

تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد
- للمصبرات "NCA"

The Impact Of organizational trust Dimensions On Organizational Alienation

- Analytical Study Of The Views Of The Workers In The New Algerian Laboratory " NCA" -

D/ Hayet Serier AL-Hartsi D/ Karima Rabhi د.سريير الحرتسي حياة¹، د.ربحي كريمة²

¹ جامعة البلدة²، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في التنمية المحلية، الإيميل: hayetserier90@gmail.com

² جامعة البلدة²، مخبر التنمية البشرية والاقتصادية في الجزائر، الإيميل: haroun.moussa84@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/04/03

تاريخ القبول: 2020/03/11

تاريخ الاستلام: 2019/07/11

ملخص:

جاءت هذه الدراسة للوقوف على أثر أبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في (الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) على تفادي ظاهرة الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA"؛ وقد تم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث من خلال تصميم استبانته تم توزيعها على عينة عشوائية ضمت 132 عاملاً، ومن خلال استعمال عدة وسائل إحصائية كانت أبرز النتائج التي تم توصل إليها تمثلت بوجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد الثقة التنظيمية والاضطراب التنظيمي، ووجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي بأبعاده، كما تضمنت الدراسة عدداً من التوصيات الهامة التي تشجع بناء الثقة تنظيمية وتدعم دورها في الحد من الاغتراب التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية.

كلمات مفتاحية: الثقة التنظيمية، الاغتراب التنظيمي، المؤسسة الجزائرية.

تصنيف JEL: M12

Abstract:

This study was conducted to investigate the impact of organizational trust dimensions (Coworker-Trust, Supervisor-Trust, Upper Management-Trust) in avoiding the phenomenon of organizational alienation of workers in the new Algerian laboratory of conserves "NCA". The Data and information on research were collected through the design of a questionnaire that was distributed to a random sample of 132 workers. Using a number of statistical methods, the main findings of the research were the existence of a correlation between the dimensions of organizational confidence and the dimensions of organizational alienation, and the significant effect of all organizational confidence dimensions on organizational alienation in its dimensions.

Keywords: organizational trust, organizational alienation, Algerian institution.

Jel Classification Codes: M12

Résumé:

Cette étude visait à examiner l'impact des dimensions de la confiance organisationnelle pour éviter le phénomène d'aliénation organisationnelle des travailleurs dans le nouveau laboratoire algérien de conserves «NCA». Les données et les informations sur la recherche ont été recueillies au moyen d'un questionnaire qui a été distribué à un échantillon aléatoire de 132 travailleurs. En utilisant un certain nombre de méthodes statistiques, les principales conclusions de la recherche ont été l'existence d'une corrélation entre les dimensions de la confiance organisationnelle et les dimensions de l'aliénation organisationnelle et l'effet significatif de toutes les dimensions de la confiance organisationnelle sur l'aliénation organisationnelle dans ses dimensions.

المؤلف المرسل: سريير الحرتسي حياة، الإيميل: hayetserier90@gmail.com

1. مقدمة:

لقد أشارت العديد من الدراسات بأن للثقة التنظيمية دور أساسي في علاقات العمل الفاعلة والمنتجة، لأنها تؤثر على الأداء التنظيمي كونها أحد الدعائم الأساسية لفعالية البناء التنظيمي؛ وإن وجود الثقة بين الأفراد العاملين هو أساس نجاح التعاون الاجتماعي والمهني الضروري لتحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة.

ومن هذا المنطلق الثقة تشكل علاقات إيجابية كبيرة مع العديد من المتغيرات التنظيمية مثل الأداء والرضا الوظيفي والسلوكيات المواطنة والالتزام التنظيمي وزيادة التعاون والقدرة على إحداث التغيير وتحسين جودة حياة العمل، أما تدني مستوى الثقة التنظيمية يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء، زيادة الصراع وعدم الاستقرار، والقلق والتوتر والاكتئاب النفسي، وشعور العاملين بالعزلة وعدم الانتماء إلى المؤسسة التي يعملون بها، وهذا بدوره يبرز ظاهرة الاغتراب لدى العاملين ولما لها من تأثيرات سلبية على المستوى الشخصي والتفاعلي والوظيفي للعاملين.

حيث يعتبر الاغتراب التنظيمي أحد العوامل النفسية والسلوكية والاجتماعية التي تؤثر سلبا على أداء العاملين في المؤسسة وتعكس درجة الرضا الوظيفي عن مؤسستهم، والاغتراب التنظيمي في مفهومه البسيط يعني شعور الفرد العامل بالغرابة في موقع عمله وعدم مقدرته على التواصل مع نفسه وانفصاله عما يرغب أن يكون عليه، إذ يفقد الانتماء الوظيفي وإلى التفاعل الاجتماعي داخل محيط العمل، وهذا يؤدي إلى التأثير على الأداء وقد يصل إلى أن يمس علاقته بالولاء التنظيمي لمؤسسته، مما يترتب عليه نتائج سلبية لكلا الطرفين وقد يؤدي إلى فشل المؤسسة. وعليه تحاول الباحثتان من خلال هذه الدراسة تحديد تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: كيف تساهم أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) في الحد من الاغتراب التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

ومن هذا السؤال اشتقت التساؤلات التالية:

-ما مستوى إدراك العاملين للثقة التنظيمية السائدة في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA ؟

-ما مستوى شعور العاملين بالاغتراب التنظيمي في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA ؟

-هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الثقة التنظيمية و الاغتراب التنظيمي لدى العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA ؟

-هل هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي لدى العاملين المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA ؟

1.1. فرضيات الدراسة.

ولمحاولة الإجابة على الإشكالية تم صياغة الفرضيات التالية:

أ-الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الثقة التنظيمية والاغتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

ب-الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

2.1. أهداف الدراسة.

