراجعة منظمات المعرفة والتعلم .

فمن متطلبات نجاح المنظمة في ظل الاقتصاد المعرفة هو تبني استراتيجية استقطاب قائمه على فكرة التنافس من خلال المعرفة وادارتها حيث تعتبر قرارات استثمار مهمة للإدارة الموارد البشرية، والتي على هذه الأخيرة جذب خبرات ومهارات وافراد لديهم القدرة على تعزيز معرفتهم الخاصة ومعرفة الآخرين في المنظمة ومشاركتهم فيها، حيث يشير نجم عبود الى الأهمية الانفاق على رأس المال البشري من خلال البحث عن الخبرات المتقدمة جذب المهارات التقنية العالية حيث توفر نظام معلومات يسهل مهمة الاستقطاب (نجم، 2008، ص 145) .

وتوجد عوامل مؤثره في جهود الاستقطاب تتمثل في: حجم المنظمة، طبيعة نشاط المنظمة، سوق العمل وبيئة العمل (عامر، 2011، ص 121، 122) .

حيث يعتبر الاستقطاب احد اهم عوامل نجاح المنظمات باعتباره الخطوة الاولى لبناء رأس المال البشري بالمنظمة .

ثانيا : التكوين والتعليم و تعلم رأس المال البشري

اختلف الباحثون في تحديد مكونات رأس مال البشري الا انه يشير كل من (Becker 1993 , Bartelk 1995) انه على المنظمة من اجل تنمية رأس مال البشرية لا بد لها من تبني عمليات التعليم والتكوين التي ترتبط بأعمالها وبذلك تكون عمليات الاستثمار في التعليم والتكوين عمليات ذات الجد واقتصادية(الحمداني، 2013،ص 952) .

حيث أشير كذلك على ان تنمية راس المال البشري عمليه تتعلق بالتكوين والتعليم والمبادرة المهنية الأخرى لزيادة مستويات المعرفة والمهارات والقدرات والقيم والأصول الاجتماعية للفرد الذي من شأنه ان يؤدي الى رضا الفرد مما ينعكس على أدائه وأداء المنظمة (الحمداني، 2013،ص 952) .

ثالثا : المحافظة على رأس المال البشري

تعمل المنظمات على امتلاك افراد وخبرات ومهارات عاليه والمحافظة عليهم حيث تسعى المنظمات الى المحافظة على راس مالها البشري على المنظمات الأخرى بعد إنفاق أموال طائلة على استقطابهم وتعليمهم وتكوينهم واكتسابهم الخبرات والمهارات المتقدمة يعد خسارة كبيرة بسبب صعوبة تعويضهم، بوصفهم ذراع الربح في ظل اقتصاد المعرفة من جهة ونقل معارف المنظمة وأسرارها الى المنظمات الأخرى المنافسة(صالح،2013،ص 257).

فهناك كذلك عده أساليب للمحافظة على رأس المال البشري ففي ظل التطورات والابتكارات المتلاحقة أصبحت الطرق التقنيات القديمة غير مجدية للمحافظة على رأس المال البشري وضمان عدم انتقاله الى منظمات اخرى، حيث تظهر اهمية التفكير في ايجاد استراتيجيات وأساليب المحافظة على رأس المال البشري والتقليل من مخاطره، حيث ان المحافظة على رأس المال البشري بالمنظمة يعتبر عاملا مهما لبقاء المنظمات واستمراريتها (صالح،2015،ص 257).

وتتمثل أساليب المحافظة على رأس المال البشري في:

التصدي للتقادم التنظيمي، تنشيط الحافز المادي، مواجهة الإحباط التنظيمي، تقليل فرص الاغتراب التنظيمي، تعزيز التمييز التنظيمي (الطلباني، 2013،ص 590).

رابعاً : الفرق بين التعلم و التعليم والتنمية والتكوين

ان التنمية يمكن ان توجد للارتقاء بالسلوكيات والمهارات من خلال برامج التعليم الاطلاع الشخصي والتوجيه والمراقبة والإرشاد في موقع العمل وبرامج العمل لدى يمكن القول ان التكوين هو جزء من عملية التنمية، ولهذا فان عمليات التعليم والتعلم والتنمية والتكوين أجزاء متكاملة ومكمله لبعضها البعض فالتكوين يبدأ حيث ينتهي التعليم والتنمية تبدأ من حيث ينتهي التكوين، ومن هذا المنطلق يتم الربط بين التعليم والتكوين بحيث يتم اعداد برامج التكوين وفق نظريات التعليم(خلف،2011،ص 36) .

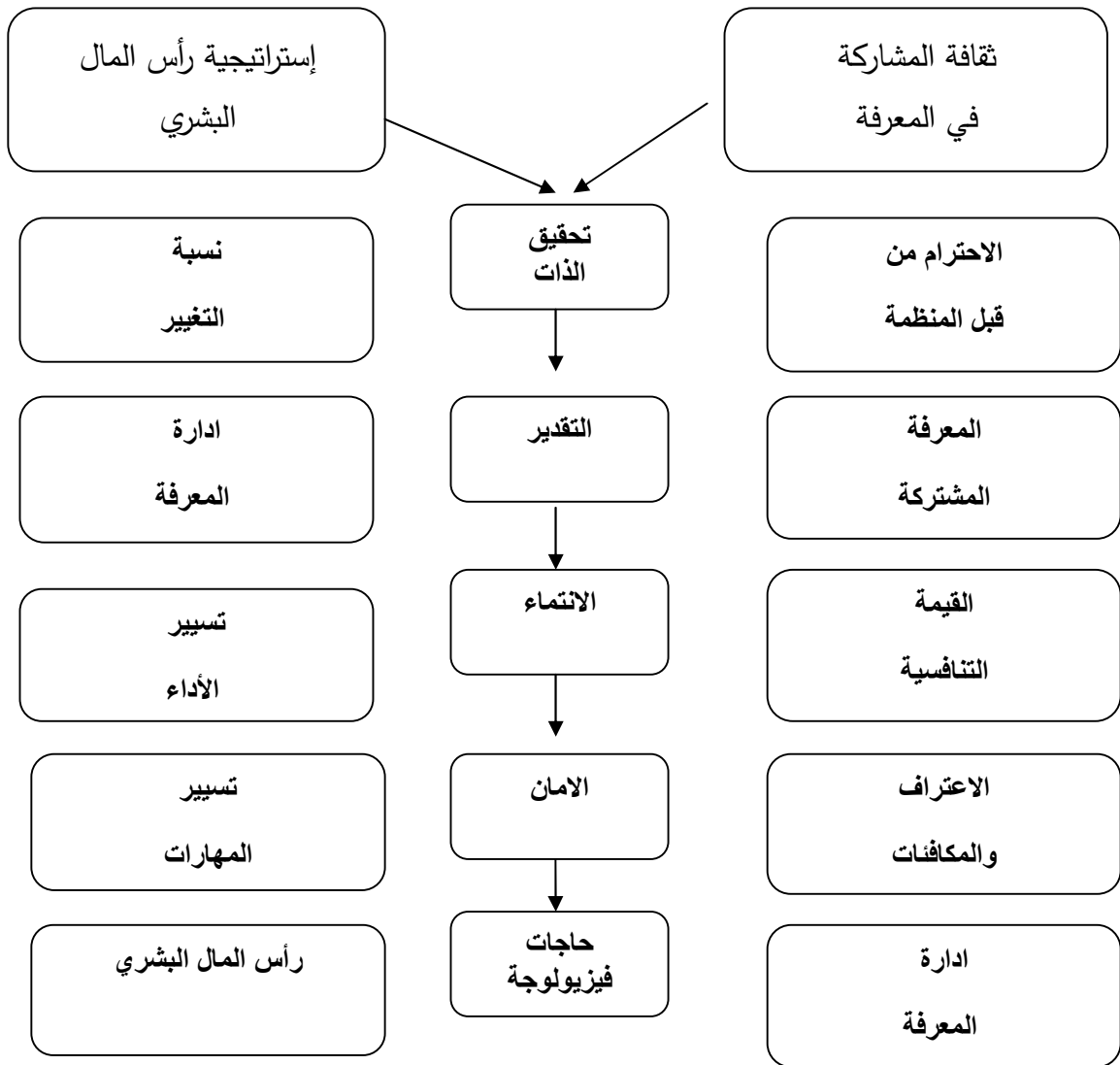
يشير اسامة محمد خيرى الى ان ما يميز التكوين والتعليم عن التعلم ان التكوين والتعليم يمكن الحصول عليهم خارج موقع العمل، في حين ان أتعلم هو معرفة خاصة حيث لا يمكن ان تتم الا في داخل العمل وسياقه وبالتفاعل مع أفراد وأشياءه وقيمه واسراره وعليه في التعلم يجب ان يكون سياقيا، في حين ان التكوين والتعليم فيعتبران أنشطة غير قياسيه حيث ان التعليم يحمل الطابع الخارجي وبعده العام والذي لا يمكن تمييزه في هذه المنظمة عن اخرى، في حين ان التعلم الذي لا يمكن ان يتم الا في سياق عمل المنظمة مرتبطا بتاريخها السابق وتطورها اللاحق بالعلاقة مع ما يميزها عن المنظمات الأخرى من ثقافة وطريقه التفكير، وهو ما يجعلها أكثر تأثيرا على تمييز المنظمة من جهة وأكثر انعكاسا على عائدتها(أسامة محمد خيرى، 89) ومن جهة أخرى ومع التعلم التنظيمي فان انتقال المعرفة والخبرة والمهارة يتم بطريقه تبادل والتفاعل والتشارك بين طرفين في علاقة تتجاوز الجانب الرسمي إلى اللارسمي ومن الناقل الآلي الى التفاعل الإنساني(الجنبي،2012،ص 137) .

تظهر أهمية الاستقطاب والتكوين والتعلم والمحافظة كأحد أساليب تنمية رأس المال البشري وهذا من خلال تنميه معارف ومهارات وقدرات الأفراد العلمية والعملية، والحفاظ عليها، المنظمات لتنمية رأس مالها البشري، يستلزم إيجاد بيئة تنظيمية معرفيه، بيئة مشجعة وداعمة للتعلم وتبادل المعارف مما يخلق جو من تكييف الأفراد وتحقيق المرونة وتأخر مما يؤدي الى رفع معنوياتهم ويحفزهم هذا ما يولد عندهم الولاء للمنظمة مما يقلل من دورات الأفراد واحتمال فقدانهم ومنه وفي ظل الأنشطة والأساليب المباشرة للتنمية رأس المال البشري تظهر أهمية دور الأنشطة والعمليات غير المباشرة في تنمية رأس المال البشري كأنشطة وعمليات داعمة لها، ولا يمكن الاستغناء عنها(الجنبي،2012،ص 137) .

4 - ادارة المعرفة واستراتيجيه رأس المال البشري

تعتبر المعرفة أساس التي تعتمد عليها منظمات الأعمال في انجاز أعمالها فتكوين المعرفة هنا يحدث في منظمات الأعمال بغرض العمل الحقيقي واكتساب الخبرة وتبادل الأفكار وتحسين أساليب العمل داخل تلك المنظمات من خلال الاستفادة من خبرات الأفراد فيها عبر الزمن حيث تعتمد إستراتيجية رأس مال البشري على أربعة عناصر أساسية لنجاحها والتي تتمثل في: (صالح،2015، ص 830) .

تسيير الكفاءات: من اجل تحديد الكفاءات والمهارات الضرورية التي يحتاجها أفراد المنظمة مستقبلا
تسيير الأداء: من اجل قياس وتقييم الأداء داخل المنظمة .
تسيير التغيير: الذي يعمل على البحث كيفية تسيير النظام وتقليل مقاومه تغيير بهدف التكيف مع المتغيرات البيئية .
ادارة المعرفة: تسعى إلى تحويل التعلم الفردي الى تعلم تنظيمي من اجل بناء وإثراء ثقافة المشاركة، توليد المعرفة، تدعيم الإبداع ورضا الزبون .
 حيث ترتبط ادارة المعرفة وإستراتيجية رأس مال البشري بهمم الحاجات ماسلو (ماسلو 1970،1908،ص50)
 هذا ما ستبينه في الشكل الآتي:



الشكل رقم 14 : إدارة المعرفة وإستراتيجية رأس المال البشري ضمن هرم ماسلو

❖ ادارة المعرفة وإستراتيجية رأس مال البشري ضمن هرم ماسلو :

من خلال الشكل انه أشير إلى ان مستوى الأساسي الذي هو قاعدة الهرم يشمل ادارة المهارات وذلك من اجل تحديد الكفاءات والمهارات الأساسية اللازمة للقوى العاملة الحالية والمستقبلية للمنظمة، حيث يشمل مستوى الأمان على ادارة الأداء، وعليه يشعر الأفراد بالأمان من خلال مكافأتهم لأدائهم الايجابي ويمكن ان يؤدي انعدام الأمان أيضا الى الأداء دون المستوى، ويتم تناول الاحتياجات الاجتماعية في ادارة المعرفة حيث يتم بناء ثقافة تشارك المعرفة من اجل الوصول الى الاستقرار وتحقيق الذات ويجب ان الأفراد بالراحة مع التغيير الذي تقوم به المنظمة حيث تظهر الحاجة الى ادارة التغيير لتغيير من مقاومه التغيير بها يعزز تقدير الفرد من خلال جعل الفرد يشعر بالتكليف والاحترام في المنظمة والمجتمع وعليه استنادا الى هذه الركائز الأربعة ويمكن تحقيق استراتيجيه رأس مال البشري وتنفيذها(زيادات،2014،ص150) .

يتضح انه يمكن ربط مختلف حاجات الفرد بادارة المعرفة، حيث ان الحاجة للامان تجعل الفرد يشعر بأهميته داخل المنظمة كونه يستحوز على معارف ومهارات غير متوفرة لدى غيره من الأفراد ما يجعل المنظمة في حاجه اليه تعمل على المحافظة عليه وعند تحقيق الحاجة للامان يتم الانتقال الى حاجة الانتماء وهي حاجة جماعية تتجسد فيه بناء المجتمع للمشاركة في المعرفة، وهذا ما يزيد الفرد الشعور بالاحترام وتقدير الآخرين وهذا ما يلي الحاجة للتقدير عندما يتم تحقيق و عندما يتم تحقيق ذلك يمكن تحويل التعلم الفردي الى تعلم تنظيمي وبناء ثقافة المشاركة في المعرفة التي بدورها تؤدي بالافرد الى تحقيق ذاتهم (زيادات،2014،ص151) .

ويمكن كذلك رد إستراتيجية رأس مال البشري بسلم الحاجات لإبراهيم ماسلو وذلك باعتماد على الاسس الأربعة التي تعتمد عليها استراتيجيه رأس مال البشري(تسيير المهارات، تسيير الأداء، ادارة المعرفة) وتشكل ادارة المعرفة بعد هام في استراتيجيه رأس مال البشري (زيادات،2014،ص151) .

5 - العلاقة بين ادارة المعرفة و رأس المال البشري

تظهر أهمية ادارة المعرفة في الأخيرة كأحد الحلول المداخل الإدارية الحديثة لإدارة وتنمية رأس المال البشري حيث يعتبر من أهم المصادر التي يتوجب على الإدارة الاهتمام بها، من خلال المحافظة على تراكم معارف الأفراد ومهاراتهم وخبراتهم .

ومن جهة أخرى تظهر أهمية تنمية الموارد البشرية في إطار بيئة ثقافية داعمة وقوية، وهناك توجه حديث والمتمثل في النظرة للمنظمة القائمة المعرفة، حيث ركزت على أهمية حرص وسعي المنظمات الى اكتساب المعرفة، وتحريير قدرات التعلم للأفراد ونقل ونشر المعرفة بين الأفراد لتحقيق الميزة التنافسية حيث يظهر دور ادارة المعرفة كإطار بيئي داعم لذلك (ابو الجدائل، 2012، ص181) .

وتكمن العلاقة بين ادارة المعرفة وتنمية الرأسمال البشري في ان ادارة المعرفة تمكن من تطوير آليات تحويل المعرفة الضمنية والصرحة لرأس مال البشري والاستفادة من فهم الأفراد والقدرات التنظيمية لتحقيق الأهداف النهائية للمنظمة رأس مال الفكري، كما تمكن المنظور القائم على الثقافة الذي يركز على تشارك المعرفة وفهم استراتيجيات الأفراد ومجموعات من المهارات لتحقيق الكفاءات التنظيمية، وتكمل العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة ورأس مال البشري في الترابط الايجابي بينهما وهذا من خلال الأهمية والدور الذي تلعبه عمليات ادارة المعرفة باعتماد على أبعاد رأس مال البشري من مهارات وخبرات ومعارف وتحديد المعرفة يتطلب خبره لتنفيذ العمل واكتساب المعرفة وجمعها واستنباط كل هذا يتطلب الخبرة اي من الخبراء الذين يملكون المعرفة المناسبة (ابو الجدائل، 2012، ص181) .

فالمعرفة بحد ذاتها تتطلب الدمج بين القدرة والخبرة والمعرفة والمعلومات والبيانات(شريفى، 2014، ص44) .