نسعى من خلال هذا البحث تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مفهوم الثقة التنظيمية والاغتراب التنظيمي.
- الكشف عن مستوى الثقة والاغتراب التنظيمي السائد في المؤسسة الجزائرية.
- تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية و الاغتراب التنظيمي.
- تحديد أثر أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي.

➤ تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي تعزز بناء الثقة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية بما يساهم ذلك في الحد من الاغتراب التنظيمي.

3.1. أهمية البحث.

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوع يتسم بالحيوية فضلاً عن انه لم يحتل النصيب الأوفر في الدراسات العربية حسب اطلاع الباحثان مما أضفى عليه درجة من الأهمية، كما تتجلى أهمية الدراسة من أهمية المتغير المبحوث (الثقة التنظيمية) بوصفه من المواضيع الإدارية المهمة في الفكر الإداري المعاصر نظراً لتأثيره على الإنتاجية والأداء داخل محيط العمل، بالإضافة إلى أن الدراسة الحالية تركز على إحدى الجوانب السلوكية للعاملين في المؤسسات من حيث خطورتها إذ تفشت بين أوساطهم (الاغتراب التنظيمي).

3.1. منهج الدراسة.

من خلال هذه الدراسة سنتبع المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الطريقة التي يمكن أن يعتمد عليها لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة، وعلى ضوء طبيعة الموضوع والأهداف التي نسعى لتحقيقها في إطار هذه الدراسة، فإننا لا نقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة فحسب وإنما نسعى إلى تحليلها وكشف العلاقة بين أبعادها المختلفة من أجل تقديرها والوصول إلى استنتاجات تساعد على فهم الظاهرة من خلال تحليل العلاقة والأثر أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية.

2. الثقة التنظيمية.

لقد أصبحت المؤسسة تتصف بدرجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات والمصالح وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات التنظيمية، الأمر الذي أضفى معه وجود مناخ من الثقة أساساً لنجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل المؤسسة، وعلى الرغم من أهمية الثقة التنظيمية (organizational trust) إلا أنها صعبة الإنتاج نوعاً ما إذ أن بناء الثقة التنظيمية يستغرق وقتاً طويلاً ولكن يمكن أن تنتهي في أي لحظة، لذا تحتاج المؤسسة أن تجهز نفسها ليس فقط لكسب الثقة بل للحفاظ عليها.

1.2. مفهوم الثقة التنظيمية.

الثقة ليست مصطلح بسيط للفهم، فهي تتطلب العديد من العوامل التي يجب أن تؤخذ بالاعتبار عند دراستها، إذ لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريف شامل وموحد للثقة، وقلة هذا الاتفاق تعود إلى التركيب المعقد لهذا المفهوم والذي لا يمهّد لإعطاء الصورة المتكاملة، ويمكن توضيح مفهوم الثقة التنظيمية فيما يلي:

تعرف الثقة التنظيمية بأنها حالة نفسية تشتمل على نية قبول، والقابلية للتأثر استناداً إلى التوقعات الإيجابية لنوايا أو سلوك شخص آخر، (alajmi, 2017, p. 55) هذا من جهة ومن جهة أخرى يمكن النظر للثقة التنظيمية على أنها اعتقاد الفرد بأن شخص آخر، يبذل جهوداً بنية حسنة للتصرف وفقاً لأي التزامات سواء كانت صريحة أو ضمنية، وهو صادق (burackl, 2017, p. 73).

وهناك من الباحثين من عرف الثقة التنظيمية بأنها الرغبة في زيادة استثمار طرف لطرف آخر بناء على التوقعات الإيجابية الناتجة عن التفاعلات المتبادلة الإيجابية السابقة، وبعبارة أخرى، التفاعل المتبادل بين العاملين وأصحاب العمل في إنجاز مهامهم (chin & idris, 2017, p. 28).

والثقة التنظيمية يطلق عليها كذلك مصطلح "اللاصقة الاجتماعية" المستخدمة في الحفاظ على الهياكل التنظيمية المختلفة معاً، وتنطوي على الرغبة في التعاون والتكيف مع التغييرات التنظيمية على المستوى الفردي والجماعي والتعاون للوصول إلى الأهداف التنظيمية (gucer & demirdag, 2014, p. 13).

وعليه يمكن تعريف الثقة التنظيمية بأنها توقعات الشخص واضح الثقة بأن الشخص الموثوق فيه (الزملاء، المشرف المباشر، الإدارة العليا) سوف يؤدي سلوكيات معينة مرغوبة فيها.

2.2. أهمية الثقة التنظيمية.

إن دراسة الثقة التنظيمية أخذت تتطور على مستوى الفرد والجماعة والتنظيم نظرا لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات والآراء والأفكار الإبداعية وقدرتها على انجاز الأهداف المشتركة فهي أساسية في العلاقات والتفاعل الإنساني.

ولقد أكدت معظم الدراسات السابقة على أهمية الثقة التنظيمية بأنها مصدر للميزة التنافسية، فهي تساهم في تكوين رأس المال الفكري في المؤسسات، والثقة ليست من قبيل الصدفة أو سراب تحدث فقط، إنما يتم تأسيسها من خلال عمليات التعلم الفردية والجماعية، فعندما يجتمع الأعضاء الناشطون ويتفاعلون فيما بينهم بهدف تحقيق التوقعات المتبادلة، فإن نتيجة هذا التفاعل تجلب الثقة التنظيمية، (akhigbe & sunday, 2017, p. 52) حيث تعتبر الثقة مؤشراً قوياً للسلوك الفردي وترتبط بالرضا الوظيفي، والأداء التنافسي على مختلف المستويات التنظيمية، والاستقرار عند مواجهة عدم اليقين، وبالإضافة إلى ذلك ترتبط الثقة التنظيمية بعوامل أخرى مهمة لعمل المؤسسات الفعال في بيئة الأعمال التنافسية، (alajmi, 2017, p. 55) وتحفز العاملين على العمل الجاد لإنجاز المهام والتعاون مع الأعضاء الآخرين في المؤسسة وتبادل الأفكار بشكل متجدد في أماكن العمل، (chuan yu, 2018, p. 4) كما أثبتت الدراسات أن الثقة التنظيمية لها تأثيرات إيجابية على العاملين وعلى المؤسسات وأنها تساعد في منع دوران العاملين، ويحتاج العاملون إلى العمل بثقة متبادلة مع زملائهم ومدبرهم ومؤسساتهم، تزيد من تقدير العاملين للعدالة والرضا الوظيفي والمشاركة الاجتماعية مع تسهيل مشاركة المعلومات وإزالة كل من مشاعر الاعتراض في مكان العمل (basit & sergul, 2018, p. 164).

وعليه نرى الضروري السعي لتوفير الثقة التنظيمية داخل المؤسسة، لما لها من آثار إيجابية عديدة بالنسبة إلى المؤسسة والفرد، حيث أن الشعور بالثقة التنظيمية يؤدي إلى نتائج إيجابية كتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الالتزام والرضا الوظيفي، ورفع مستوى الإبداع والانتظام في العمل، وانخفاض الغياب ودوران العمل و الاعتراض والصراع التنظيمي.

3.2. أبعاد الثقة التنظيمية.

لقد تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية، لكن معظمها يركز على ثلاثة أبعاد تم الاتفاق عليها من قبل معظم الباحثين، وفيما يلي توضيح مبسط لما يعنيه كل بعد من هذه الأبعاد:

1.3.2. الثقة بالإدارة العليا (المؤسسة).

يقصد بها قبول أهداف وقيم المؤسسة والرغبة في مواصلة العمل فيها، (khahan, 2018, p. 62) والثقة بالإدارة العليا تحدد بقوة الكفاءة المتوقعة للمؤسسة، لأن العاملين الذين يثقون بالإدارة العليا يرون وظائفهم كوسائل بارزة لمساعدة مؤسساتهم على تحقيق أهدافهم، وبذلك يكونوا أكثر استعدادا لبذل المزيد من الجهد لوظائفهم، لأن نجاح المؤسسة يعني أيضاً نجاحهم الشخصي (kayal, 2017, p. 20).

لذا إذا كان العاملون يثقون في الإدارة العليا، فيمكنهم نقل ثقتهم إلى الثقة في المؤسسة بأكملها، ولهذا السبب ترتبط ثقة العاملين في مؤسسة بثقتهم في الإدارة ولكن يتم تصنيفها بشكل منفصل؛ كما من شأن الهيكل التنظيمي، والثقافة، وسياسات الموارد البشرية الجيدة للمؤسسة، أن تبني بيئة تتمتع بدرجة عالية من الثقة وتساعد على تحسين التأثير الذي يتحكم به المشرفون على العاملين.

2.3.2. الثقة بالمشرفين.

تشير إلى ثقة العاملين في نزاهة المشرف عليهم وكفاءته وانفتاحه، وتوافق كلماته مع أفعاله، حيث لا يمكن للمشرف أن يقود الآخرين بشكل جيد إلا إذا كان لديه سمات مثل النزاهة والأمانة، ويمكنه إنشاء نظام اتصال فعال مع العاملين، والسماح بالمشاركة، وتفويض المسؤوليات مع الثقة من أن العاملين سينفذون بشكل مناسب كل ما هو مطلوب منهم (akhigbe & sunday, 2017, p. 52).

وعليه من الضروري أن يقوم المشرفون بتوفير الظروف المناسبة التي يمكن للعاملين فيها أن يكونوا واثقين في قرارات وأفعال وأخلاق المشرفين، حيث عندما تُعطى الثقة لأحد الأشخاص فإن الشخص الموثوق يعمل بطريقة جديرة بالثقة.

3.3.2. الثقة بزملاء العمل.

وصف ثقة الفرد بزملائه بأنها مجموعة من المعتقدات بأن زملائه مؤهلون وعادلون وجدديرون بالثقة وسيظهرون سلوكاً أخلاقياً، (gucer & demirdag, 2014, p. 13) حيث تعد الثقة بالزملاء في مكان العمل عنصر أساسي لأن وجودها يزيد الإنتاجية والجودة، وعندما يشعر العامل بالرضا ويكون لديه ثقة متبادلة فيما بينه وبين زملائه في مكان العمل فيميلون إلى العمل بجهد أكبر، وقبول المزيد من المسؤولية والتحديات، (akhigbe & sunday, 2017, p. 52)، وذلك نظراً لعلاقة الاعتمادية بين العاملين داخل المؤسسة، حيث يعتمد بعضهم على بعض لتحقيق أهدافهم الشخصية والتنظيمية، لذا لا بد من توافر الثقة بينهم.

ونرى أن العلاقات بين الزملاء تشكل مصدراً مهماً للدعم النفسي والاجتماعي للفرد، فغالبا ما يتلقى الفرد الدعم والتأييد والتخفيف من ضغط العمل من قبل زملائه، في حين أن الفرد الذي لديه علاقات سيئة مع زملائه، فإنه يشعر بالنبذ والاعترا ب وعدم الاندماج، وانخفاض ولائه والتزامه الوظيفي، مما يؤثر بشكل واضح على درجة انتمائه بالمؤسسة.

3. الاغتراب التنظيمي.