أن للإدارة علاقة خاصة مع رأس مال البشري ونجد أيضا انه تؤدي ادارة دور كبير في رأس مال البشريين ورأس المال التنظيمي وتؤدي العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة الى تنمية رأس مال البشري وهذا ما ينتج عنه تعزيز المعرفة والمهارات والقدرات وهنا تظهر أهمية ادارة المعرفة على رأس مال البشري حيث تظهر أهمية ادارة المعرفة في تقليل في معدل دوران الأفراد على رأسمال البشري، حيث ان ارتفاع معدل الدوران وبخاصة الاختيار منه، له انعكاسات سلبية على كفاءة المنظمات لان الكثير من المساهمات والتطبيقات المعرفية والفكرية تضيع بدون فائده فقد ذكرت منظمات التي تتخذ من دبي مقر لها وهي المنظمة لمؤتمر

ادارة المعرفة الأول ان إحصاءات المنظمة العالمية للبيانات (IDC) تشير الى ان خسائر العالم عام 1999 جراء عدم استخدام آليات المعرفة تقدر بلاها 12 مليار دولار، فضل عن ذلك أشارت مجلة Fortune ان 500 منظمة على الأقل تقدر 31.5 مليار دولار سنويا بسبب الفشل في ادارة الموجودات المعرفية اللاملموسة (صالح، 2015، ص830).

ولنجاح ادارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري من المهم نقل المعرفة التي تم إنشاءها الى أجزاء أخرى من المنظمة قبل استغلالها بالكامل، وهذا ما يسمح بتوليه معارف جديدة، كما تكمن أهمية ادارة المعرفة في:

- استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال البشري وخبراته .
- الحفاظ على الخبرات العامة للأفراد ومنه نقادي بشكل كبير تكرار أخطاء الماضي .
- تساهم ادارة المعرفة في تنميه رأسمال البشري، كما تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الابداعية لأفرادها بما يمكنها من توليد معرفة جديدة والتعرف على الفجوات في توقعاتهم(بلقوم، 2011، ص 10) .
- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بأداء الموارد البشرية ومستوى الخبرة والمعرفة لديهم و العمل على تحسينه .
- توثيق المعرفة المتوفرة وتنميتها والمشاركة فيها بين افراد المنظمة .
- تدعم الاستفادة من الممارسات الموجودة والمكتسبة من طرف الأفراد بوضع اطار عمل لتعليم المعرفة الضمنية وبناء مما سبق ان دور ادارة المعرفة يتجسد في تنمية رأس المال البشري من خلال:
- ادارة الموارد البشرية بالمعرفة: ويقصد بها عصرنه ادارة الموارد البشرية في ظل المنظمات المعرفة
- إيجاد بيئة التعلم(مؤسسات معرفية) : لإيجاد التمكين المعرفي بالمنظمة.
- اغناء رأس المال البشري: من خلال تشجيع وتحفيز الأفراد على الانضمام الى برامج التكوين والتشارك واكتساب المعرفة والتعلم .
- تسيير وتنمية المهارات بالمنظمة: ومنها علاقة ادارة المعرفة ورأسمال البشري تكمن في تسيير المهارات وتوليد معارف جديدة ودعم الابتكار(بلقوم، 2011، ص 11).

خلاصة الفصل :

خلاصة هذا الفصل تكمن في أن رأس المال البشري له دوراً هام في خدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في جميع الدول، مما يجعل المنظمات تبلي لها اهتمام بالبحث النظري لمفهومه وأهميته والفوائد التي تتجم عنه، فالنظريات حول رأس المال البشري تتفاوت بين المفكرين في المجال، حتى تصل إلى الأبعاد التي تساعد العامل على إنماء مهاراته ومعارفه وخبراته لتكوين رأس المال البشري لمنظمة ما، فإدراج العلاقة بين ممارسات عمليات إدارة المعرفة ورأس المال البشري تكون علاقة طردية إيجابية، لأن كلاً من هما يتطلب وجود الآخر حتى يتم بها المشاركة الجماعية للعمل الداعم لتوليد رأس المال معرفي جديد في قضايا ممارسات جديدة تساهم في على تطوير رأس المال البشري.

الفصل الرابع

علاقة الاغتراب الوظيفي

بإنتاجيه رأس المال البشري

تمهيد:

مما لاشك أننا أصبحنا نعيش في بيئة تسودها المثيرات والمنبهات المتنوعة بغض النظر عن أسبابها سواء أكانت مادية أو سلوكية وقد أثرت هذه المثيرات على الفرد ولم يقتصر تأثيرها على البيت والمدرسة بل وصلت إلى بيئة العمل أيضا ، ومن ذلك برزت الضغوط نتيجة التأثير بالمثيرات والمنبهات البيئية المختلفة وهذه الضغوط قد جعلت الفرد يعيش في حالة من القلق والتوتر والانفعال مما أثر على ر مهامه وواجباته الوظيفية، وعلى علاقته مع العاملين في المنظمة وكذلك على صحته وجسده .

وتعد الضغوط رد فعل على التغيرات السريعة التي شهدتها العصر الحالي ، ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة حيث أصبح يطلق على هذا العصر عصر الضغوط فحظي هذا الموضوع باهتمام كبير من العلماء والباحثين نظرا لتأثيراته التي يتركها على الفرد .

وستنطرق في هذا الفصل إلى تعريف ضغوط العمل وعناصره ومصادره وأسبابه وآثار ونتائج ضغوط العمل و استراتيجيات إدارة ضغوط العمل و كذلك علاقة ضغوط العمل والأداء الوظيفي.

المبحث الأول : دور مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي

1- مفهوم ضغوط العمل :

تعد ظاهرة الضغوط بصفة عامة قديمة قدم الإنسان نفسه إذ تعد من القضايا التي لازمت الإنسان منذ وجوده على الأرض، ومن أخصها الضغوط في مجال العمل، حيث ان العمل كان ولا يزال مصدر الشفاء للإنسان، وبما ان الضغوط تعد ظاهرة لازمة في حياة العاملين، فلا بد من ادارة هذه الضغوط ومواجهتها والتصدي لها والاستفادة منها وتوجيهها التوجيه السليم، وذلك عن طريق زيادة الضغوط النافعة التي تدفع إلى النمو والازدهار إضافة إلى تقليل الضغوط الضارة التي تعرضنا للمخاطر (الصواف،2000،ص42)

إلى أن الاهتمام العالمي بهذا الموضوع حدث نسبيا، إذ قدمت الأفكار الأولى لمفهوم من قبل (canon) في القرن الثالث عشر لقد توصل من خلال دراسته إلى ان الضغوط عندما تكون دائمة ومستمرة تترك اثرا قاسية على الفرد وتؤدي في النهاية الى الاضطراب البيولوجي لديه، الى ان معظم المصادر تجمع على ان موضوع الضغوط هذا برز في القرن السابع عشر من قبل (hans.selye)

وذلك من خلال النموذج الذي قدمه حول مفهوم الضغوط النفسية في الحياة العملية، والذي ركز حول ردود أفعال الجسم البدنية والنفسية، نتيجة الضغوط التي يتعرض لها الفرد (الرشيد،2003ص32)

وبالرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع ضغوط العمل، او ما يسمى بضغوط الوظيفة وذلك باعتبارها احد المتغيرات السلوكية الهامة والمؤثرة على كفاءات الأداء الوظيفي من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، وفيما يلي عرض لبعض التعاريف نذكر منها

هي ردود الأفعال للإنسان إزاء المؤثرات المادية والنفسية وتتمثل :

وتعرف كذلك ب أنها مجموعة من المؤثرات التي تنتج عن تعامل الشخص مع البيئة وينجم عنها إجهاد فيزيولوجي او نفسي اما بزيادة الاثارة او نقص الاثارة (Robbins,1990P25)

وتعرف كذلك ضغوط العمل تمثل نمط معقد من حاله عاطفيه ووجدانيه وردود فعل فيزيولوجية استجابة كمجموع من الضغوط الخارجية، وأنها مجموعة من التفاعلات التي تحدث بين الفرد والبيئة والتي سبب حالة عاطفية وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق (جرينج،2004،ص 257) .

2- اثر مصادر ضغوط العمل على مستوى الأداء الوظيفي :

تشير الكثير من الدراسات الى وجود مصادر متنوعة للضغط داخل العمل، وقد تناولت تلك الدراسات بيئة العمل الداخلية والخارجية والفرص نفسه باعتبارها من المسببات الرئيسية، وفي هذه الدراسة وانسجاما مع واقع وطبيعة الدراسة المتعلقة بالضغوط التنظيمية .

غموض الدور: يعد غموض الدور مصدرا من مصادر الضغوط للعمل الرئيسي ومن أكثر مسبباتها الوظائف المختلفة إذ أن غموض الدور الناتجة عن عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالوظيفة يمثل مصدرا للضغوط العمل، ويرى البعض ان غموض الدور يحدث عندما لا تتوفر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الفرد القيام به او طريقه الأداء هذا الدور او عند التعارض بين هذه المعلومات (السعد، 2008،ص17) .

صراع الدور: يتعرض الفرد في المنظمة عند القيام بدوره لمجموعة من التوقعات تأتي إليه من مجموعة الدور الذي ينتمي إليها، وكثيرا ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتخلق له صراع نفسيا تتوقف حدثه على قوه هذه الضغوط على قوة شخصيته، ويطلق على هذا النوع من الضغوط صراع الدور ويقصد به عدم معرفة الفرد ما هو متوقع منه او الأحداث المتوجب عليها تحقيقها، او تعرض على الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في الآن واحد والامتثال لأحدهما ويجعل من الصعب الامتثال للأخرى (الرشيد، 2003ص48).

وتؤكد العديد من الدراسات على وجود علاقات ايجابية بين صراع الدور ومتغيرات مثل التوتر، التعب، الغياب وترك العمل، اذ ان هذه المتغيرات تفرز تأثيرات متباينة على سلوك الفرد داخل العمل الذي من الممكن ان تنعكس على أداءه اليوم وكذلك عن ظهور علاقات سلبية بين صراع الدور ومتغيرات أخرى مثل المشاركة والرضا الوظيفي والولاء والالتزام الوظيفي (الدوسري، 2005ص69).

أعباء العمل: يعرف العمل بأنه مجموعة من المهام التي يؤديها الفرد العامل سواء كان مديرا او موظفا، اذ ان كل مهمة تتكون من عدة نشاطات ومتطلبات يؤديها الفرد تسبب له ضغوط في العمل (العديلي، 1995،ص 249) .

ويشير عبء العمل إلى زيادة او انخفاض حجم أعباء العمل الموكلة للفرد مهمة القيام بها، فزيادة حجم أعباء العمل عن المعدل المقبول تسبب في إحداث الضغوط في العمل وهذه الزيادة تكون ام زيادة كميته العمل عن طريق إسناد أعمال جديدة يلزم انجازها في وقت قصير او زيادة نوعية عن طريق إسناد أعمال لا يملك الفرد القدرات اللازمة للقيام بها(التويم،2005،ص37) .

فرص التقدم والنمو الوظيفي: ينظر الفرد إلى العمل الذي يقوم به على انه وسيلة لمزيد من صقل المهارات والقرارات وبالتالي فهو ينظر إلى عمله على انه مصدر يمدّه بمجالات النمو التقدم، فإذا افتقد الفرد اي من فرص النمو والتقدم الذي يتبعها العمل، حيث أصبح هذا العمل مصدر الضغط للفرد في عمله اليومي(الدوسري،2005،ص71) .

حيث ان التقدم والتطور الوظيفي يعد أمراً هاماً لكثير من الأفراد ليس فقط لأنهم يحصلون على دخل مادي أكثر ولكن لأنهم يحققون مكانة أفضل ويواجهون تحدياً جديداً، ولذلك فان عدم القدرة على تعزيز المكانة المهنية والمستقبل الوظيفي في مجال التخصص يمثل مصدراً من مصادر ضغوط العمل(السعد،2008،ص74) .

3- استراتيجيات ادارة ظهور العمل للحد من الاغتراب الوظيفي

يقصد باستراتيجيات ادارة ظهور العمل مجموعه الأساليب الطرق التي تساعد الفرد في التخفيف من حده الضغوط العمل التي يتعرض لها في المنظمة التي يعمل بها وقد ازداد اهتمام الباحثين والكتاب بدراسة العديد من السبل والطرق من اجل التصدي لأثار ضغوط العمل حيث تتفاوت هذه الطرق في بساطتها وتعقيدها مواقعيتها، لان ضغوط العمل مثل المرض كلما اكتشف مبكراً كان علاجه أسهل، ولان اختيار الطريقة الأفضل للتعامل مع ضغوط العمل تتوقف أولاً وأخيراً على المرحلة التي بلغت من حيث شدتها ومدى تطورها، وذلك لان مستويات العالية او المتدنية من التوتر والقلق والتي تستمر فتره طويلة من الزمن تؤدي الى انخفاض مستوى الأداء وتؤدي الى الشعور بالاغتراب وتتطلب من ادارة الموارد البشرية التصرف واتخاذ إجراءات بشأنها ومن جهة أخرى هناك مجموعة الطرق الاستراتيجيات التي يمكن ان يتبعها، الفرد والمنظمة للحد من الاغتراب والضغط العمل، وعلى ضوء ما قامت به ادارة بعض المنظمات تبني استراتيجيات مختلفة للتعامل مع الضغوط العمل فانه يمكن تصنيف استراتيجيات ضغوط العمل الى مجموعتين استراتيجيات الفردية، الاستراتيجيات التنظيمية .

الاستراتيجيات الفردية :

ويقصد بها تلك الطرق والأساليب التي يستطيع الفرد القيام بها بنفسه للتخفيف من حده الضغوط العمل التي يتعرض لها ويرى الباحثون بان الفرد يستطيع تجنب ضغوط العمل والتكيف معها بطرق ووسائل عديدة من أهمها: (عليما، 2014ص93) .

التفاعل: يعني ان يوقف الفرد كل الأنشطة اليومية وان يمارس الوعي والانتباه على مشاعره وهذا يساعده على إعادة ترتيب الأولويات وتدريب الدهن على تحمل ضغوط العمل (عليما، 2014ص93) .

الاسترخاء: وهو مرتبط بالتأمل اذ أن الراحة الجسمية تؤدي الى الراحة العقلية (عليما، 2014ص93) .

التركيز: في أداء نشاط ذي معنى لمدته معينه بصرف الفرد عن التفكير في الضغوط الواقعة ويستشعر انه يؤدي عملا جديرا بالتركيز (عليما، 2014ص93) .

التريث وكبح الغضب: اي محاوله إجبار الذات على عدم الانفعال والانتظار للوقت المناسب وعدم التسرع بالرغم من ان هذه الإستراتيجية تبدو وسيلة الا انها تجعل سلوك الفرد موجه نحو التعامل بفعالية مع الموقف الضابط وتحقق له الاسترخاء والتأمل في مصادر الضغوط ومسبباتها والعمل على التقديم الهادئ الموضوعي لها ومراجعة النفس دون انفعال ما يكشف عن الأخطاء الحقيقية للضغوط او حجمها الحقيقي الذي يريح الفرد في التعامل مع الضغوط وتفيد هذه الطريقة أيضا في مساعده الفرد على تحقيق أهدافه في العمل والمحافظة على علاقته الشخصية ومخالطة الناس (عليما، 2014ص93) .

فرص العمل البديلة: تستخدم هذه الإستراتيجية بعد فشل جميع الخيارات السابقة حيث يعتقد الفرد ان ضغوط العمل الواقعة عليه قد تعدت الحد وأنها قريبة من نقطة الخطر ومن ثم فان ترك العمل والبحث عن فرصة عمل جديدة بديلة لتغيير الموقف كله وهو الحل الوحيد (عليما، 2014ص94) .

طلب المساعدة من المختصين: يلجا الفرد الى هذا الأسلوب عندما لا تجدي المحاولة السابقة في إعادة بناء الشخصية، حيث ان الضغوط قد تكون من الحدة بحيث يعجز الشخص عن مواجهتها بالأساليب السابقة مما يحتم طلب المساعدة من الأشخاص المختصين في معالجة الضغوط من أطباء علم النفس ومن أعراض الضغوط التي يقرر الفرد بعدها اللجوء إلى مختص كالأتي:

- شعور الفرد بالأعراض العضوية والنفسية الشديدة كأمراض القلب، والتهاب المفاصل، وآلام الظهر، والاضطراب العصبي والاضطرابات الجلدية والاكنتاب .
- طول المدة التي يتعرض لها الفرد للاضطرابات الصحية او النفسية جراء ضغوط العمل، الشعور بعدم القدرة على الأداء بشكل سليم .
- عدم القدرة على التخلص من المشكلات المسببة لضغوط او الانخفاض في العمل او الحياة بصفة عامة بسبب الضغوط .
- صعوبة في العمل مثل الرؤساء او أشخاص محددین بشكل عام(بلاغماس،2019،ص 61، 62) .

استراتيجيات التنظيمية: ويقصد بالاستراتيجيات التنظيمية بأنها مجموعة من الطرق والأساليب التي تستطيع المنظمات القيام بها لضبط وتخفيف ضغوط العمل التي يشعر بها أفراد وجماعات التنظيم ومن بين هذه الوسائل والأساليب التي تتبعها المنظمات في هذا المجال ما يلي:

تحسين الاتصالات: تساعد الاتصالات الفعالة على توضيح المهمات والمسؤوليات والأدوار وبالتالي تقلل من غموض وتعارضها مع بعضها البعض، فان الأدوار الغامضة والمتعارضة تزيد من عدم التأكد والغموض وبالتالي تؤدي الى القلق والتوتر ويمكن أيضا استخدام الاتصالات بشكل ايجابي بحيث تزيل الادراكات السلبية من أذهان المرؤوسين لتحل محلها ادراكات ايجابية حول سياسة وأهداف المنظمة وقيادتها(عليما،2014ص97) .