يعد الاغتراب من أقدم المفاهيم التي تعرض لها الباحثون في العديد من فروع العلوم الإنسانية والفلسفية والنفسية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، إذ يكاد يمثل ميدان بحث مشترك لكثير من العلوم التي تتخذ العامل محورا لها، ولقد تعدد المصطلحات التي تتناول الاغتراب كمفهوم إداري، الاغتراب عن العمل، الاغتراب المهني، الاغتراب الوظيفي، والاعتراب التنظيمي، وإن وجود الاغتراب التنظيمي في أي مؤسسة يعني تدني المستوى الإداري وبالتالي يتبعه تدني بمستوى الاستقرار الوظيفي.

1.3. مفهوم الاغتراب التنظيمي.

يعتبر الاغتراب التنظيمي (Organizational Alienation) أحد أنواع الاغتراب التي نالت اهتمام الباحثين في مجال الإدارة بشكل عام والسلوك التنظيمي بشكل خاص لما له من تأثير على أداء المؤسسات والعاملين، ومصطلح الاغتراب لا يمكن التعامل معه على أنه مفهوم مطلق وواضح إذ لا يزال في حقيقة الأمر يشوبه الكثير من الغموض والتداخلات، لذلك أستخدم هذا المصطلح بدلالات مختلفة، وفيما يلي توضيح لمفهوم الاغتراب التنظيمي:

يستخدم مصطلح الاغتراب لتعريف الفعل الشخصي لفصل العامل لنفسه ليس فقط عن كيانه الخاص، ولكن أيضاً عمله وبيئة المؤسسة، وهكذا يصبح العامل عاجزا ومعزولا تدريجيا نتيجة لانخفاض التكيف والسيطرة على البيئة الطبيعية والثقافية والاجتماعية للمؤسسة (ali, 2015, p. 231).

حيث يشير الاغتراب التنظيمي إلى عدم اكتراث العاملين بأهداف المؤسسة وقواعدها ومبادئ العمل، وبيئة العمل والزملاء، والأحداث التنظيمية المختلفة، وباختصار يمكن التعبير عنه على أنه اللامبالاة بفعل العمل. (karaman & ulgen, 2018).

ويشمل الاغتراب التنظيمي شعور العامل بفقد السيطرة على العمل والعجز عن المشاركة في تحديد الأهداف الفعالة، وهذا بدوره يؤدي إلى الإهمال، (tan, 2016, p. 66) حيث يقترب العامل من العمل مع القليل من الطاقة ويعمل في المقام الأول على المكافآت الخارجية بدلاً من الرضا الذاتي الداخلي وتحقيقه، ويعبر العامل المغتراب عن نفسه من خلال الانسحاب السلبي من العمل، أو الدوران، أو التغيب عن العمل، أو الصراعات مع الزملاء والمشرفين وتعطيل إجراءات العمل. (sehrawt, 2016, p. 1770).

وعليه يمكن تعريف الاغتراب التنظيمي بأنه شعور العامل بالعجز وفقدان المعنى والمعايير والعزلة وغربة الذات التي هي انعكاس ورد فعل لظروف العمل غير المحتملة التي تعترض العامل داخل المؤسسة.

2.3. مراحل الاغتراب التنظيمي.

تمر ظاهرة الاغتراب التنظيمي بثلاثة مراحل، بحيث كل مرحلة يزداد تطورها عن المرحلة التي تسبقها وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التي تليها علاقة تراكمية ويؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبياتها ودفع حدتها وهذه المراحل هي:

1.2.3. الاغتراب النفسي.

وتتميز هذه المرحلة بشعور العامل بأن العلاقة بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية أو أنه أصبح يسودها شيء من التوتر، ويرجع العامل ذلك إلى أن المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديهم موقف سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية التنظيمية والمنزلة الاجتماعية لديها، ويستمر العامل في تكوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة وقد يتراءى له أن كل ما يعاني منه من مشاكل وصعوبات إنما بسبب المؤسسة (الجادر و العاملي، 2016، صفحة 267).

2.2.3. الاغتراب الذهني.

وهي امتداد لمرحلة الاغتراب النفسي، ولكنها أكثر خطراً على المؤسسة والعاملين، حيث تتميز هذه المرحلة بالشروع الذهني وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين، وتبدو على بعض العاملين مظاهر الحزن والاكتئاب وتكثر أخطاء الأداء التنظيمي إلى حد ملحوظ وتتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، ويكثر الطلب على الإجازات والبحث عن أي سبب أن يعطى العامل مبرراً للابتعاد عن المؤسسة (زاهي، 2007، صفحة 44).

3.2.3. الاغتراب الجسدي.

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب التنظيمي اغتراباً كلياً، حيث يكثر الغياب والتأخر عن الدوام والخروج أثناء الدوام والانصراف قبل نهاية الدوام، وتكثر الاستقالات الجماعية في المؤسسة، وتصبح المشاجرات بين العاملين والمشرفين واضحة، ويفقد الرؤساء المباشرون القدرة على السيطرة على الأمور (الجادر و العاملي، 2016، صفحة 267)، حيث يصبح العامل خلاله مرحلة الاغتراب الجسدي يشعر بالقلق وعدم الارتياح والشعور بالضيق والإحساس باليأس وبعدم الفاعلية والأهمية، والانسحاب والعزلة الاجتماعية والابتعاد عن المشاركة بالإضافة إلى احتقار الذات..

3.3. أبعاد الاغتراب التنظيمي.

حدد "ملفن سيمان" خمسة أبعاد للاغتراب التنظيمي والتي تتمثل في "انعدام القوة، فقدان المعنى، فقدان المعايير، العزلة الاجتماعية، والاغتراب عن الذات"، واعترف "سيمان" في دراساته أن هناك غموض وصعاب اكتنفت الأبعاد الخمسة التي حددها، وبالرغم مما واجهه تصنيف من نقد إلا أن صداه يتردد في كل الدراسات النظرية والكمية عن الاغتراب في الفكر التنظيمي، وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد..