إيجاد مناخ تنظيمي للأفراد: ان إعادة تصميم الهيكل التنظيمي يعتبر من أهم الوسائل المتبعة في معالجة مشاكل الضغوط مثل إضافة مستوى تنظيمي جديد او تخفيض مستوى إشراف او دمج وظائف بالإضافة إلى توفير ملائم للأفراد يتيح للأفراد اكبر قدر ممكن من الانفتاح والمشاركة اللامركزية وتفويض السلطة والرسمية والمرونة وإمكانية توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات والأقسام(عليما،2014ص97) .

أساليب المشاركة في اتخاذ القرارات: أن إشاعة نظم المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال المشاركة في اللجان او برامج الشكاوي او من خلال تفويض السلطات للمرؤوسين يخفف من شعور الموظفين بالغربة وضغوط العمل ويحفزهم على أداء أعمالهم بدافعية اكبر(عليما،2014ص97) .

تحسين ظروف العمل المادية: تشكل ظروف العمل المادية من ضوضاء والأنوار وقدرة ورطوبة والأجهزة معدات وغيرها مصدرا من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام بها اذ ما أرادت المنظمات تكامل جهودها في سبيل الحد من هذه الضغوط وتوفير البيئة الملائمة لمنتيميها (عليما، 2014ص101) .

إتباع سياسة البيروقراطية الإدارية : تعد هذه أفضل الاستراتيجيات المتبعة في امتصاص الضغوط التنظيمية لانها تتيح للفرد متنفس شرعيا للحديث عن ما يدور بنفسه، وعما يحس به وتستخدم في هذه الإستراتيجية طرائق أهمها :

- التمثيل في مجالس الإدارة في المنظمات التي لها مجالس ادارة .
- إتباع سياسة الباب المفتوح .
- المشاركة في التجمعات المشتركة والدورية لمناقشة لأهم المعوقات والمستجدات في العمل .
- الاستقصاءات بالبريد او البحث الميداني الداخلي بالمنظمة .
- اللقاءات الاجتماعية والثقافية كالمباريات الرياضية والثقافية ومعسكرات العمل وإقامة الاجتماعات السنوية لمناسبات نمو المنظمة (عليما، 2014ص101) .

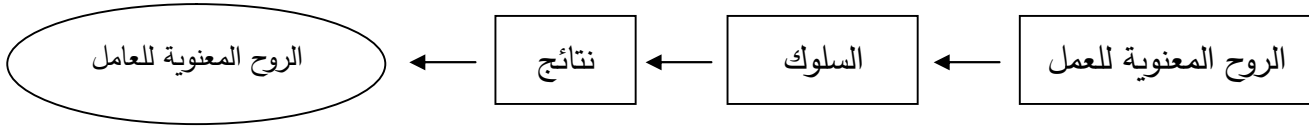
4- أهمية الروح المعنوية لمواجهة الاغتراب الوظيفي :

لقد دلت معظم الدراسات ان إنتاجية الأفراد تتأثر بدرجة كبيرة بروحهم المعنوية، لذلك فان خلق علاقات جديدة بين أفراد الجماعة من جهة وزرع الثقة والتعاون بينهم وبين الإدارة من جهة أخرى كفيل بإطلاق طاقات الأفراد، وهذه العلاقات عندما تكون متباينة تعطي القوة للمؤسسة، فقوة هذه الأخيرة من قوة أعضائها وليس من قوة لان أنظمتها وإجراءاتها والمؤسسة قادرة على رفع الروح المعنوية لأفرادها هي المؤسسة التي تستطيع مواجهة التحديات(متولي، 1994ص، 210) .

ان الأفراد داخل المؤسسة يحبون ان يكون لهم دور فاعل ومتميز ويرغبون في ان تكون لهم مكانة متميزة ويعاملون كأفراد ناضجين قادرين على تحمل المسؤولية لذلك فهم يرغبون ان تتاح لهم الفرصة لإثبات ذاتهم والتعبير عن شخصيتهم(متولي، 1994ص، 210) .

وهنا تبرز أهمية الروح المعنوية من أنها تعتبر إحدى القوى المحركة للسلوك الإنساني بالإضافة إلى انه يمكن اعتبارها إحدى النتائج المترتبة على هذا السلوك يمكن تمثيل ذلك فيما يلي:

الشكل 15 : القوة المحركة لسلوك الإنسان



المصدر: كامل علي متولي، عمران، السلوك الإنساني في منظمات الأعمال والخدمات ص 210

ويمكن تفسير ذلك بأنه إذ كانت الروح المعنوية للعام العالية فانه سوف تؤثر على سلوكه في الإنتاج اي ان إنتاجه في هذه الحالة يتوقع زيادته، هذه الزيادة في الإنتاج وما ترتب على ذلك من اشباعات لبعض الحاجات لأنها ستؤثر على اتجاهات الفرد أي على روحه المعنوية أما إذا ترتب على هذا السلوك عدم الإشباع للحاجات وبلوغ الأهداف فان الإحباط سيكون النتيجة لهذا الإحباط بدوره يؤدي إلى خلق بعض الاتجاهات السلبية الأمر الذي يتم ترجمته في شكل انخفاض الروح المعنوية (متولي، 1994 ص، 211).

ويرغب في ان يتخذ مكانا في جماعته ويكافح لتحقيق أهدافه في ظل الجماعة وتعطيل هذه الحاجة هو السبب الأساسي للحاجات عدم التوافق وسوء التكيف .

الحاجة إلى الاعتراف والتقدير: توجد لدى الكثيرين الحاجة او الرغبة في تقدير أنفسهم تقديرا عاليا مع احترام الذات، كما وجدت لديهم الرغبة في ان يقدرهم الآخرون ويؤدي إلى إشباع الحاجة إلى التقدير وإلى الإحساس بثقة بالنفس، والقوة والقدرة، والكفاءة والدفع بالنسبة للمجتمع .

الحاجة إلى المعلومات: هي السبب بالشعور بالإحباط لدى العمال عندما تحول قلة دون تفهم للتعليمات وقوانين لسير العمل .

الحاجة إلى تحقيق الذات: تبرز هذه الحاجة بوضوح بعد إرضاء الحاجات الفيزيولوجية وحين إذن يظهر تأثيرها وسيطرتها على الرغبات الأخرى

وهذه الحاجات الأساسية وان كانت فطرية في طبيعتها إلا أنها تشبه السلوك الغريزي، وهنا نرى ان الإنسان يحاول ان يرضي الحاجات الضرورية بوسائل وأنماط مختلفة من السلوك، ومهما بلغت الحاجات الأساسية من القوة والسيطرة، فانه يمكن تعديلها بصفة عامة على الحاجات الفيزيولوجية ، والشخص الذي يمكن ان يشبع هذه الحاجات يستطيع ان ينظم حياته ويتكيف مع الظروف المحيطة به(متولي، 1994ص، 211).

المبحث الثاني : الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للانجاز

1- مفهوم الدافعية للانجاز :

الدافعية لغة: جمعها دوافع وهي تحمل معنى التحريك او الدفع، بمعنى كل ما يحمل الشيء على الحركة فيجعله يتحرك

اصطلاحا: اما من الناحية الاصطلاحية فالدافعية تأخذ عدة تعاريف من بينها: تعريف ، عبد الرحمن عدس، ومحي الدين توك، حيث يعرفان الدافعية بأنها مجموعة من الظروف الداخلية او الخارجية التي تحرك الفرد من اجل إعادة التوازن الذي اختل (عدس ، 1984، ص 28) .

وكما تعرف كذلك بأنها تلك القوة الذاتية التي تحرك سلوك الفرد وتوجهه لتحقيق غاية معينة فيشعر بالحاجة الذاتية إليها او بأهميتها المادية او المعنوية بالنسبة له، وتستثار هذه القوة المحركة بعوامل تتبع من الفرض نفسه أو من البيئة المادية او النفسية المحيطة به .

أما بالنسبة للدافعية للانجاز فيرجع الفضل إلى عالم النفس الأمريكي هنري موراي في انه أول من قدم مفهوم الدافعية للانجاز بشكل دقيق بوصفه مكونا مهما من مكونات الشخصية فحسب تعريفه بأنها رغبة او ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة القوى والكفاح والمجاهدة لأداء مهام صعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن أكثر(خليفة، 2000ص 88، 89) .

كما عرف الدافع للانجاز بأنه يشير إلى استعداد ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرتة في سبيل تحقيق وبلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء، وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز(خليف، 2000ص 90) .

كما عرفه نيكولز: انه عملية الإدارات الذاتي لصعوبة العمل في موقف الانجاز حيث يعرف سلوك الانجاز بأنه سلوك موجه نحو تنمية وإظهار قدرة الشخص العالية وتجنب إظهار قدرة منخفضة، الأشخاص الذين يرغبون في النجاح في مواقف الانجاز يقصد ان قدرتهم عالية يميلون الى تجنب الفشل حتى لا يعرفون بقدرات منخفضة(ابورياس، 2006ص 194) .

▪ نظريات المفسرة للدافعية للإنجاز :

وضع بعض العلماء العديد من النظريات حول الدافع تختلف باختلاف تطرقهم للإنسان والسلوك الإنساني سنقتصر في تناولنا هذا على أهم ما تتطوي عليه النظريات الشهيرة .

نظرية التحليل النفسي: حيث ترى النظرية التحليلية ان جوانب السلوك الإنساني مدفوع بالحافز الجنسي والحافز العدوانية .

أي ان الدوافع اللاشعورية هي التي تفسر الكثير من أنماط السلوك التي لا نستطيع تفسيرها بدوافع ظاهرة كما انها تؤكد على الخبرات المبكرة التي يتعرض اليها الطفل الصغير قد تعكس على السلوك المستقبلي له، ولهذا يجب اخذ هذه النظرية بعين الاعتبار نظرا لما لها من أهمية في تفسير واقع الفرد

▪ النظرية الارتباطية (السلوكية)

تعني هذه النظرية بتفسير الدافعية في ضوء نظريات التعلم ذات المنحنى السلوكي او ما يطلق عليها عادة بنظريات المثير الاستجابية، فيرى أصحاب هذه النظرية بانه الدافع يستثير نشاط الكائن الحي ويحركه وتستهدف ذلك.

الى نظريات التعلم ويعد ثرونديك من أوائل المتناولين لهذه المسائل، وقال بمبدأ المحاولة والخطأ كأساس للتعلم وفسره بقانون الأثر، حيث يؤدي الإشباع الذي يتلو الاستجابة الى تعلم هذه الاستجابة وتقويتها، في حين يؤدي الانزعاج او عدم الإشباع الى أضعاف تلك الاستجابة (نشواتي، 1997، ص40) .

نظرية الحاجات لماكليل ند : تعتبر نظرية ماكليل ند احد نظريات الاستثارة الوجدانية حيث تقوم هذه الأخيرة على أساس افتراض ان أشكال السلوك الذي يقوم بها الكائن الحي هي التي تحقق الإشباع وتمثل مصدر السرور له أما أشكال السلوك التي يتجنبها تمثل مصدر الضيق له، ولهذا الانفعال محدد مهم للسلوك المدفوع (السيد، 1990، ص38).

ويرى موراي ان الحاجة إلى الانجاز تندرج تحت حاجة أخرى اشمل وهي الحاجة إلى التفوق والتي بدورها تنفرع الى ثلاث حاجات رئيسية وهما الحاجة الى السلطة ومراكز القيادة في العمل، الحاجة للاستعراض، الحاجة للإنجاز .

نظرية المعرفة: ترى ان النشاط العقلي للفرد يزوده بدافعية ذاتية متصلة فيه كون الإنسان مخلوق عاقل يستطيع اتخاذ قراراته نحو ما يرغب في انجازه أي أنها تعتمد على الدوافع الداخلية في تفسير السلوك الإنساني، حيث تشعر الفرض بالرغبة في الأداء والإقبال على الموضوع او العمل المنجز دون الرجوع الى العوامل الخارجية وكمثال على ذلك حب الاستطلاع فهي دافع منبثق من ذات الفرد(نشواتي، 1997،ص17) .

وهناك أشكال عديدة من النظريات المعرفية التي اهتمت بدراسة الدافعية للانجاز من بينها:

نظرية العاملين لفريدريك مرزبرغ: قام فريدريك بناء على دراسة أجراها لتنمية نظريته التي أطلق عليها نظرية العاملين(العوامل الدافعية) (العوامل الوقائية) واستطاع ان يتوصل الى الفصل بين نوعين من المشاعر الدافعة الرضا الاستياء وان العوامل المؤدية الى الرضا تختلف تماما عن العوامل المؤدية للاستياء وهناك مجموعتين من العوامل التي قد يقابلها الفرد في التنظيم في المجموعة الأولى يطلق عليها العوامل الوقائية هي تتشابه مع حاجات المستويات السفلى في هرم ماسلو ووظيفة هذه العوامل هي منع عدم الرضا ولكنها لا تؤدي في حد ذاتها إلى الرضا بمعنى اخر فهي تصل بالدافعية الى درجة الصفر النظري وتعتبر حد أمان لمنع اي نوع من انواع الدافعية السلبية والمجموعة الثانية من العوامل يطلق عليها، العوامل الدافعية، وهي التي تزود الفرد بالدافعية تتشابه مع حاجات المستويات العليا طبقا لهذه النظرية فان الفرد لا بد ان يكون مقتنعا بمحتويات عمله بمعنى ان يتضمن العمل نوعا من التحدي والصعوبة حتى يمكن دفع الفرد لبذل أقصى جهد لديه(هاشمي،2004-2003،ص70).

▪ أهمية الدافعية للانجاز :

للدوافع بصفه عامة أهميتها في تحريك الفرد وتوجيه سلوكه نحو أهداف محددة، فأيد دافع يستثار لدى الكائن الحي يؤدي إلى توتره ويدفعه هذا التوتر الى البحث عن أهداف معينة اذ وصل إليها الفرد اشبع حاجاته او دفعه فينخفض التوتره ويستعد اترانها، ويعد الدافع الانجاز من الدوافع المهمة اذ يقود الفرد ويوجهه الى كيفية التخفيف من توتر حاجاته وان يضع خططا متتابعة لتحقيق أهدافه وان ينفذ هذه الخطط بطريقة التي تسمح أكثر من غيرها بتهدئة حاجات الكائن ودوافعه لدوافع الانجاز أهمية لدى الفرد لأنه يعبر عن رغبته في القيام بأعمال الصعبة ومدى قدرته على تناول الأفكار والأشياء بطريقة منظمة وموضوعية كما يعكس قدرته في التغلب على ما يواجهه من عقبات وبلوغه مستوى عالي في ميادين

الحياة مع ازدياد تقدير الفرد لذاته ومنافسة الآخرين والتفوق عليهم كما ان له أهمية أيضا في تحقيق التوافق النفسي للإفراد لان الفرض عالي الانجاز يكون أكثر تقبل لذاته واشد سعي النحو تحقيقها وينعكس ذلك على جماعته التي يتعامل معها وهذا ما يحقق له التوافق الاجتماعي السوي .

وقد أشار ماكيل ند إلا أن الدور المهم الذي يقوم به الدافع للانجاز في رفع مستوى أداء الفرد وإنتاجياته في مختلف المجالات والأنشطة، فلنمو الاقتصادي في اي مجتمع هو محصلة الدافع للانجاز لدى أفراده ويرتبط ازدهار وهبوط النمو الاقتصادي بارتفاع وانخفاض مستوى الدافعية وتظهر أهمية دراسة دافعية الانجاز لدى المعلم كون الانجاز هو احد النتائج النهائية للتدريس و كونه هدفا تربويا في حد ذاته فالمعلم الذي يحقق انجازا عاليا في عمله يتحقق لديه نوع من الرضا والإشباع النفسي كما ان استثارة دافعية التلميذ وتوليد اهتماماته معينة لديه تجعله يقبل على ممارسة سلوكات مقبولة ونشاطات معرفية وحركية وعاطفية بنجاح وتفوق بمعنى ان المعلم ذو الدافع القوي للانجاز يصبح كمثير لدى التلاميذ(عظمي، 2009، ص 58، 59) .

علاقة الاغتراب الوظيفي بالدافعية للانجاز .

ان العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والدافعية للانجاز يجرنا الى تحديد مفهوم واضح للدافعية للانجاز حيث يعرفه، ماكيل ند، بأنه الأداء في ضوء مستوى محدد للامتياز والتفوق وانطلاقا من هذا يمكن تحديد العلاقة التي تربط الاغتراب الوظيفي والدافعية للانجاز التي تتمثل في الأداء المميز والتفوق، ومنه يمكن الإجابة على السؤال التالي، هل ارتفاع الاغتراب يؤدي إلى ضعف الدافعية للانجاز(الأداء) ام العكس هو الصحيح؟ (عبد الله، 2003، ص 90) .

لا شك ان الاغتراب الموظف وعدم رضاه عن عمل له تأثير سلبي على العديد من العوامل الخاصة بالعمل، نسبة الغياب والعلاقة بين الزملاء، والعلاقة مع الإدارة والقيادة والضوء ودوران العمل....الخ.

اتجاهات تأثير الاغتراب الوظيفي على الدافعية للانجاز .

لقد أشار الفكر الإداري المعاصر إلى ثلاثة اتجاهات خاصة بتأثير الاغتراب الوظيفي على الدافعية للانجاز .

الاتجاه الأول الاتجاه السلبي :

يرى أصحاب هذا الاتجاه ان هناك علاقة عكسية بين الاغتراب الوظيفي على الدافعية للإنجاز بمعنى انه كلما ازداد الاغتراب الوظيفي انخفض معدل الدافعية للإنجاز والعكس الصحيح، ويؤدي هذا الاتجاه(هورثون) نتيجة لدراسات قام بها في الثلاثينيات من القرن العشرين، حيث يرى ان عدم الاهتمام بالعاملين من حيث إشباع حاجاتهم المادية والمعنوية في العمل، والاستماع الى شكواهم وإهمال مشاركتهم في الإدارة يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية ومن ثم الاغتراب عن العمل نتيجة عدم إشباع حاجاتهم وبالتالي انخفاض مستوى للدافعية للإنجاز .