1.3.3. انعدام القوة.

يقصد به حالة من عدم الانسجام الناجم عن حقيقة أن العامل لا يستطيع تقييم نفسه، ويعتقد أن تصرفاته تشكل من خلال إرادة الأفراد الآخرين. (dagli & averdek, 2017, p. 1708) ويتم تفسير هذا الجانب من الاغتراب من الناحية النفسية على أنه شعور بأن العامل غير قادر على تحقيق الذات وتلبية احتياجات تقدير الذات الخاصة به (sehrawt, 2016, p. 1770). وترى الباحثتان أن ضعف القوة هو انعكاس لإحساس العامل بأن أدائه متحكم به من قبل قوى أخرى وأنه لا ينظر لرأيه ولا يسمح له بإبدائه أو التصرف وفق ما يراه، بل منفذ لما يملأ عليه، وبذلك يشعر العامل بالاحول واللاقوة اتجاه النتائج السلبية للتجارب المتكررة للفشل، والتي تؤدي إلى الاعتقاد بعدم فاعلية الاستجابة التي يولدها العامل أمام المواقف، فيعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفكاره ورغباته وبالتالي لا يتمكن من تقرير مصيره.

2.3.3. فقدان المعنى.

يشير عدم المعنى إلى العامل يفتقر إلى الإحساس بالكيفية التي يساهم بها عمله في الكل. (o'donohue & nelson, 2014, p. 303). وعدم القدرة على اتخاذ قرار نهائي بشأن ما يجب القيام به، بسبب حقيقة أن العامل لا يستطيع فهم الوضع لأنه لم يتم تزويده بمعلومات واضحة في عملية صنع القرار. (karaman & ulgen, 2018, p. 143) بالإضافة إلى إدراكه بأن عمله ليس مهماً أو جديراً بالاهتمام، وليس له قيمة للمجتمع أو لعملائه (tummers & den dulk, 2013, p. 4).

وبناء على ذلك نرى أن فقدان المعنى يشير إلى عدم التوافق والانسجام بين أهداف العامل والنسق الكلي لأهداف التنظيم، أي شعور العامل بأن العمل الذي قوم به ليس له أهمية مقارنة بالأعمال الأخرى في المؤسسة، ولا يمثل شيئاً

بالنسبة للمنتج الكلي للمؤسسة، وما دام العمل المنوط بهذا العامل ليس له أهمية حتما فإن شاغل هذا العمل سيفقد الأهمية أيضا، وبهذا يتولد لديه الشعور بفقدان المعنى ومن ثم بالاغتراب.

3.3.3. فقدان المعايير.

فقدان المعايير تتمثل في الطريقة التي يحدد بها العامل سلوكه لتحقيق غرض معين عن طريق اللجوء إلى طرق غير مقبولة اجتماعياً (karaman & ulgen, 2018, p. 143)، ويظهر هذا البعد من الاغتراب نتيجة لجهل العامل بالقيم المشتركة والمعايير الاجتماعية التي تنظم السلوكيات الشخصية، والتخلي عن الاعتماد على الأعراف الاجتماعية، والاعتماد على السلوكيات المعارضة التي لا يقبلها المجتمع والتي تنطوي على عدم الانضباط وعدم الثقة (inandi, 2018, p. 136)، حيث تمثل فقدان المعايير في عدم وجود نسق منظم للمعايير أو القيم الاجتماعية وذلك لأن العامل المغترب يرفض المعايير الاجتماعية ولا ينصاع لها، ويشعر العامل أن جميع القيم والتقاليد التي يؤمن بها مهمشة ومتجاهلة (shehada & khafaje, 2015, p. 84).

وعليه يمكن القول أن فقدان المعايير يشير إلى شعور العامل بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة وأنه بحاجة إليها لإنجاز الأهداف، وهذه الحالة تنشأ عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على السلوك الفردي وضبطه. بحيث لم يعد للعامل لديه معايير تحكم تصرفاته بسبب التضاد والتضارب بين المعايير التي يؤمن بها وما يراه معمولا به في تنفيذ أهداف المؤسسة، أو في ازدواج الحكم على الأمور فيحدث ذلك فقدان للمعايير التي يؤمن بها.

4.3.3. العزلة الاجتماعية.

تعني إحساس الفرد بالوحدة، ومحاولة الابتعاد عن العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة، أي أنها حالة يشعر الفرد فيها بعدم الانتماء إلى المؤسسة، وتحدث العزلة عندما يفشل العامل في إقامة علاقات اجتماعية مرضية في مكان العمل، وعدم قدرة العامل على التواصل مع الآخرين أثناء العمل، كما أن عوامل مثل البنية البيروقراطية تسبب الشعور بالعزلة لدى الأفراد العاملين (yildiza & saylikayb, 2014, p. 623).

ونرى أن العزلة الاجتماعية يعتبر درجة متقدمة من الاغتراب التنظيمي حيث يشعر العامل بوحدته ويرفض الاندماج مع محيط عمله داخل المؤسسة بسبب تطور شعوره بعدم الانتماء أو إحساسه بالنقص أو الاستعلاء. وأنه يمكن الحد من العزلة الاجتماعية عن طريق تعميق الانتماء الاجتماعي للعمال في محيط عمله، وإحداث نوع من الترابط الاجتماعي والتكافلي والتكاملي، بين العاملين في إطار الوحدة الإدارية داخل المؤسسة.

5.3.3. الاغتراب عن الذات.