الاتجاه الثاني الاتجاه الايجابي :

يرى أصحاب هذا الاتجاه ان الأغراض الوظيفي نتيجة لعدة عوامل داخل المنظمة مثل عدم الحصول على المكافآت التي ترتبط بدورها بضرورة الإهمال وعدم قيام العامل بالمهام المكلف بأدائها.

ويؤيد هذا الاتجاه، فورم، الذي يعتبر ان الاغتراب يكون نتيجة الأداء الذي تتبعه عواقب سلبية ، حيث ان العامل يشعر بمعاناة من أسباب الاغتراب(مثل عدم الترفيه او الاغتراب العائلي الخ) .

مرتبطا ارتباطا وثيقا بانخفاض مستوى الدافعية للإنجاز والمستوى ادائه عند المعدلات المطلوبة وهذا سوف يدفعه الى بدل المزيد من الجهد لزيادة معدلات اداء حتى يصل الى اسباب التي تدفعه للرضا عن العمل(حجيرة 1996) .

الاتجاه الثالث الاتجاه الطردي :

لا يرى هذا الاتجاه اية أهمية لتأثير الاغتراب الوظيفي على أداء العاملين ويفترض هذا الاتجاه انه في بعض الأحيان يكون الموظف يعاني من حالة الاغتراب الوظيفي لكن ليس له تأثير على مستوى دافعية للإنجاز ومستوى أدائه وانه في بعض الأحيان يمكن زيادة الدافعية للإنجاز بالضغط او باستخدام الأساليب الديكتاتورية في القيادة ، ومن ثم يكون مستوى الدافعية للإنجاز والأداء مرتفع في ظل وجود مشاعر الاغتراب الوظيفي .

ان المغتربين وظيفيا هم اكثر معاناة من الاكتئاب من غير المغتربين، كما انهم اقل ثقة بالآخرين عموما مما دعا البعض الى الاستنتاج بان اصول الاغتراب قد تكون نفسية كما اشار آخرون الى علاقة

الاغتراب الوظيفي بالشعور بعدم الرضا و بعدم الانجاز كما اشارت الدراسات على علاقة الاغتراب الوظيفي بنقص الفرص وحرية الاختيار المتاحة للأفراد المجتمع و علاقة بالقوة الواصلة بين الافراد ومراكز القوة في المجتمع الناتجة عن التنظيم البيروقراطي المتعاضم وتزايد المتطلبات التدرج الوظيفي (المطرفي، 2005، ص50).

خلاصة الفصل :

من خلال تطرقنا للجانب المعرفي لضغوط العمل نجد ان لها أثر كبيراً على سلوك الأفراد داخل المنظمة، وعادة ما يترك آثاراً ضارة على نفسية وجسمانية الأفراد وقد دفع بعض الأفراد الى اليأس والإحباط والقلق، حيث يتحدد نوع الأثر من خلال مقدار الضغط ومن خلال تحمل الأفراد له .و لذلك وجب على المنظمة أن تتعامل مع مشكلات ضغوط العمل للتعرف على أهم مراحلها وعناصرها وعواقبها ووضع الحلول الملائمة لها لما للضغوط من اثر على سلوك الأفراد داخلها وماله من اثر على العمل.

الملاحق

منهج البحث :

استخدمنا في بحثنا هذا المنهج المسحي، الذي يقوم على اقتطاع جزء من المجتمع الكلي.

يطبق منهج المسح الاجتماعي بهدف تبرير الأوضاع والأنشطة الموجودة في مجتمع البحث المعني بالدراسة، كما يهدف إلى الوصول إلى بعض الحقائق التفصيلية حول الدراسة الأمر الذي يمكن الباحث من تقديم وصف شامل ودقيق لذلك الواقع، وتتميز طريقة المسح الاجتماعي بعدة سمات من أهمها :

- ✓ سهولة تطبيقها وتعدد مجالات التطبيق.
- ✓ تمكّن الباحث بمعلومات كافية وبيانات أساسية.
- ✓ تمكن الباحث من رسم صورة عامة للظاهرة محور الدراسة.

-مجتمع البحث وعينته:

• مجتمع البحث:

يعتبر تحديد مجتمع البحث مرحلة مهمة في البحث العلمي، حيث ينبغي أن يجد الباحث المجتمع الذي يستهدفه أن يختاره بدقة لما يناسب أهداف بحثه، ويقصد بمجتمع الدراسة جميع المفردات التي نريد معرفة حقائق معينة عنها .

وقد تمثل مجتمع بحثنا في عمال وموظفي مؤسسة الجزائرية للمياه لولاية بومرداس، وتعتبر الجزائرية للمياه من أهم المؤسسات الجزائرية كونها توفر العنصر الأساسي والضروري للإنسان المتمثل في الماء، كما أنها توظف نسبة معتبرة من العمال، وتصنف من نوع المؤسسات العمومية الصناعية التجارية (E.P.I.C) وهي تنتج حوالي 2.200.000 متر مكعب في الشهر، وأنشأت المؤسسة تحت اسم "توفير المياه وتوزيعها" التابعة لوزارة الري سابقا ووزارة الموارد المالية حاليا، والتي أصبحت المؤسسة الوطنية - الجزائرية للمياه (A.D.E)، المنقرعة إلى 16 منطقة وبدورها إلى 49 وحدة من بينها وحدة بومرداس التي هي موقع دراستنا .

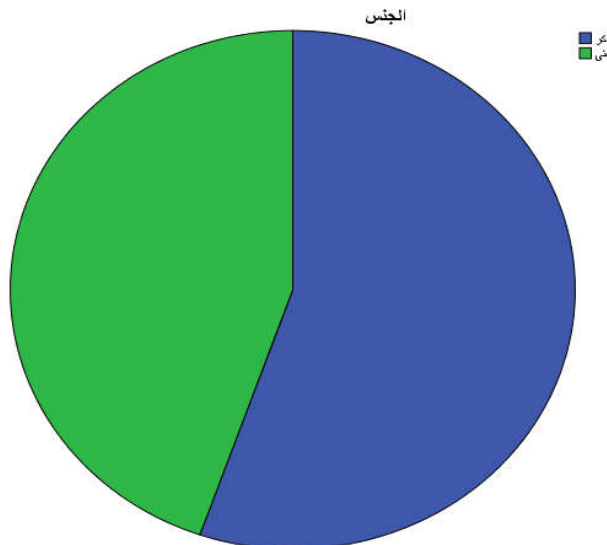
-أنشأت الجزائرية للمياه بمقتضى مرسوم 03/332 المؤرخ في 1شعبان عام 1403 الموافق ل14 مايو 1983 كقسم تحت اسم "توفير المياه متسيبها وتوزيعها" .

- وبناءا على هذا القرار رقم 87-15 المؤرخ في 2 أوت 1985 المحدد لنظام المؤقت للمؤسسة وتم تغيير القسم الى (مركز توزيع المياه) وقد تحلت على امتياز للخدمات العمومية للتزويد بمياه الشرب والفلاحة والتطهير، وهذا في 26 أكتوبر 1985 وبإحكام المرسوم 101-88 المؤرخ في 6 مايو 1988 تحولت من مركز الى وحدة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت اسم (وحدة توفير المياه وتسييرها وتوزيعها) وفي عام 2001 تغير اسمها الى (وحدة الجزائرية للمياه) التابعة لمنطقة تيزي وزو التي تشغل 435 موظف وتنقسم وحدة بومرداس الى 4 مراكز والمتمثلة في:

- مركز دلس.
- مركز بودواو.
- مركز برج منايل .
- مركز بومرداس.
- ❖ عينة الدراسة:

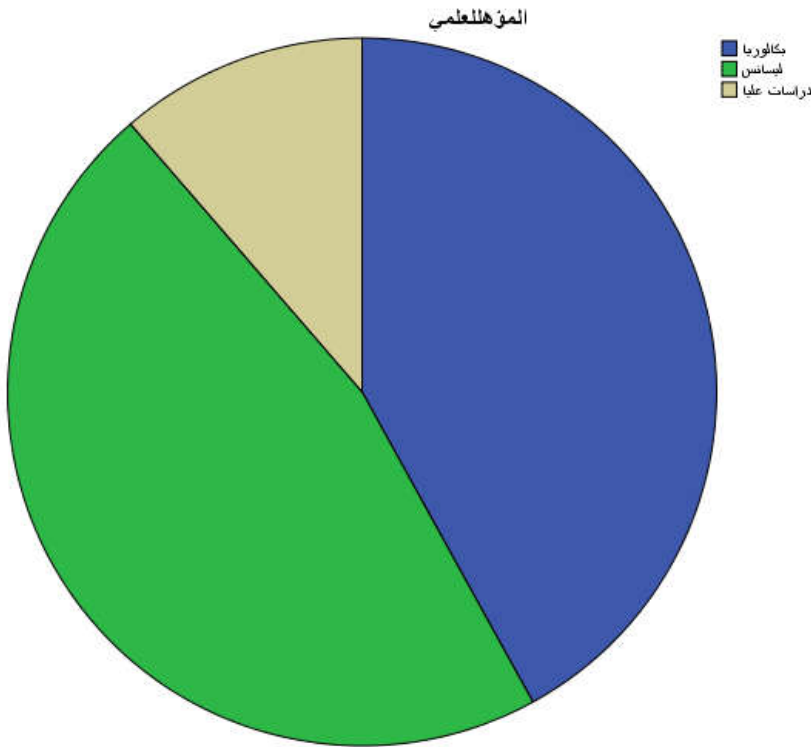
تمثلت عينة دراستنا في اختيار العينة العشوائية البسيطة، التي تعرف على انها تلك العينة التي يختارها الباحث عبر منحه فرصة متساوية لجميع مفردات مجتمع البحث .
وقد بلغ عدد عينتنا 150 مفردة، توزعت على 5 جداول :
الجدول 01 : يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس :

النسبة	التكرار	الجنس
55.3%	83	ذكر
44.7%	67	أنثي
100%	150	المجموع



يتضح لنا من خلال الجدول اعلاه ان نسبة الذكور في دراستنا تفوق على نسبة الاناث حيث تقدر نسبة الذكور ب 55.3% في حين نسبة الاناث قدرت ب 44,7%.
الجدول رقم 02 : يوضح توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي :

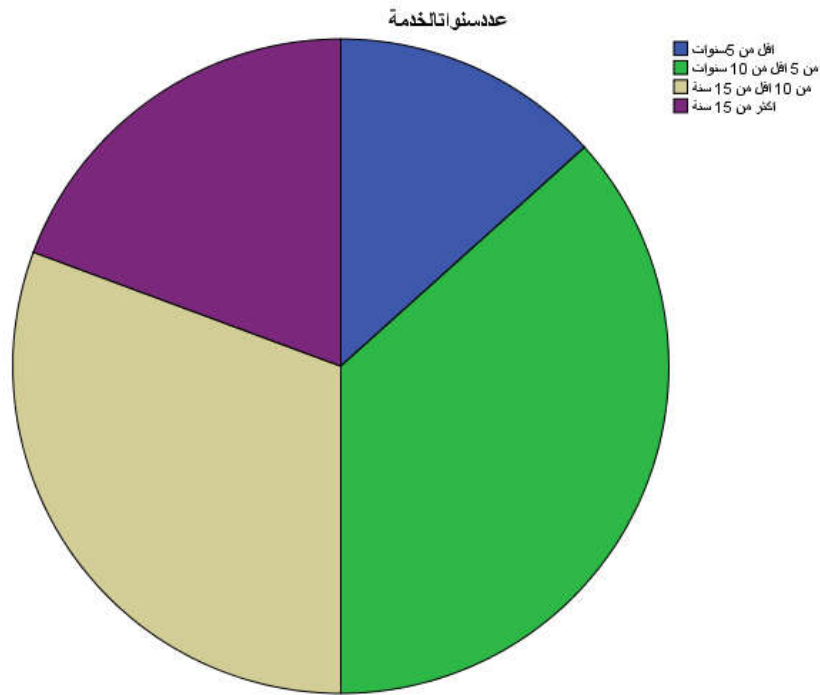
النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
%42	63	بكالوريا
%46.7	70	ليسانس
%11.03	17	دراسات عليا
%100	150	المجموع



من خلال نتائج الجدول نلاحظ بأن 7, 46 % لديهم مستوى تعليمي جامعي، يليه المستوى الثانوي بنسبة 42 % ثم سجلت الدراسات العليا بنسبة 11,03 %.

الجدول رقم 03 : يوضح مفردات العينة حسب عدد سنوات الخدمة :

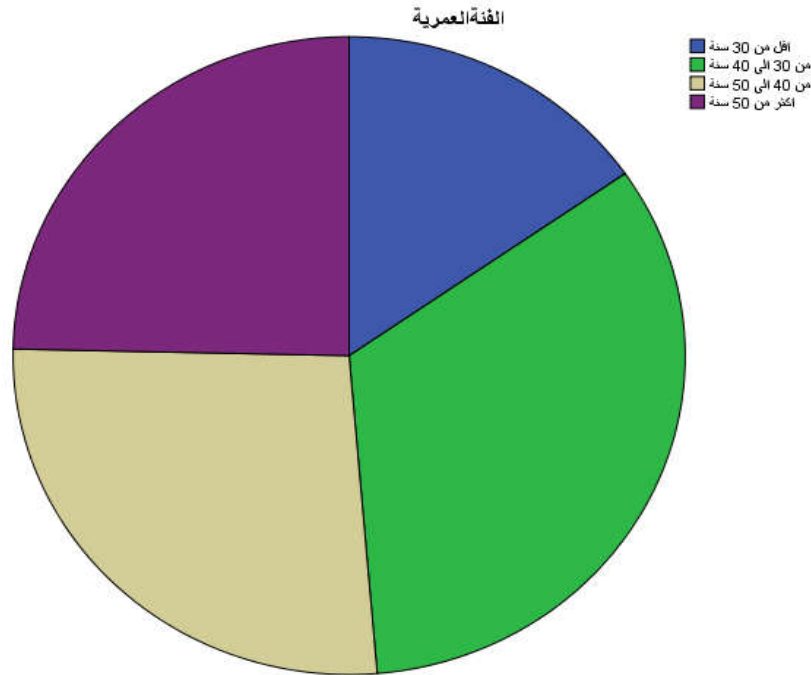
عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
اقل من 5سنوات	20	%13.03
من 5اقل من 10سنوات	55	%36.07
من 5 اقل من 15سنة	46	%30.7
اكثر من 15 سنة	29	%19.3
المجموع	150	%100



يتضح لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن الموظفين الذين يمثلون من 5 أقل من 10 سنوات لديهم أعلى نسبة قدرت بـ 36,07 % يليه فئة من 5 أقل من 15 سنة بنسبة 30,7 % ثم تليه فئة أكثر من 15 سنة بنسبة 19,3 % ثم تتدرج فئة أقل من 5سنوات بـ 13,03 % وهي الفئة التي تمثل أقل نسبة من عدد سنوات الخدمة بنسبة للموظفين

الجدول رقم 04 : يوضح مفردات العينة حسب الفئة العمرية

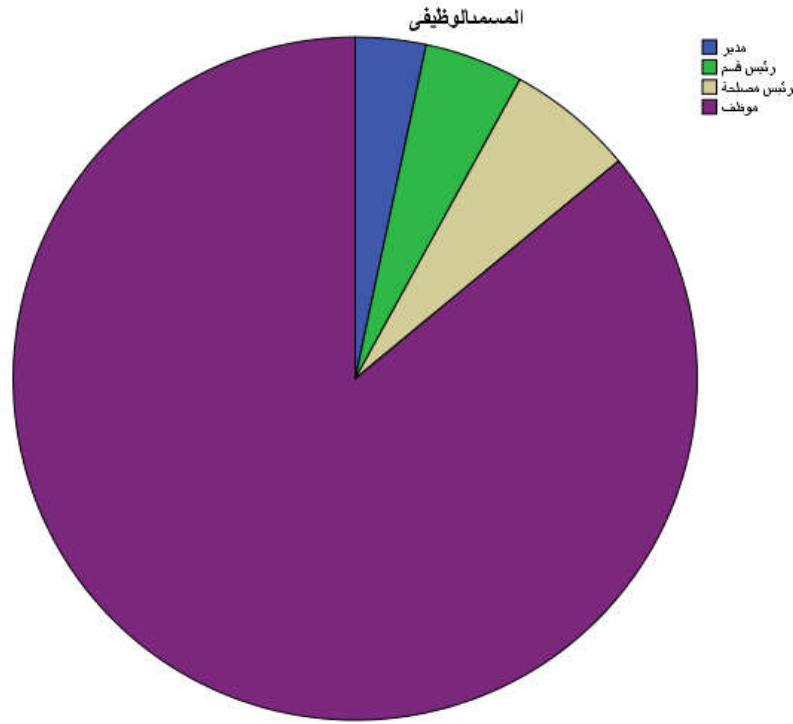
الفئة العمرية	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنة	23	15.3%
من 30 الى 40 سنة	50	33.3%
من 40 الى 50 سنة	40	26.7%
اكثر من 50 سنة	37	24.7%
المجموع	150	100



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة بالنسبة للفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة قدرت بـ 33,3% تلتها فئة من 40 إلى 50 سنة بنسبة 26,7% ثم فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 24,7% وفي الأخير فئة أقل من 30 سنة بنسبة 15,3%.

الجدول رقم 05 : يوضح توزيع مفردات العينة حسب المسمى الوظيفي :

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
%3.3	5	المدير
%4.7	7	رئيس قسم
%6.0	9	رئيس مصلحة
%86.0	129	موظف
%100	150	المجموع



نلاحظ في الجدول أعلاه ان فئة الموظفين تحتل أعلا نسبة بـ 86% ثم تليها فئة رئيس المصلحة بنسبة 6% أما نسبة رئيس قسم فقدرت بـ 4,7% ثم احتلت فئة المدير نسبة 3,3%.

أدوات القياس:

استخدمنا في هذه الدراسة الاستمارة حيث ارتأينا بأنها الانسب لموضوعنا وتعرف الاستمارة بأنها مجموعة من الاسئلة يمكن للمشاركين في البحث ان يجيبوا عليها ,وقد اعتمدت الدراسة الحالية على الاستمارة كأداة أساسية لما تتمتاز به من جوانب ايجابية فهي تسهل عملية جمع المعلومات بالاضافة الى مرونتها خاصة وان المبحوث يختار الوقت المناسب للاجابة, وتشجع ايضا الاستمارة على الاجابات الصريحة .

كما هو معلوم فإن هذه الدراسة تعتمد على الاستبانة (QUESTIONNAIRE) ، أو كما يسميها البعض الاستمارة كأداة للدراسة لتجميع البيانات التي تجيب على أسئلة الدراسة، وقد تم تصميم الاستمارة الحالية (أداة الدراسة) بعد اطلاع الباحث على عدد من الدراسات السابقة، المتصلة بموضوع الدراسة، بلغت أكثر من 16 دراسة في أشكال الاغتراب وأنواعه المختلفة، وعلى عدد من المؤشرات السابقة التي تناسب الدراسة، ومن ثم صممت الاستمارة من خلال الاسترشاد بتلك الجهود من حيث ملاءمتها لتناسب وبيئة وثقافة المبحوثين، وعند تصميم الاستمارة (أداة الدراسة)، تم الرجوع إلى مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها، وفرضيات الدراسة، ومراجعة الأدبيات والنظريات المتصلة بموضوع الدراسة. وبناء عليه تم تصميم الاستمارة، والتي اشتملت على عدد من الأسئلة، والعبارات، والفقرات التي تعكس الجوانب المختلفة للدراسة، حسب ما تم تحديده خاصة في الفصل الأول، ومن ثم تم عرض الاستمارة على عدد من المهتمين، وعلى الأستاذ الدكتور المشرف وتم تعديلها أكثر من مرة لتلائم موضوع الدراسة.

- وصف المقياس المعتمد :

لقد جاءت الاستمارة المعتمدة في هذا البحث في محورين، يتمثل المحور الاول في الاغتراب الوظيفي ويشتمل على 20 سؤال، بينما تمثل المحور الثاني في رأس المال البشري والانتاجية واشتمل على 30 سؤال كما يوضح الجدول التالي :

الجدول رقم 06: محاور مقياس الاغتراب الوظيفي و انتاجية رأس المال البشري.

رقم المحور	تسمية المحور	البنود	أمثلة عن البنود
1	الاغتراب الوظيفي	1,2,3,4,5,6,7,8,9 10,11,12,13,14 15,16,17,18,19,20	-أشعر بضعف القدرة على التواصل مع العاملين في المنظمة. -أعتقد أن الالتزام بالقيم الاخلاقية السائدة في المجتمع غير ضروري.
2	رأس المال البشري والإنتاجية	21,22,23,24,25 26,27,28,29,30 31,32,33,34,35 36,37,38,39,40 41,42,43,44,45 46,47,48,49,50	-تتظر المؤسسة للعمال على أنهم مصدر الابداع والابتكار. -التفاهم بين الزملاء في العمل يحفز على رفع الانتاجية.

▪ صدق وثبات مقياس الاغتراب الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري:

الجدول رقم 07: معاملات الاتساق الداخلي ALPHA CRONBACH لمقياس الاغتراب الوظيفي و انتاجية رأس المال البشري

المحور الاول	الاغتراب الوظيفي
المحور الثاني	الانتاجية ورأس المال البشري
معامل الفا للمقياس: 0.57.	

▪ يوضح الجدول أعلاه أن صدق وثبات المقياس الذي اعتمدها كان معتدلاً حيث قدر معامل ALPHA CRONBACH بـ 0.57 ، ونعرف أنه كلما اقتربت النسبة من 1 فهذا يعني أن المقياس أكثر ثباتاً ومصداقية وإسائلته أكثر دقة.

**التحليل الإحصائي وعرض نتائج
البحث**

من المعلوم انه أمام كثرة المعطيات وتعددتها يجد العقل الإنساني صعوبة في معالجة كل جزئياتها دفعة واحدة.

وعليه، فالحل المنهجي يكمن في ان يترك الإنسان جانبا الجزئيات، ويركز اهتمامه على السمات الكبرى التي تساعده علي فهم متغيرات البحث. فالفحص الأولي للمعطيات هو مرحلة هامة في كل البحوث الإحصائية ، ومن شأنه أن يساعد الباحث علي تلخيص أهم المعلومات التي تحتوي عليها المعطيات وهيكلتها ، بل ويوضح له، في غالب الأحيان، مسار التحليل الإحصائي والتقنيات الملائمة في مراحل البحث اللاحقة عند اختبار الفرضيات (لوصيف، 2006).

يعد التحليل الاحصائي للبيانات، احد اهم مراحل البحث العلمي وابرز، ولا تتوقف اهمية التحليل الإحصائي عند عرض ووصف البيانات، بل تكمن أهميته في مساعدة الباحث علي اختبار الفرضيات والإجابة علي التساؤلات (شراز، 2009).

يعتبر توزيع القيم للإحصاء البارامتري*، من اولي المسائل التي ينبغي الاعتناء بها ، والانتباه إليها في مختلف الدراسات الإحصائية، لان إمكانية تحليل المعطيات فيما بعد يتوقف عليها، خاصة بالنسبة للمتغيرات التي تتوزع توزيعا اعتداليا نسبيا، أو المتغيرات التي تقع ضمن مستوي المسافات المنتظمة APPROXIMATELY NORMAL SCALE OR VARIABLE (لعبان، 2008).

1- عرض و تحليل الجداول البسيطة :

تبين النتائج الموضحة في الجدول (08) ان توزيع بنود مقياس الاغتراب الوظيفي اعتدالي نسبيا حيث تراوحت المتوسطات بين 2.59 و 6.64، وفي حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين 5.87 و 6.68 وهو ما يشير الي تشتت قوي في نتائج أفراد العينة، تبعا أن الانتائج لم تكن متقاربة .

الجدول رقم 08: نتائج بنود المقياس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم السؤال
1.37	2.62	س1
1.42	2.59	س2
1.48	2.63	س3
1.47	2.66	س4
1.48	2.68	س5
1.57	2.71	س6
1.54	2.80	س7
1.56	2.80	س8
1.62	2.71	س9
1.27	2.66	س10
1.67	3.12	س11
1.51	2.85	س12
1.41	2.60	س13
1.35	2.52	س14
1.36	2.62	س15
1.41	2.77	س16
2.90	2.20	س17
2.40	2.80	س18
1.45	2.85	س19
2.26	2.28	س20
1.29	5.01	س22
2.62	5.27	س23
1.28	5.18	س24
1.31	5.20	س25
5.05	5.62	س26

التحليل الإحصائي وعرض نتائج البحث

4.24	5.63	س27
1.30	5.30	س28
1.21	5.45	س29
1.27	5.62	س30
5.87	6.05	س31
1.34	5.48	س32
1.40	5.36	س33
1.45	5.38	س34
1.47	5.38	س35
1.28	5.49	س36
1.34	5.57	س37
1.27	5.51	س38
.65	6.06	س39
.87	5.98	س40
.81	5.96	س41
.72	5.99	س42
.87	6.08	س43
.81	6.04	س44
.75	6.20	س45
.72	6.18	س46
5.00	6.64	س47
.68	6.20	س48
.75	6.18	س49
1.42	5.89	س50

- دراسة علاقة الارتباط:

هناك طرق عديدة يمكن اعتمادها لتفسير علاقات الارتباط بين مختلف المتغيرات، وفي البحث الحالي استخدمنا ارتباط (PEARSON) بهدف دراسة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث ويشير (PEARSON) الى ان الارتباط في هذا الاختيار يتراوح بين -0.1 وهي العلاقة المثالية السالبة، و 0.0 والتي تعني انه لا يوجد أي علاقة ارتباط وصولا الي $+0.1$ وهي العلاقة المثالية الموجبة .

ويشير الإيجاب والسلب في الارتباط إلي الزيادة والنقصان في أطراف الارتباط ، فإذا كان هذا الارتباط موجبا فذلك يعني انه كلما زاد العامل الأول زاد العامل الثاني والعكس صحيح وهو ما يسمى بعلاقة طردية، في حين إذا كان الارتباط سالبا فان ذلك يشير إلي انه كلما زاد العامل الأول نقص العامل الثاني والعكس صحيح وهذا ما يسمى بعلاقة عكسية وانطلاقا من هذه المعطيات قمنا باختبار العلاقات الموجودة في فرضيات البحث باستخدام ارتباط (PEARSON) كما ذكرنا سابقا.

-العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري (الفرضية الاولى):

كما يبين الجدول (09)، توجد علاقة ارتباط عكسية قوية بين الاغتراب الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري ($r = -0.57, p = 0.01$) وهذا يعني ان كلما زادا الاغتراب الوظيفي للموظف نقصت إنتاجيته في العمل، وهي نتيجة منطقية.

الاغتراب الوظيفي	إنتاجية رأس المال البشري	
1	-0.57^{**}	الاغتراب الوظيفي
-0.57^{**}	1	إنتاجية رأس المال البشري

*ارتباط ذو دلالة عند مستوى $0,01$

-العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والمسمى الوظيفي (الفرضية الثانية):

كما يبين الجدول (10)، توجد علاقة ارتباط بين المسمى الوظيفي والاعتراب الوظيفي،
(5= 2,81,P=0,01) وهذا يعني ان منصب الموظف يؤثر على اغترابه الوظيفي من حيث وجوده أو
غيابه.

المسمى الوظيفي	الاعتراب الوظيفي	
2.81**	1	الاعتراب الوظيفي
1	2.81**	المسمى الوظيفي

*ارتباط ذو دلالة عند مستوي 0,01

-العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والفئة العمرية (الفرضية الثالثة):

كما يبين الجدول(11)، لا توجد علاقة ارتباط بين الاغتراب الوظيفي والفئة العمرية، اي ان الفئة العمرية
لا تؤثر علي الاغتراب الوظيفي للموظف، فقد يشعر الصغير والكبير في السن بالاغتراب في عمله على
حد سواء .

الفئة العمرية	الاعتراب الوظيفي	
0.19	1	الاعتراب الوظيفي
1	0.19	الفئة العمرية

-العلاقة بين الإنتاجية والجنس (الفرضية الرابعة):

كما يبين الجدول(12)، لا توجد علاقة ارتباط بين الجنس والإنتاجية اي ان الموظف (ذكر أو أنثى) لا
يؤثر على إنتاجية الموظف.

الإنتاجية	الجنس	
-0.27	1	الجنس
1	- 0.27	الإنتاجية

- العلاقة بين إنتاجية ورأس المال البشري والمؤهل العلمي (الفرضية الخامسة):

كما يبين الجدول (13)، لا توجد علاقة ارتباط بين إنتاجية رأس المال البشري والمؤهل العلمي أي أن المؤهل العلمي لا يؤثر علي إنتاجية الموظف، فقد يكون الموظف متعلما وإنتاجيته ضعيفة والعكس صحيح.

الإنتاجية ورأس المال البشري	المؤهل العلمي	
0.52	1	المؤهل العلمي
1	0.52	الإنتاجية ورأس المال البشري

-العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وعدد سنوات الخدمة (الفرضية السادسة):

كما يبين الجدول (14)، لا توجد علاقة ارتباط بين الاغتراب الوظيفي وعدد سنوات الخدمة اي ان سنوات الخدمة لا تحدد شعور الموظف بالاغتراب الوظيفي أم لا.

عدد سنوات الخدمة	الاغتراب الوظيفي	
0.05	1	الاغتراب الوظيفي
1	0.05	عدد سنوات الخدمة

-العلاقة بين المسمي الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري(الفرضية السابعة):

كما يبين الجدول (15)، توجد علاقة ارتباط بين المسمي الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري (5= 1,78, P= 0,01) اي ان طبيعة منصب الموظف يؤثر على إنتاجيته في العمل .

إنتاجية رأس المال البشري	المسمي الوظيفي	
-1.78*	1	المسمي الوظيفي
1	-1.78 *	إنتاجية رأس المال البشري

*ارتباط ذو دلالة عند مستوي 0,01

مناقشة النتائج

مناقشة نتائج البحث :

كما هو معروف ومتداول عند الجميع أن كل المؤسسات الاقتصادية تسعى جاهدة للنهوض بقطاعها والرفع من مستوى أدائها وتحسين صورتها وسمعتها لدي الزبائن وتسعى كذلك للدفع بانتاجيتها الا أن وحسب درستنا توصلنا الى أن هناك بعض الظروف تمنع الموظف من الدفع بانتاجيته خاصة لها بكون معرض للاغتراب، فالعامل قد يكون بعيد في علاقته مع الرؤساء نظرا لعدم معاملتهم بطريقة لائقة فالعمال دائما يحسون بالاغتراب ولديهم الاحباط في العمل، كما يقومون بأعمالهم بطريقة عشوائية بدون تركيز نظرا للظغوطات يكونون غير مستمتعين بعملهم وهذا ما يحد من انتاجيتهم.

لقد توصلنا في الفرضية الأولى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الاغتراب الوظيفي وانتاجية رأس المال البشري، كما قد تناولت الكثير من الدراسات السابقة موضوع الاغتراب الوظيفي ورأس المال البشري فمثلا اعتمدنا على دراسته أحمد عبد السميع السيد سنة 1981 بدراسة ظاهرة الاغتراب بين طلاب الجامعة في مصر على عينة عشوائية من 334 طالبا و طالبة من الفرق النهائية من كلية الهندسة والأدب كما كان من أهم نتائج الدراسة هو وجود ظاهرة الاغتراب بين الطلاب الجامعة بأبعادها الثلاث وهي الاغتراب في الجامعة، الاغتراب الاجتماعي والاعتراب عن النفس.

فهذا ما قد يمنع الموظف من الانتاجية وهذا اعتمادا على دراسة ماجد حسن هنية سنة 2005، المتمثلة في العوامل المؤثرة على انتاجية العاملين في القطاع الصناعي أطروحة ماجستير في ادارة الأعمال، الجامعة الاسلامية، توصلت هذه الدراسة الى ضرورة تطوير الخدمات المصرفية المقدمة وتنمية الموارد البشرية لتحسين الانتاجية.

لقد توصلنا في الفرضية الثانية إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الاغتراب الوظيفي والمسمى الوظيفي، وهذا يعني انه أحد الموضوعات الحساسة وأن منصب الموظف يؤثر على اغترابه الوظيفي من حيث وجوده او غيابه اي ان الاغتراب يمس جميع الأفراد باختلاف المسمى الوظيفي سواء كان مدير أو رئيسا قسم أو رئيس مصلحة او موظف فالاغتراب لا يختار من يمس، حيث ينعلم شعور الفرد بان يكون مؤثرا في المواقف التي يواجهها في عمله ويعجز عن الوصول الى القرار الذي ينبغي أن يفعله، وبالتالي يفقد الفرد تمسكه بالمعايير والضوابط في محيط عمله وقد يعزل ويشعر بالوحدة ويحاول الابتعاد عن

مناقشة الدراسة وعرض نتائج البحث

العلاقات الوظيفية أو الاجتماعية وبالتالي تنعكس آثارها على الكفاءة الذاتية للأفراد (المدير،... الخ) حيث يصعب عليهم التغلب على المهمات المختلفة وتضعف بالتالي قدرتهم على المشكلات الصعبة التي تواجههم.

لقد توصلنا في الفرضية الثالثة أن لا توجد علاقة ارتباط بين الاغتراب الوظيفي والفئة العمرية وأن الاغتراب غير مربوط بصغير أو كبير، حيث نجد ان الصغير يشعر بالاغتراب مثلا اذا كان لديه ضغوطات وكان محيط المؤسسة لا يوفر له الظروف لتقديم الانتاجية في العمل، ويشعر كذلك الكبير بالاغتراب في المؤسسة مثلا اذا كانت لديه ضغوط عائلية فالحالة النفسية للفرد تؤثر على ما يقدمه للمؤسسة بغض النظر اذا كان صغيرا أو كبيرا أي ان الاغتراب الوظيفي شعور ينتاب كل الفئات العمرية.

لقد توصلنا في الفرضية الرابعة لا توجد علاقة ارتباط بين الجنس والانتاجية، فبغض النظر اذا كانت أنثى أو ذكر عندما لا يكون معرض للاغتراب فيدفع بانتاجية وتكون لديه دافعية للانجاز هو مطلب يسعى اليه جميع أفراد المجتمع وكل فرع في منظمة تريد أن تحقق نجاحا اقتصاديا هاما واستقرار مميّزا، وهي تعبر على مدى سعي الفرد واجتهاده ومثابرتة من أجل تحقيق مستوى من الأداء كما تعبر عن مختلف التحديات التي تقوم بها لفرد من أجل تحقيق أهدافه .