يقصد به فقدان الحماس للذات والانفصال عن الذات (turker, 2018, p. 611)، وبالتالي يصبح العامل لا يشعر بأي سعادة من الإنجاز لأنه غير قادر على ربط الأشياء التي يريد تحقيقها والتي حققها (gokhan, 2016, p. 64)، ويبلغ أثر العزلة والوحدة ذروته، حيث يشعر العامل أنه غير قادر على مواجهة إحساسه بالانفصال، مما يؤدي إلى قطع العلاقة بينه وبين الآخرين، فاغتراب الذات هو في الأساس حيث يفقد العامل اتصاله بالذات الداخلية ويدرك أنه يتعارض معها، وهكذا فإن العامل يعاني من تمزق بين الذات الداخلية وبين العمل والحياة التنظيمية (sehrawt, 2016, p. 1770).

وترى الباحثتان أن بعد الاغتراب عن الذات يعد أخطر درجات الاغتراب حيث يشعر العامل بالغيرة من نفسه تؤدي إلى الشعور بالضيق ويصبح العمل الذي يقوم به لا يمثل له أي معنى بل مجرد وسيلة لتحقيق غاية أخرى. حيث أن العامل في ظل هذا العمل لا يحقق ذاته في عمله بل يلغىها، ولا يحس بفاعليته ولا أهميته ولا وزنه في الحياة ويشعر تبعاً لذلك بانعدام تأثيره على المواقف الاجتماعية والنفسية التي يتفاعل معها، وأن اتساق القيم التي يخضع لتأثيرها أصبحت نسبية ومتناقضة وغامضة ومتغيرة باستمرار وبسرعة، وأن علاقاته الاجتماعية لا تحقق له ذاته وتتجه تبعاً لذلك إلى العزلة والنفور عن الذات.

4. دراسة تطبيقية بالمعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA.

من خلال هذا المحور سيتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للتعرف على واقع الثقة التنظيمية والاعتراب السائد في المؤسسة، وكذلك معرفة أثر

أبعاد الثقة التنظيمية على تفادي الإغتراب التنظيمي، وذلك من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المعتمدة في الدراسة لتحليل ومناقشة أسئلة وفرضيات البحث.

1.4.1 الإطار المنهجي للدراسة.

1.1.4.1. مجالات الدراسة: يعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث، وذلك لما يكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية حيث يتفق كل المشتغلين بمنهج البحث العلمي أن لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية هي:

▪ **المجال الجغرافي:** أجريت هذه الدراسة في المعمل الجديد للمصبرات NCA "عثماني وأخواته"، وهو شركة ذات مسؤولية محدودة (SARL) تنتمي إلى القطاع الخاص، ذات رأس مال يقدر حوالي 109.472.000 دج، توجد على الطريق الوطني رقم 05 المنطقة الصناعية الروبية، حيث مركز الإنتاج والمقر الاجتماعي للمنظمة، أما المديرية التجارية والتسويقية ومركز التوزيع فيوجد بالمنطقة الصناعية لواد السمار. تقوم المنظمة بتسويق جميع منتجاتها بعلامة روية نسبة للمنطقة الصناعية التي تتواجد بها. ويعتبر المعمل الجزائري للمصبرات NCA منظمة رائدة في مجال الصناعات الغذائية في الجزائر، كما كان من أهم اهتماماتها الجودة مما أدى إلى تحصلها على شهادة الإيزو (ISO 9002) بفضل مراعاتها للمقاييس المعمول بها دوليا في إنتاج العصير، بحيث تعتبر هذه الشهادة كعامل إيجابي يسمح للمنظمة بعرض منتوجاتها في السوق الدولي.

▪ **المجال البشري:** أجريت الدراسة على جميع العاملين بالمعمل الجديد للمصبرات NCA على اختلاف مناصبهم.

▪ **المجال الزمني:** ويقصد به الفترة الذي استغرقتها هذه الدراسة الميدانية، والتي تراوحت من 05 فيفري إلى غاية 26 مارس 2019.

2.1.4.2. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالمعمل الجديد للمصبرات NCA، وقمنا بتقدير حجم العينة ب140 مفردة، وهي نسبة مقبولة عموما، غير انه و بعد إتمام عملية التوزيع صادفنا بعض العوائق التي منها عدم تجاوب بعض أفراد العينة مما أدى إلى عدم استرجاع كل الاستمارات الموزعة، حيث استرجعنا 132 استبانة صالحة للدراسة.

2.4. تحليل النتائج ومناقشتها.

1.2.4. تحليل نتائج محور الثقة التنظيمية.

نوضح من خلال الجدول رقم (01) النتائج الإحصائية لمحور الثقة التنظيمية كما يلي:

الجدول رقم (01): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمحور الثقة التنظيمية.

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
	الثقة بالمشرفين				
1	أشعر بالراحة اتجاه قرارات مشرفي في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة.	3.73	1.03	موافق	3
2	مشرفي جدير بالثقة ويتفاعل مع زملاء العمل بسرعة.	4.08	0.87	موافق	1
3	يمكنني الاعتماد على مشرفي في تنفيذ المسؤوليات.	3.89	0.98	موافق	2
4	يولي مشرفي اهتماما بمشاكل الآخرين ويعدها مشاكله.	2.82	1.11	محايد	5
5	كثرة الاتصال مع رؤسائي دفعتني للثقة بهم.	3.65	1.04	موافق	4
6	أستطيع التحدث بحرية مع مشرفي حول المشاكل التي تواجهني في نطاق العمل مع علمي المسبق بأنه سوف يستمع لي.	2.66	1.15	محايد	6
	المتوسط العام للثقة بالمشرفين.	3.47	1.03	موافق	
	الثقة بالزملاء.				
1	لدي إيمان بأن زملائي في العمل يضحون من اجلي عندما احتاج لهم.	3.82	1.04	موافق	3
2	أفوض زملائي و بكل ثقة باتخاذ قرارات بالنيابة عني في حال غيابي.	3.86	0.97	موافق	2
3	أستطيع الاتكال على زملائي إذا واجهتني صعوبة في أداء عملي.	4.15	0.85	موافق	1

4	أتبع نصيحة زملائي في القضايا المهمة.	3.52	1.16	موافق	5
5	لا داعي لأن أكون حذرا مع زملائي لأنهم يستحقون ثقتي.	3.67	1.13	موافق	4
6	يسعى زملائي على الحفاظ على مصلحتي في العمل.	3.30	1.22	محايد	6
	المتوسط العام للثقة بالزملاء.	3.72	1.06	موافق	
	الثقة بالإدارة العليا				
1	يمكنني الاعتماد على الإدارة العليا لأنها تفعل الأفضل في العمل.	3.45	1.06	موافق	4
2	أنا على ثقة بأن الإدارة تضع مصالح الموظفين فوق كل اعتبار.	2.62	1.17	محايد	6
3	تسعى الإدارة على كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر.	3.64	1.01	موافق	3
4	اعتقد أن جميع العاملين في المؤسسة يثقون ثقة كاملة في إدارة المنظمة.	2.66	1.23	محايد	5
5	اشعر بالراحة تجاه قرارات الإدارة العليا لكونها تتصرف بطريقة عادلة.	3.91	0.88	موافق	2
6	تؤدي ثقتي في الإدارة إلى نتائج إيجابية تنعكس على أدائي.	4.16	0.84	موافق	1
	المتوسط العام للثقة بالإدارة العليا.	3.40	1.03	موافق	
	المتوسط العام للثقة التنظيمية.	3.53	1.04	موافق	

المصدر: من إعداد الباحثتان باعتماد على برنامج spss v24.

تشير نتائج الجدول إلى أن مستوى ممارسة الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة جاءت مرتفعة بشكل عام إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي العام 3.53 وانحراف معياري ب 1.04، أما مستوى الأبعاد فإن بعد الثقة بالزملاء قد جاء بالمرتبة الأولى إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة مرتفعة قد بلغت 3.72 وانحراف معياري 1.06، وإن جميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة أيضا وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة "أستطيع الاتكال على زملائي إذا واجهتني صعوبة في أداء عملي"، الأكثر إسهما في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي قدره 4.15 وانحراف معياري 0.85. تم تلها في المرتبة الثانية العبارة " أفوض زملائي وبكل ثقة باتخاذ قرارات بالنيابة عني في حال غيابي." بمتوسط حسابي يساوي 3.86 وانحراف معياري قدره 0.97، والمرتبة الثالثة العبارة "لدي إيمان بأن زملائي في العمل يضحون من أجلي عندما احتاج لهم" بمتوسط حسابي يساوي 3.82 وانحراف معياري قدره 1.04، المرتبة الرابعة العبارة "لا داعي لأن أكون حذرا مع زملائي لأنهم يستحقون ثقتي." بمتوسط حسابي يساوي 3.67 وانحراف معياري قدره 1.13، والمرتبة الخامسة العبارة "أتبع نصيحة زملائي في القضايا المهمة." بمتوسط حسابي يساوي 3.52 وانحراف معياري قدره 1.16، وفي المرتبة الأخيرة العبارة "يسعى زملائي على الحفاظ على مصلحتي في العمل" بمتوسط حسابي يساوي 3.30 وانحراف معياري قدره 1.22. وعليه تكتسب الثقة بالزملاء في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جديراً بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء الآخرين.

يلها في المرتبة الثانية من حيث الأبعاد بعد الثقة بالمشرفين إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة مرتفعة قد بلغت 3.47 وانحراف معياري 1.03. وجميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة أيضا وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة " مشرفي جدير بالثقة ويتفاعل مع زملاء العمل بسرعة." الأكثر إسهما في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي يساوي 4.08، وانحراف معياري قدره 0.87، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة "يمكنني الاعتماد على مشرفي في تنفيذ المسؤوليات." بمتوسط حسابي يساوي 3.89 وانحراف معياري قدره 0.98، والمرتبة الثالثة العبارة "اشعر بالراحة تجاه قرارات مشرفي في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة" بمتوسط حسابي يساوي 3.73 وانحراف معياري قدره 1.03، والمرتبة الرابعة العبارة " كثرة الاتصال مع رؤسائي دفعتني للثقة بهم." بمتوسط حسابي يساوي 3.65 وانحراف معياري قدره 1.04، والمرتبة الخامسة العبارة " يولي مشرفي اهتماما بمشاكل الآخرين ويعدها مشكله." بمتوسط حسابي يساوي 2.82 وانحراف معياري قدره

1.11، والمرتبة الأخيرة العبارة " أستطيع التحدث بحرية مع مشرفي حول المشاكل التي تواجهني في نطاق العمل مع علمي المسبق بأنه سوف يستمع لي". بمتوسط حسابي يساوي 2.66 وانحراف معياري قدره 1.15. حيث أن القيادة هي المفتاح لإنشاء منظمة قائمة على الثقة أي عندما تعطي الثقة لأحد الأشخاص فإن الشخص الموثوق يعمل بطريقة جديرة بالثقة، فإنه يضمن زيادة الثقة التي تتعلق إلى حد كبير في السلوكيات والمواقف في مكان العمل، لذا من الضروري العمل على زيادة الاتصال بين الرئيس ومروؤسيه وعقد اجتماعات دورية لمناقشة العمل، وأخذ رأي العاملين بالبرامج والخطط قبل إصدارها، بهدف توسع قاعدة اتخاذ القرارات.