هذا الاهتمام الواسع من علماء النفس والاجتماع بمشكلة الاغتراب الوظيفي والدافعية للانجاز وكان السبب الأول الذي جعلنا نشعر باحاجة الماسة لمثل هذه الدراسة، التي تناول هذه الظاهرة في المجتمع الاقتصادي.

الجزائري، الذي لا يمكن أن يكون منعزل مثل غيره من المجتمعات عن التطورات التي صاحبت عصر العولمة خاصة وأن الاغتراب أحد الموضوعات التي باتت تفرض نفسها، وتستحوذ على الاهتمام باعتبارها ظاهرة انسانية لها وجود في مختلف أنماط الحياة كما قد تضرب المؤسسات الاقتصادية والتجارية بصفة كبيرة باعتبارها تضع عدد كبير من العاملين، بمختلف العقليات، وكل عامل ظروف خاصة، فمثلا هناك من لم تتزوج قد تأثر عليها هذه الوظعية، وكما يوجد عاملات تعرضوا للتحرش قد دفعهم الى التخلي عن منصب الشغل وكره العمل مما أحسوا بعدم الانتماء، وفي الاجمال يمكن القول أن ظاهرة الاغتراب والانتاجية التي يعاني منها الانسان في الحياة العامة، والعملية وما تتركه هذه الظاهرة من انعكاسات

مناقشة الدراسة وعرض نتائج البحث

سلبية على صحة الفرد وعمله وحيويته وتطوره فيصاحبه كثير من الأعراض مثل العزلة الاجتماعية والاحساس بالتمرد والرفض، والانسحاب والخضوع.

لقد توصلنا في دراستنا للفرضية الخامسة الى ان هناك علاقة ارتباط قوية بين المسمى الوظيفي وإنتاجية رأس المال البشري، فالمسمى الوظيفي هو الذي سيحدد مميزات كل عامل داخل المنظمة وهو ما يسعى له دائما الموظف من حيث التقدم في السلم الوظيفي، فالمسمى الوظيفي مرتبط ارتباطا كبيرا بالانتاجية والذي يحدد المهام والواجبات التي يقوم بها الموظف فأختبار المسمى الوظيفي مهم جدا وتأثيره من الاداء والطاقة الانتاجية حيث تعطى دافعية للإنجاز والابتكار والابداع، حديث يؤدي الى تنظيم المنظومة والدفع بها نحو إنتاجية اكبر يسعى له جميع أفراد المنظمة من اجل تحقيق مستوى عال من الاداء والاستقرار متميزا، فهي تعبر على مدى سعي افراد واجتهاده ومثابرتة، حيث المسمى الوظيفي هو مكون جوهري الذي يحرك الانتاجية وتنشيط السلوك وتحقيق التفوق والامتنياز.

لقد توصلنا في الفرضية السادسة ان لا توجد علاقة ارتباط بين انتاجية رأس المال البشري والمؤهل العلمي، أي ان المؤهل العلمي لا يؤثر على انتاجية الموظف فقد يكون الموظف متعلما وانتاجياته ضعيفة وقد يكون الموظف ذو مستوى عالي ولديه انتاجية عالية فهذا يرجع الى التنسيق والدراسة والتخطيط لتحقيق النجاح ليكون الهدف رفع الانتاجية لتحسين المردودية حيث تشكل قوة العمل المستخدمة في العملية الانتاجية من أكثر العناصر أثرا وحيوية لتطوير الانتاجية وتحسينها وهذا راجع لتكثيف الجهد بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي لا يعتبر مقياس للدفع بانتاجية المؤسسة.

لقد توصلنا في الفرضية السابعة الى ان لا توجد علاقة ارتباط بين الاغتراب الوظيفي وعدد سنوات الخدمة، لان الموظفين يكتسبون خبرة من المحيط الوظيفي وبالتالي لا يؤثر عليه الاغتراب خاصة لما يكون العمال علاقات وصدقات قوية مع الاخرين، فالتالي يحس الشخص بفاعليته واهميته داخل المنظمة فيتفاعل مع نشاطاته وعلاقته داخل محيط العمل، وهذا راجع الى الخبرة التي يكتسبها مع مرور الوقت، فيشعرون بعلاقتهم داخل المنظمة وشعورهم بان وظيفتهم لها معنى ومجدية في جوانب حياتهم الاخرى قد يكون لديهم فرصة للمشاركة في صنع القرار وتقوية التواصل بين الموظفين، وتكثر فرص الترقية والنمو فينتهي الى نشاطات عمله التي تمكنه من التعبير عن شعوره فمع عدد سنوات الخدمة يرتفع الاداء الوظيفي فيؤدي الى نجاحهم وامكانيات النمو والتقدم الفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقية لوظيفة اخرى.

توصيات الدراسة :

- ضرورة العمل على تمكين العاملين ومنهم منحهم صلاحيات اكبر وزرع الثقة في أنفسهم من خلال نشر القيم السلوكية والأخلاقية وإبعادهم عن شعور الإحباط والشعور بالعزلة والاعتزاز.
- تعزيز الاتجاهات الايجابية بين العاملين والسعي لبناء علاقات إنسانية تقوم على الاحترام المتبادل وتقبل الآخر .
- ضرورة اهتمام المديرين بموضوع ضغوط العمل لدى العاملين ومحاولة التعرف على أسبابها وأثرها وطرق مواجهتها والسيطرة عليها.
- الاعتماد على مبدأ الإثراء الوظيفي في العمل مما يضمن تجدد أكثر الأنشطة والمهام التي يقوم بها الموظف .
- وضع الشخص المناسب أي ملئ الوظيفة المتاحة بالشخص الذي تتلائم مع مؤهلاته مع واجبات تلك الوظيفة وذلك يهدف إلى الارتقاء بمستوى إنتاجية.
- الاعتناء بالعنصر البشري وتنمية قدراته على العمل، كالعناية بتدريب العاملين قصد تطوير معارفهم ومهاراتهم مع وضع خطة تضمن الاشتراك الفعلي لهؤلاء العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة.

خلاصة :

ان ظاهرة الاغتراب الوظيفي شاعت في عدة قطاعات في الآونة الأخيرة وهو شعور الموظف بعدم انتمائه وغربة داخل بيئة عمله لان كل عمل يقوم به غير مقدر ولا قيمة له وبالتالي يدخل في مرحلة عدم الانتماء وفقدان للثقة في المؤسسة التي يعمل بها مما هذا يؤدي إلى الحد من إنتاجيته في العمل ومن خلال بحثنا هذا درسنا ظاهرة الاغتراب الوظيفي وعلاقته بإنتاجية رأس المال البشري، لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه لولاية بومرداس التي تضم 150 موظفا وبعد جمع، البيانات توصلنا الى كمية الاغتراب لدى الموظفين ومعرفتنا مدى علاقته بإنتاجية رأس المال البشري داخل هذه المؤسسة.

وتتفق آراء عينة البحث أن الاغتراب حالة نفسية ترتبط بالفرد وتتمثل في انفصاله، المعرفي عن سياقات العمل نتيجة لشعوره بالاحباط وما يصاحبه من آثار سلبية ناجمة عن الفشل في تحقيق أهدافه الشخصية وأهداف التنظيم.

فظهر أن علاقة الارتباط بين الاغتراب التنظيمي وإنتاجية رأس المال البشري علاقة قوية حيث يمتلك الاغتراب الوظيفي تأثيرا واضحا في إنتاجية رأس المال البشري بالنتيجة نستدل ان الاغتراب الوظيفي هو الاصلح لتعزيز إنتاجية رأس المال البشري وبعد الدراسة التي قمنا بها استنتجنا بعد التأثير الايجابي للاغتراب على الإنتاجية رأس المال البشري أن ينبغي توجيه الادارة، المؤسسة الى ضرورة بناء علاقات متشعبة تقع على عاتق رأس المال البشري وضرورة وضع برامج خاصة، كذلك السعي في تغيير مفهوم الاغتراب التنظيمي واعتباره التحدي الأكبر الذي يواجه هذه المؤسسة عن طريق وضع ورش عمل وبرامج تدريب العاملين في كيفية التعرف على هذه الظاهرة وكيفية التخلص منها .

وبه خير يجب على هذه المؤسسة أو المؤسسات الأخرى لأخذ بعين الاعتبار هذه الظاهرة لأنها المشكلة الأولى للحد من إنتاجية المؤسسة من أجل ازدهار المؤسسات في معظم المجالات.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

الكتب باللغة العربية :

1. ابراهيم محمد، الادارة في الاسلام، الدار السودانية للكتب، الخرطوم، 1995م
2. ابن منظور، لسان العرب، المؤسسة المصرية للتأليف والأنباء والنشر، القاهرة 1190 .
3. ابو النصر مدحت، الإدارة بالحوافز، أساليب التحفيز الوظيفي الفعال، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر 2012
4. ابو النصر، مدحت، الاعاقة النفسية، مجموعة النيل العربية القاهرة، مصر 2005
5. ابو حاتم بن صلاح، رأس المال البشري ادارة وقياسة ط1، مركز الخبرات المهنية لإدارة بالمايك، مصر 2012
6. أبو سلامة، ماجد، فاعلية برنامج تدريبي في خفض الاغتراب النفسي والقلق الاجتماعي وأثره على فاعلية الذات، والكفاءة الاجتماعية، والاتزان الانفعالي لدى طلاب المرحلة الثانوية العربية، مصر، 2014
7. ابو سن احمد ابراهيم، الإدارة في الإسلام، عالم الكتب القاهرة، 1991
8. احمد سمير، توجيه الإرشاد النفسي، مركز الإسكندرية للكتاب، القاهرة، مصر، 2000
9. احمد عرفة، سمية تشلي، نحو نظرية لزيادة الانتاجية(الفلسفات والتتابعات لتحسين جودة الانتاجية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية 2002
10. احمد علي صالح، ادارة رأس المال البشري مميم استراتيجية في تنشيط الاستثمار وموجهة الانهيار، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الاردن 2015
11. اسماعيل حجازي، معالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، ط، اسامة للنشر والتوزيع، الاردن 2013
12. أشرف العربي، رأس المال البشري، بحوث اقتصادية عربية الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية العدد 39، القاهرة 2009 .
13. اكرم سالم الجباني، ادارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية الوراق للنشر والتوزيع، عمان 2012
14. برديائف، نيقولاوي، العزلة والمجتمع، ترجمة، عبد العزيز فؤاد، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر، 1960

15. بركات حليم، الاغتراب في الثقافة العربية، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان 2006
16. الجاموس عبد الرحمن، ادارة المعرفة في منظمات الاعمال وعلاقتها بالمدخل الادارية الحديثة، ط1، دار وائل عمان 2013
17. جلال ابراهيم العبد، ادارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، الدار الجامعية مصر 2002
18. الجماعي، صلاح الدين، الاغتراب النفسي والاجتماعي، وعلاقته بالتوافق النفسي والاجتماعي، ط1، دار زهران، عمان الأردن 2010
19. جميل سمية، الإرشاد النفسي، دار العلم الكتب، القاهرة، مصر، 2005
20. حسن، محمد أحمد، مدى الإحساس بالاغتراب، دار عين الشمس، القاهرة 1987م
21. حسنين احمد، الاحباط الاداري، الأسباب والعلاج، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر
22. حسونة فيصل، ادارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان 2008
23. حسين ابورياش، الدافعية والذكاء العاطفي، دالر الفكر ، ط1، عمان، 2000 .
24. الحمداني إقبال، الاغتراب ،التمدد ، قلق المستقبل، ط1 ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان الأردن، 2011
25. الحواري محمد، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع، ط 1، دار مجداوي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008
26. الخلف محمد طاهر، يوسف مصطفى ادارة المنظمات تعلم الذكية الف للوثائق، الجزائر 2017
27. خليفة عبد اللطيف، دراسات في سيكولوجية الاغتراب ، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2003
28. خيرى حازم، الاغتراب الثقافي للذات العربية، ط1، العالم الثالث، القاهرة، مصر 2006
29. رجب محمود، الاغتراب ، منشأة المعارف الجزء الأول القاهرة 1978
30. زاحل صالح، تحول المثال ،دراسة لظاهرة الاغتراب في شعر المتنبي ط1 ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ،بيروت لبنان 2003
31. زاغل علي وعصيبيات عاطف، الشباب والاغتراب مؤسسة البحوث والدراسات، الأردن، 1990

32. زامل صالح، تحول المثل، دراسة لظاهرة الاغتراب في شعر المتنبي: ط1، المؤسسة العربية للدراسات والنشر بيروت، لبنان، 2003
33. زهران حامد، التوجيه والإرشاد النفسي، عالم الكتب، القاهرة مصر، 1998
34. زهران سناء، إرشادات الصحة النفسية لتصحيح مساعد ومعتقدات الاغتراب، ط1 عالم الكتب، القاهرة مصر 2004
35. السباعي زهير احمد عبد الرحيم، الشيخ إدريس، القلق وكيف تتخلص منه، دار القلم، دمشق، سوريا 1996
36. سعد علي العنزي، ابداعات الاعمال قراءات في التمييز الاداري التفوق التنظيمي، ط1، الحوار للنشر والتوزيع، عمان 2014
37. السعد غالب ياسين، ادارة المعرفة ادارة المناهج للنشر والتوزيع عمان 2007
38. شاخنت ريتشارد، الاغتراب ، ترجمة كامل يوسف حسين المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت 1986
39. السيد لوباثولوجية العصيان والاغتراب، مركز الإسكندرية للكتاب، القاهرة، مصر 1997
40. الشواف، سعد علي، مراحل الاغتراب الوظيفي، دار عكاظ، الرياض السعودية ، 2003
41. شوام بوشامة، مدخل في الاقتصاد العام، دار الغرب للنشر والتوزيع، ط3، الجزء الأول، الجزائر 2000
42. شين فيروز، القيادة الادارية وتنمية المهارات، ط1، دار اسامة للنشر والتوزيع عمان 2017
43. صائد ابراهيم جواد، الإنتاجية والحوافز والكلفة في القطاع الصناعي الاشتراكي، بغداد العراق 1953
44. صلاح الشنواي، ادارة الإنتاج (مدخل تاريخي: التطور التكنولوجي مدخل إنشائي: المنشأة الصناعية)، مركز الاسكندرية للكتاب مصر 2000
45. عاد الجودة وغسان قلعاي، الكفاية الانتاجية ووسائل رفعها في الوحدات الاقتصادية، دار الفكر، بيروت 1972
46. عامل سامح عبد المطلب، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية دار الفكر ناشرون و موزعون، عمان، 2011
47. عبد الغني، جمال محمد سعيد، اراء علم النفس في الخوف ومثيراته، مكتبة الزهراء الشرق، 1989

48. عبد اللطيف محمد خليفة، الدافعية للإنجاز، دار غريب، القاهرة، 2000.
49. عبد الله إبراهيم، المركزية الغربية، المؤسسة العربية للدراسات ط3، بيروت 2003 .
50. العبد الله يحيى، الاغتراب دراسة تحليلية لشخصيات الطاهر بن جلول الروائية ط1، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، 2005
51. عبد المجيد نشواتي، علم النفس التربوي، ط1، مؤسسة الرسالة ناشرون.1997
52. عبد المنعم عفاف، الاغتراب النفسي، مظاهر ومحدداته بين النظرية والتطبيق، ط1، دار المعرفة الجامعية القاهرة، مصر 2005
53. العيسوي، عبد الرحمن محمد، علم النفس والإنتاج الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية 1997
54. عصفور امل المصطفى، اليات الاستثمار في راس المال البشري، المنظمة العربية للتنمية الادارية بحوث ودراسات القاهرة، 2017
55. علي السلمي، ادارة الإنتاجية، مكتبة غريب، مصر 1991
56. علي الشراقوي، ادارة النشاط الإنساني (مدخل التحليل الكمي) ، الدار الجامعية مصر 2000
57. علي غربي واخروان، تنمية الموارد البشرية دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007
58. عليما خالد عيادة ضغوط العمل وأثرها على الأداء، ط1، عمان دار الخليج للنشر و التوزيع، 2014 .
59. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة3، 2003 الجزائر
60. العنزى سعد علي، صالح احمد ادارة الراس المال الفكري منظمات الاعمال، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان 2009
61. عنوز عبد اللطيف، الاغتراب الوظيفي ومصادره، وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية دراسة ميدانية في القطاع الصحي الأردني باقليم الشمال، الإدارة العامة، المجلد 39، العدد 2، عمان الأردن 1999
62. العيدلي ناصر محمد، السلوك الانساني والتنظيمي ، منظور كلي مقارنة الطبعة الثانية بمعهد الادارة العامة، الرياض 1995 .
63. فروم ايريش، الصحة النفسية للمجتمع المعاصر، المساهمة في علم الإنسان ، ط1 ترجمة حبيب محمد، دار الحوارني للنشر والتوزيع، اللذقية سوريا، 2003

64. القايد إبراهيم، ابتعث إلى الخارج وقضايا الانتماء والاعتراب الحضاري، ط1 المؤلف الرياض ،
السعودية 1987
65. كامل علي متولي ،عمران، السلوك الانساني في منظمات الاعمال والخدمات، دار الثقافة العربية،
القاهرة، 1994 .
66. كمال النقيب ،مشكلة الاعتراف المحسابي بالموارد البشرية كأهول طويلة الأجل، المنظمة العربية
للتنمية هي عمان 2010
67. مجد هاشمي، تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن،
2004، 2005 .
68. مجموعة خبراء، اثر ادارة المعرفة في اداء المنظمات بحوث منظمة منتقاة، نظم العربية للتنمية
الإدارية، بحوث ودراسات مصر، 2014
69. المحادين حسن، تعديل السلوك نظريا وإرشاديا، ط1 دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،
2009
70. محمد توفيق ماضي، ادارة الإنتاج والعمليات (مدخل اتخاذ القرارات)، الدار الجامعية، مصر 1999
71. محمد عمر الطنوي، هي بين البحث العلم والإرشاد الزراعي، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر
1995
72. محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان
2014
73. محمد محروس اسماعيل اقتصاديات الصناعة والتصنيع ومع اهتمام خاص بدراسات الجدوى ،
الاقتصادية ، مؤسسة شباب الجامعة مصر 1997
74. محي الدين توق، عبد الرحمان عدس، اساسيات علم النفس جامعة الاردنية، عمان
الأردن، 1994 .
75. منصور، حسن عبد الرزاق، الانتماء والاعتراب ، دراسة تحليلية ،دار جرش للنشر والتوزيع، عمان
الأردن 1985
76. نادر ابو شيخة، الكفاية الإنتاجية ووسائل تحسينها المؤسسات العامة، المنظمة العربية للعلوم
الإدارية عمان الأردن 1982

77. نجم عبود نجم، ادارة المعرفة المفاهيم الاستراتيجية والعمليات، ط1، الوراق للنشر والتوزيع عمان 2008
78. النوري نصر الدين، التوجيه والإرشاد التربوي المعاصر، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013
79. وجيه عبد الرسول العلي، الانتاجية، (مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها)، دار الطليعة للطباعة والنشر، ط1، بيروت 1983
80. ياسين طالب، تحليل اجتماعي ونفسي لأحوال المغتربين وأوضاعهم، ط1، المكتبة الوطنية عمان الأردن، 1992

المذكرات والأطروحات :

1. ابو سلطان مياسة ، الاغتراب الوظيفي وعلاقته باداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، رسالة ماجستير ، الجامعة الأمنية، غزة فلسطين، 2011
2. احمد صالح علي، استراتيجيات ادارة نصوص راس المال البشري، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، رسالة ماجستير، راس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، 2013
3. أليفي محمد، فرعون محمد، الاستثمار في راس المال البشري كمدخل لادارة الموارد البشرية بالمعرفة، ورقة عمل مقدمة الملتقى الدولي صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية ، جامعة المسيلة، الجزائر 14-15 ابريل 2009
4. أوقارة عبد الحليم، دراسة قياس الانتاجية في المستوى الكلي حالة الجزائر، 1969، 2002، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاد كمي، جامعة الجزائر 2005 2006
5. اونيس عبد المجيد، العلاقات الإنسانية على إنتاجية العمل في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة: المؤسسة الوطنية للبلاستيك الواقعة بالمحمدية الحراش رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع التسيير، جامعة الجزائر، 1994 1995
6. بارك نعيمة، تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كفاءة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر الواقع والمأمول الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية ، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد12، جامعة الشلف، الجزائر، جوان 2014

7. بن زاهي منصور، الشعور بالاعتراب الوظيفي، وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات: جامعة مستوري، قسنطينة، الجزائر 2007
8. الحديدي فايز، ظاهرة الاعتراب وعوامله لدى الجامعة الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس ، القاهرة 1990
9. الدوسري عمر، المناخ التنظيمي، وعلاقته بالاعراض الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحارس الحدود بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض السعودية، 2011
10. الدوسري، سعد بن عميقان، ضغوط العمل وعلاقتها التنظيمي في الاجهزة الامنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير في العلوم ، الادارية ،جامعة نايف للعلوم الامنية 2005 .
11. رشيد بالخير ، الاعتراب النفسي الاجتماعي وعلاقته باحتمالية الانتحار لدى الطلبة الجامعيين، رسالة ماجستير، جامعة مولود معمري تيزي وزو الجزائر
12. الرشيد جهاد محمد، ادارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل ، دراسة تطبيقية على مديرة الادارات ورؤساء الأقسام لحرس الحدود بمدنتي الرياض والدمام، رسالة ماجستير في العلوم الادارية جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2003 .
13. سلامي يحضية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ،مدخل الجودة والمعرفة اطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر الجزائر 2005
14. سوزان صالح دروزة، ديماسكري القواسمي، اثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاعتراب الوظيفي، دراسة تطبيقية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجامعة الأردنية، 2019
15. شتا السيد علي، الاعتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجي مع دراسته لظاهرة الاعتراب في النسق الاجتماعي المصنع، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، 1973م
16. شريف الشطيبي، إنتاجية العمل في القطاع الصناعي، دراسة تطبيقية على مؤسسة الصناعات النسيجية القطنية بقسنطينة، 1980 1984، مذكره لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع الاقتصاد الرقمي، جامعه قسنطينة، جوان 1991

17. الشهراني فيصل، الاغتراب الوظيفي، وعلاقته بالولاء التنظيمي من وجهة نظر ضابط المديرية العامة الجوازات، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية 2013م
18. صبر رنا، اثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، معهد الإدارة، بغداد العراق، 2013
19. طاوي كمال، دور التكوين في رفع انتاجية المؤسسات مع دراسة حالة المؤسسة الوطنية مركب السيارات الصناعية بالروبية، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع التخطيط والتنمية، جامعة الجزائر 2002 2003
20. القصاص مهدي محمد، بيئة استثمار المال البشري، دراسة ميدانية في قرية مصرية، جامعة جنوب الوادي، مصر، 2008
21. الكبيسي، عامر خضير حميد، سيكولوجية التدريب واستراتيجيات، والتعيينات والاشكاليات، مركز الدراسات والبحوث، جامعة الأمير نايف للعلوم الامنية، الرياض السعودية 2004
22. المطرفي، شعيل، احتراق الوظيفي وعلاقته بالاداء دراسة مسحية على العاملين بإدارة الجوازات، مكة المكرمة، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض السعودية ، 2005
23. هاشم علي باسم، تأثير ابعاد نوعية حياة العمل في الاغتراب التنظيمي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، رسالة ماجستير، 2016
24. وردية مزيان : الاغتراب الاجتماعي، وتأثيره على الهوية الوطنية لدى الشباب الجزائري (رسالة ماجستير منشورة) جامعة العقيد أكلي محند ولحاج البويرة، الجزائر، 2012 .

الملتقيات :

1. بلقوم فريد، بن تنت، دور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، ملتقى دولي حول، رأس المال الفكري في منظمات أعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13، 14، ديسمبر جامعة الشلف، الجزائر 2011
2. رضا ابراهيم صالح، راس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية نحو اداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الادارة العامة، الرياض السعودية، 1- 4 نوفمبر 2009

3. سراج وهيبية، سي عبد الحميد، اساسيات واساليب استثمار في راس المال البشري ملتقى دولي
خامس حول راس المال الفكري منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة
الشلف، الجزائر 13 14 سبتمبر 2011
4. يحيوي الهام، ليالى بوحديد، حدة متلف ، قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في
ظل اقتصاد المعرفة المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر للاعمال راس المال البشري في اقتصاد
المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعه الزيتونة الاردنية، الاردن 23-25 افريل 2013
5. عبد الحميد برحومة، قياس الفعالية والكفاءة في مجالات الإنتاج و التصنيع، الملتقى الدولي الأول
حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، ماي 2005
6. عبد العزيز بدر النداوي، فاطمة موسى عمران، اثر القيادة التحويلية على استثمار رأس المال
البشري في قطاع الاتصالات الاردنية دراسة ميدانية الملتقى الدولي العلمي السنوي الثاني عشر
للاعمال راس المال البشري في اقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعه الزيتونة
الاردنية، الاردن 23-25 افريل 2013
7. عبد الناصر موسي عبد الصمت سميرة، راس المال البشري واهم مداخل قياصة في ظل اقتصاد
المعرفة، المؤتمر الدولي للأعمال راس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة
الاردنية، الاردن 23 25 ابريل 2013
8. علاء عبد السلام الحمداني، وآخرون، الاستثمار في رأس المال البشري وانعكساته في المزيج
التسويقي الداخلي، دراسة حالة في فندق نينوي، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال
وراس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، الاردن 23 25 افريل 2013
9. النايلى حليلة، الحقوق الاجتماعية ودورها في اغتراب العاملين في المؤسسات البترولية، دراسة
ميدانية لمؤسسة سونطراك " حاني مسعود" جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر 2014
10. الوافي الطيب، تغيير مفهوم تسيير الموارد البشرية ، مداخله مقدمة ضمن الملتقى الدولي الخامس
حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف
الجزائر، 13 14 ، ديسمبر 2011
11. يحيوي الهام، ليلي بوحديد، حدة متلف، قياس عائد للاستثمار في التدريب رأس المال البشري في
ظل اقتصاد المعرفة المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال رأس المال البشري في اقتصاد
المعرفة جامعة الزيتونة الأردنية ، الأردن 25 23 أفريل 2013

المجلات :

1. أبو زيد احمد، الاغتراب ، مجلة عالم الفكر، مجلد 10 عدد 1 وزارة الإعلام، الكويت 1979
2. براهيم شريفى، دور راس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر، دراسة قياسية في فترة 1964، 2010، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد 8، جامعة الشلف الجزائر 2012
3. حاكم احسونى، مكرود الميالى، دور ادارة المعرفة الاستثمار في راس المال البشري لتحقيق الاداء الاستراتيجى، دراسة تطبيقية عمال الاسمنت الكوفة ، مجلة العنزى للعلوم الاقتصادية والإدارية العدد 21، جامعة الكوفة، العراق 2011
4. خولة عبد الحميد، محمد الطالبانى، دور عوامل الرضا الوظيفي في المحافظة على راس المال الفكرى، دراسة تحليلية في المعهد التقني بآبار مجلة بابل للعلوم الانسانية المجلد 21 ، العدد 3 جامعة بابل العراق 2013
5. سعد علي العنزى، حميد علي احمد، اطار مفاهيمي العلاقة بين راس المال البشري وراس المال الاجتماعى، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 84، جامعة بغداد العراق 2015
6. السعد، صالح ودرويش مراد، أسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية دراسة استكشافية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 22، العدد الاول، 2008.
7. الصقار احمد عبد اسماعيل، تأثير المال البشري في الاداء المصرفي ، دراسة تحليلية لاداء عينه من موظفي المصارف التجارية الاردنية، مجلة الادارة والاقتصاد جامعة بغداد العدد 70، العراق 2008
8. الصواف منى، ضغوط العمل عندما تعكر النفوس، مجلة الثقافة الصحية، المجلد7، العدد63 2000
9. العزاوي شفاء محمد علي، هاشم ولدان عبد الستار، تأثير صناعة المعرفة في التفوق المنظمى، بحث ميدانى في عدد من الشركات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مجلد 21، العدد 84 ، جامعة بغداد العراق، 2015 .
10. النورى قيس، الاغتراب اصطلاحا ومفهوما وواقعا مجلة عالم الفكر، مجلة10، عدد1، وزارة الإعلام 1979

11. الهلالي الشريمي الهلالي، إدارة راس المال الفكري وقياسه وتنميته والجزء من ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي مجلة بحوث التربية النوعية، العدد22، يوليو، جامعة المنصورة، مصر 2011
12. وجيه عبد الرسول العلي، انتاجية العمل مفهومها وطرق قياسها، الاقتصادي، مجلة فصلية تصدرها جمعية الاقتصاديين العراقيين، العدد الرابع، تشرين الاول، عام 1975

القرآن والأحاديث :

1. رواه البخاري حديث صحيح.
2. سورة البقرة الآيات (35،36).
3. سورة المجادلة الآية 50 .

قائمة المراجع بالغة الأجنبية :

1. ashtan, robert H.intellectual capital and value creation A review journal of Accounting literature Volume 2014,2005, p45
2. Bohlander, cr smell ,s,Managing human, Recances 80 14th edition Mason ohio: thomson south wesacem united states 2007
3. Robbins, S.P.(1990) Organization Theory : Structure,Designs and Application . 3rd Edition,Prentice Hall , Upper Saddle River.

2: الملاحق:

المحور الاول	الاغتراب الوظيفي
المحور الثاني	الانتاجية ورأس المال البشري
معامل الفا للمقياس: .57.	

س1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
بشدة معارض	15	10.0	10.0	10.0
معارض	87	58.0	58.0	68.0
قليلًا معارض	19	12.7	12.7	80.7
متردد	9	6.0	6.0	86.7
قليلًا موافق	12	8.0	8.0	94.7
موافق	4	2.7	2.7	97.3
بشدة موافق	4	2.7	2.7	100.0
Total	150	100.0	100.0	

س2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
بشدة معارض	26	17.3	17.3	17.3
معارض	70	46.7	46.7	64.0
قليلًا معارض	25	16.7	16.7	80.7
متردد	8	5.3	5.3	86.0
قليلًا موافق	13	8.7	8.7	94.7
موافق	5	3.3	3.3	98.0
بشدة موافق	3	2.0	2.0	100.0
Total	150	100.0	100.0	

س3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة معارض	32	21.3	21.3
	معارض	56	37.3	58.7
	قليلًا معارض	30	20.0	78.7
	متردد	11	7.3	86.0
	قليلًا موافق	13	8.7	94.7
	موافق	4	2.7	97.3
	بشدة موافق	4	2.7	100.0
	Total	150	100.0	100.0

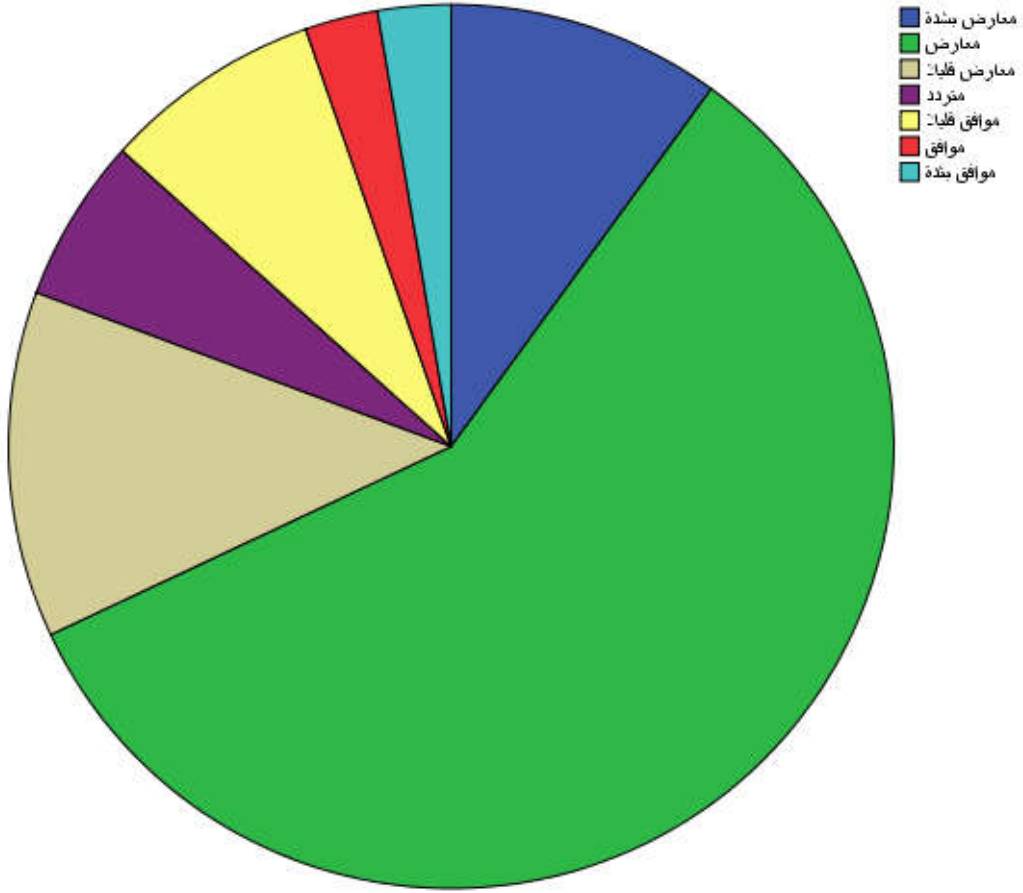
س4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة معارض	25	16.7	16.7
	معارض	68	45.3	62.0
	قليلًا معارض	25	16.7	78.7
	متردد	9	6.0	84.7
	قليلًا موافق	13	8.7	93.3
	موافق	7	4.7	98.0
	بشدة موافق	3	2.0	100.0
	Total	150	100.0	100.0

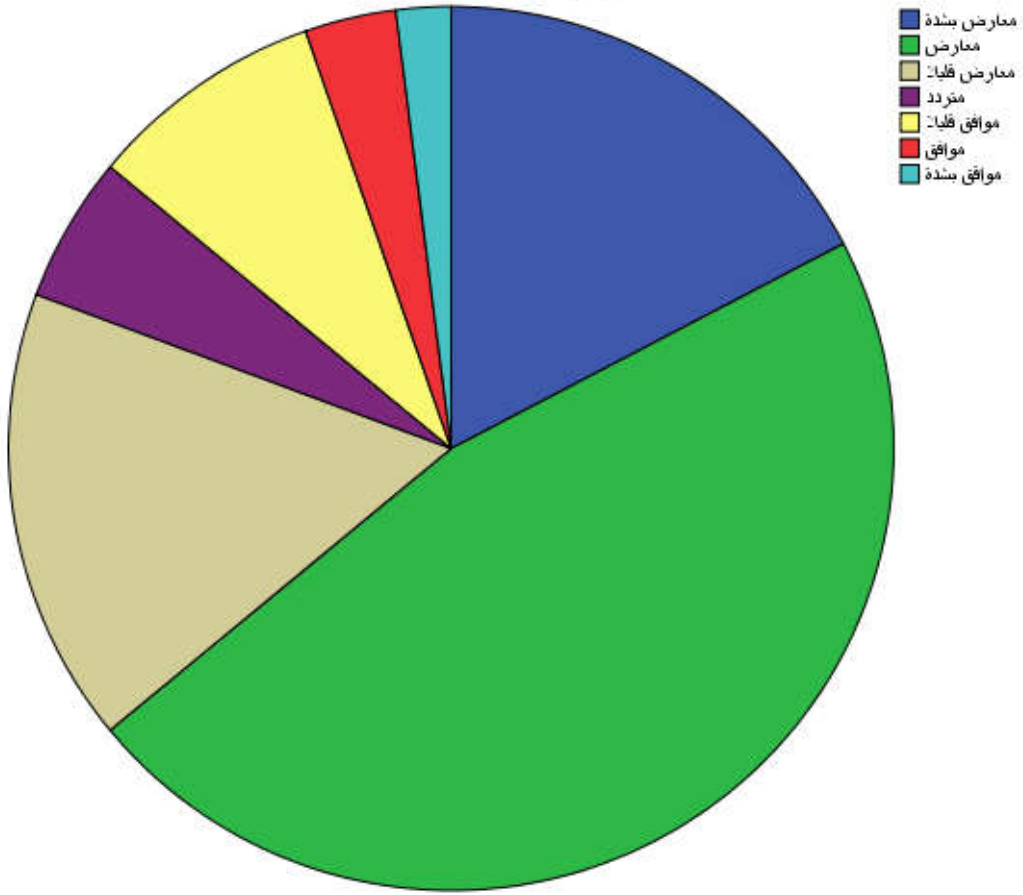
س5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة معارض	26	17.3	17.3
	معارض	64	42.7	60.0
	قليلًا معارض	26	17.3	77.3
	متردد	13	8.7	86.0
	قليلًا موافق	12	8.0	94.0
	موافق	4	2.7	96.7
	بشدة موافق	5	3.3	100.0
	Total	150	100.0	100.0

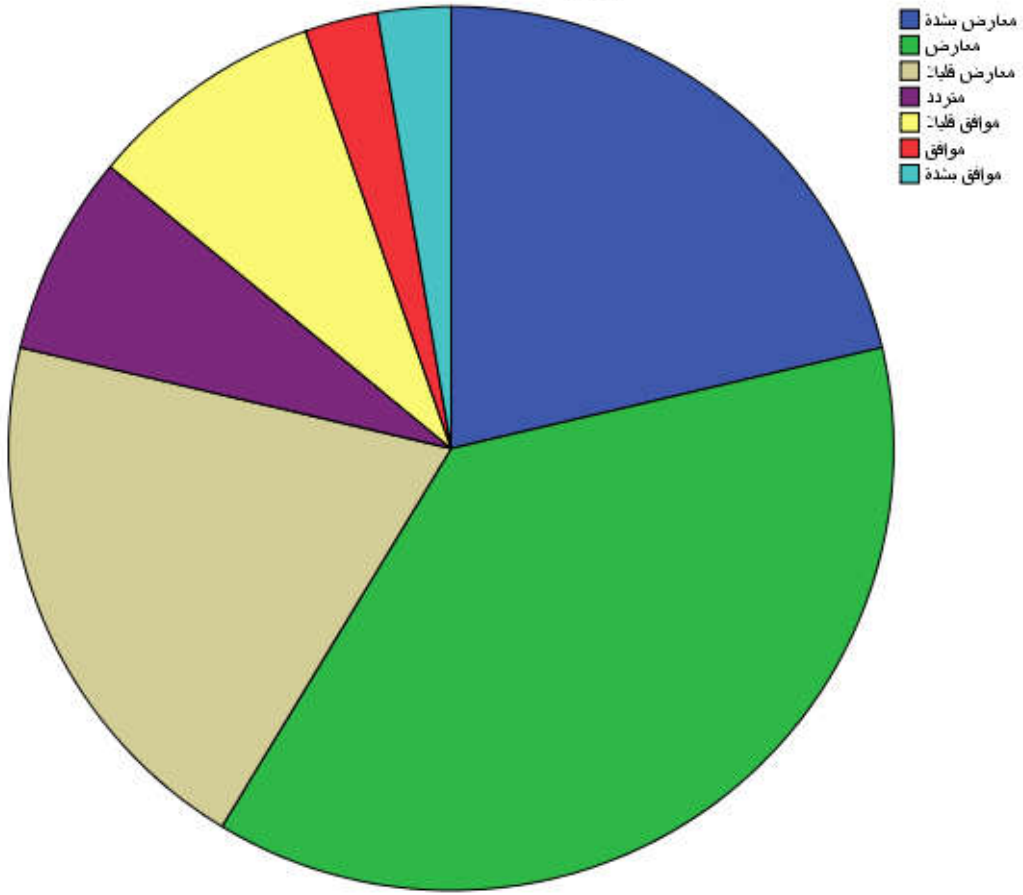
س 1



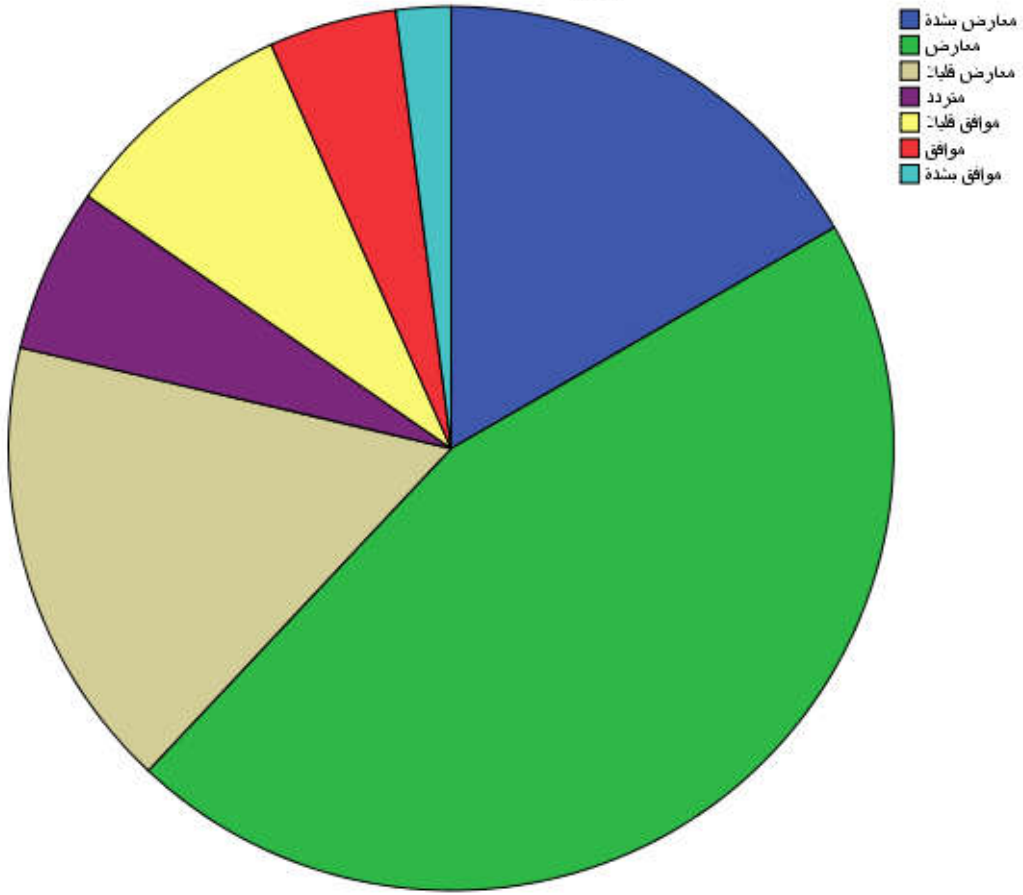
س 2



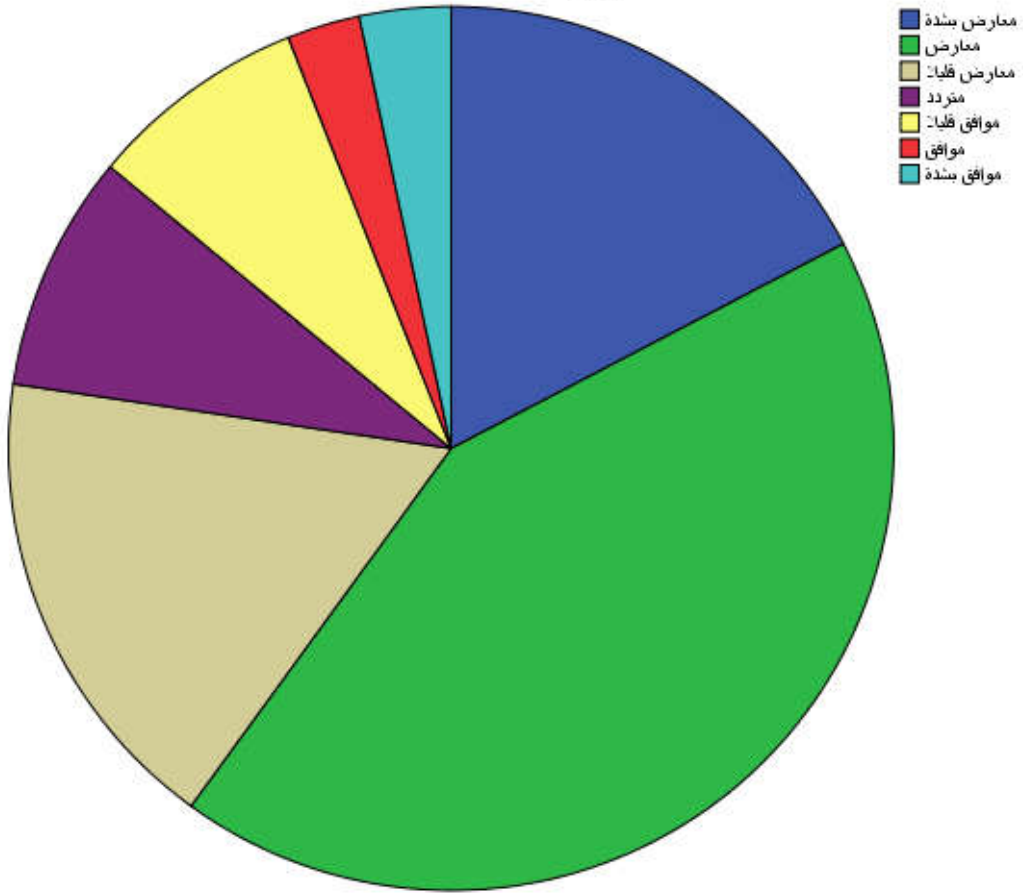
س 3



س 4



س 5



استمارة

الأخ الفاضل الأخت الفاضلة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الاستمارة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان

" الاغتراب الوظيفي وعلاقته بإنتاجية رأس المال البشري "

دراسة مسحية على عينة من موظفي المؤسسة الجزائرية للمياه.

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاتصال التنظيمي.

الرجاء التكرم بقراءة فقرات الاستمارة المرفقة واختيار الاجابة بكل عناية ودقة

وموضوعية لكل عبارة من العبارات الواردة فيها علماً بأن جميع البيانات الواردة في هذه

الاستمارة تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

أولاً : البيانات الشخصية.

- (1) الجنس ذكر أنثى.
- (2) المؤهل العلمي بكالوريا ليسانس دراسات عليا.
- (3) عدد سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات من 5 أقل من 10 سنوات.
- من 10 أقل من 15 سنة أكثر من 15 سنة.

(4) الفئة العمرية.

- أقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة.
- من 40 الى 50 سنة أكثر من 50 سنة.

(5) المسمى الوظيفي.

- مدير رئيس قسم
- رئيس مصلحة موظف

ثانيا : محاور الاستمارة.

المحور الأول : الاغتراب الوظيفي : هو شعور الفرد بالغربة في المنظمة التي يعمل بها

وذلك لسوء التفاعل بينه وبين المنظمة والعاملين بها.

موافق بشدة	موافق	موافق قليلا	متردد	معارض قليلا	معارض	معارض بشدة	العبارات
							1 أشعر بضعف القدرة على التواصل مع العاملين في المنظمة
							2 أعاني من عدم الرغبة في المبادرة بالحديث مع العاملين
							3 أشعر بعدم الثقة في العاملين بالمنظمة
							4 اتجنب تكوين صداقات عمل جديدة مع العاملين
							5 اشعر بالارتياح عندما ابتعد قدر الامكان عن العمل الجماعي
							6 اشعر بعدم القدرة على اتخاذ القرارات
							7 اتجنب تحمل المسؤولية اتجاه العمل
							8 اعاني من ضعف القدرة على التخطيط
							9 ارى ان الالتزام بالقوانين يحد من الانجاز

العبارات							
موافق بشدة	موافق	موافق قليلا	متردد	معارض قليلا	معارض	معارض بشدة	
							10 رسالة المنظمة التي اعمل بها غير واضحة
							11 الشلل الاداري يضعف اجراءات العمل
							12 ارى ان اقامة علاقات اجتماعية مع العاملين غير ضرورية
							13 من غير الضروري الاهتمام بأوقات العمل
							14 اعتقد ان الحياة الوظيفية لا قيمة لها
							15 لدي رغبة قوية في ترك العمل
							16 من الصعب التغلب على العقبات التي تواجهني في العمل
							17 اعاني من ضعف الشعور بالقيمة الذاتية عند القيام بأداء العمل
							18 اتجنب المشاركة في النشاطات الاجتماعية في المؤسسة
							19 اشعر أن الأعمال التي أقوم بها لا تتناسب مع إمكانياتي
							20 اعتقد ان الالتزام بالقيم الاخلاقية السائدة في المجتمع غير ضروري

المحور الثاني: رأس المال البشري والإنتاجية

رأس المال البشري: وهو عبارة عن مجموعة من العاملين داخل المؤسسة الذين يمتلكون القابليات منها: المعرفة والقدرة الفردية للأداء.

الإنتاجية : هي استغلال الموارد التي في متناولنا بطريقة معينة او انها التوازن الذي يمكن تحقيقه بين عوامل الانتاج.

العبارات	معارض بشدة	معارض	معارض قليلا	متردد	موافق قليلا	موافق	موافق بشدة
21 تنظر المؤسسة للعمال على انهم مصدر الابداع والابتكار							
22 لدى العمال حوافز لتطوير المؤسسة							
23 لدى العمال مهارات العمل الجماعي							
24 لدى العمال القدرة على التصرف في المواقف الحرجة							
25 يتحمل العمال ضغوط العمل من اجل تطوير الشركة ونموها							
26 يستطيع العمال التكيف مع متغيرات بيئة العمل							
27 يشارك العمال في دعم التغيير التنظيمي للمؤسسة							
28 ارغب في قضاء بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة							

العبارات	معارض بشدة	معارض	معارض قليلا	متردد	موافق قليلا	موافق	موافق بشدة
نادرا ما عرفت المؤسسة حالات فصل العمال عن العمل							
يلجا القليل من العمال إلى ترك العمل(التقاعد، النقل)							
توجد برامج لتصميم الوظائف على اساس معرفة الموظفين المتزايدة اتجاه اعمالهم او وظائفهم							
لا افضل العمل مع شخص قريب من مصدر القرارات الرئيسية بغض النظر عن ذكائه وتفكيره							
يضع المدير بالحسبان تقييم كفاءة ومهارة العمال باستمرار							
لدى العمال درجة عالية من الرضا الوظيفي							
يحرص المدير على تقييم فعاليات العمال ضمن فقرات التقويم السنوي للأداء الوظيفي							
تحقيق المؤسسة انتاجية عالية تشعر العامل بالسعادة							
رضا العامل عن مركزه الوظيفي يؤثر في تحسين اداءه							
التفاهم بين الزملاء في العمل يحفز على رفع الانتاجية							

موافق بشدة	موافق	موافق قليلا	متردد	معارض قليلا	معارض	معارض بشدة	العبارات
							39 اهتمام الإدارة بانشغالات العامل المهنية يدفعه إلى رفع الإنتاجية
							40 المراقبة الشديدة من قبل الرئيس تسبب نقص في الإنتاجية
							41 رضا العامل عن نظام العمل يحفزه على زيادة الإنتاجية
							42 توفير الخدمات الاجتماعية يحفز العامل على زيادة الإنتاجية
							43 توفير وسائل الأمن يدفع العامل لرفع الإنتاج
							44 تعرض العامل لحادث عمل تقلل من إنتاجيته
							45 حادثة الآلات تساهم في زيادة الإنتاجية
							46 ملاءمة ظروف الحرارة، التهوية الإضاءة يؤثر ايجابيا على العامل
							47 توفير المؤسسة فرص الترقية يشجع على تحسين أداء العامل
							48 تنظيم توقيت العمل يساعد على الأداء الجيد للموظف
							49 أوقات الراحة التي يستفيد منها العامل كافيته لتجديد طاقته
							50 مناقشة الرئيس للعامل لأي تغيير يطرأ على مستوى العمل يحفزه على تحسين الاداء

شكرا لكم على حسن تعاونكم معنا.