يلمها في المرتبة الثالثة من حيث الأبعاد بعد الثقة بالإدارة العليا إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة مرتفعة قد بلغت 3.40 وانحراف معياري 1.03. وجميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة أيضا وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة " تؤدي ثقتي في الإدارة إلى نتائج إيجابية تنعكس على أدائي". الأكثر إسهاما في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي يساوي 4.16 وانحراف معياري قدره 0.84، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة " اشعر بالراحة تجاه قرارات الإدارة العليا لكونها تتصرف بطريقة عادلة " بمتوسط حسابي يساوي 3.91 وانحراف معياري قدره 0.88، وفي المرتبة الثالثة العبارة " تسعى الإدارة على كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر". بمتوسط حسابي يساوي 3.64 وانحراف معياري قدره 1.01، والعبارة " يمكنني الاعتماد على الإدارة العليا لأنها تفعل الأفضل في العمل". في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يساوي 3.45 وانحراف معياري قدره 1.06، أما المرتبة الخامسة العبارة " اعتقد إن جميع العاملين في المنظمة يثقون ثقة كاملة في إدارة المنظمة " بمتوسط حسابي يساوي 2.66 وانحراف معياري قدره 1.23، والعبارة " أنا على ثقة بان الإدارة تضع مصالح الموظفين فوق كل اعتبار. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يساوي 2.62 وانحراف معياري قدره 1.17. ويرجع حصول بعد الثقة بالإدارة العليا على درجة موافقة مرتفعة، إلى أن المؤسسة محل الدراسة لديها نمط قيادي يمتلك الرؤية الواضحة والمتعاطف مع موظفيه وينسق معهم ونزيه في معاملته معهم، وهو النمط الذي تنمو في ظل وجوده الثقة التنظيمية، ثم هو نفسه النمط القيادي الذي يعمل على إدامة تلك الثقة من خلال العمل بأساليب من شأنها أن تضمن الثبات والتناغم والموثوقية والعدالة.

2.2.4. تحليل نتائج محور الاغتراب التنظيمي.

نوضح من خلال الجدول رقم (02) النتائج الإحصائية لمحور الاغتراب التنظيمي كما يلي:

الجدول رقم (02): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمحور الاغتراب التنظيمي.

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
	انعدام القوة				
1	العائد المادي هو السبب الرئيسي للعمل.	3.55	0.98	موافق	4
2	اشعر بملل بسبب روتينية العمل.	4.01	0.86	موافق	2
3	وظيفتي لا تتيح لي فرصة استغلال ما لدى من قدرات وإمكانات.	4.12	0.73	موافق	1
4	صعب علي اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي التنظيمي.	3.45	1.15	موافق	5
5	تأثيري في عملية صنع القرار الإداري في المؤسسة ضعيفة.	3.41	1.22	موافق	6
6	اشعر أن لوائح العمل تفيدني وتحد من قدرتي على الإبداع والابتكار.	3.95	0.92	موافق	3
	المتوسط العام لانعدام القوة	3.74	0.97	موافق	
	انعدام المعنى				
1	العمل الذي أمارسه حاليا لا يلي طموحاتي ولا يمكنني من تحقيق ذاتي.	4.19	0.81	موافق	1
2	إن دوري في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات في المنظمة محدودة.	4.08	0.84	موافق	2
3	الكثير من متطلبات عملي تتجه نحو التعقيد بشكل لا يمكنني من مواكبة تنفيذ الأعمال.	1.87	1.02	غير موافق	6
4	لم أحقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي بسبب ضالة المسؤوليات	2.65	1.21	محايد	5

				المكلف بها.
3	موافق	0.97	4.01	5 التزم بسياقات وإجراءات العمل حتى لو لم أكن مقتنعا بها.
4	موافق	1.18	3.42	6 إن ممارستي للحرية في العمل محدودة.
	محايد	1.05	3.37	المتوسط العام لانعدام المعنى.
				فقدان المعايير
4	محايد	1.09	3.24	1 يصعب علي الالتزام بالأنظمة والقيم السائدة في محيط عملي.
3	محايد	1.07	3.32	2 كثيراً ما تتم الترقية في المنظمة على أسس غير موضوعية.
6	محايد	1.24	2.71	3 ألقاً إلى التحايل حتى أتغلب على المشكلة التي تواجهني.
2	موافق	0.80	3.60	4 غالباً ما يتم تقييم العمال في المنظمة على أسس مادية بحتة.
1	موافق	0.86	3.67	5 أفضل دائماً مراعاة القيم الأخلاقية في أي سلوك يصدر عني.
5	محايد	1.15	3.08	6 أنفذ رغباتي في العمل دون الاهتمام لقيم العمل لعدم قناعتي بها.
	محايد	1.03	3.27	المتوسط العام لفقدان المعايير.
				العزلة
1	موافق	0.87	3.87	1 علاقاتي مع زملائي في العمل ضرورية جداً في حياتي.
4	موافق	1.11	3.55	2 أشعر بأنني غريب بين زملائي حتى في ظل وجودهم.
5	محايد	1.13	2.78	3 علاقاتي مع زملائي لا تتسم بالثقة.
2	موافق	0.99	3.80	4 إن مشاركتي في النشاطات الاجتماعية محدودة.
3	موافق	1.02	3.78	5 أشعر بأنني غريب عن مجتمع العمل الذي أعمل فيه.
6	محايد	1.19	3.14	6 يتجاهل كثير من العاملين في المنظمة لخبرتي التنظيمية
	موافق	1.05	3.48	المتوسط العام للعزلة.
				الاغتراب عن الذات
5	محايد	1.07	3.39	1 افتقد إلى الشعور بالأمان التنظيمي.
1	موافق	0.78	4.16	2 أرى أن ما حققته من نجاح في وظيفتي لم يشبع الحد الأدنى من طموحاتي.
4	موافق	0.98	3.67	3 يسيطر على الشعور بالرغبة في ترك العمل.
6	محايد	1.14	3.20	4 لا أشعر بقيمتي الذاتية عند مزاولتي عملي.
2	موافق	0.84	4.03	5 افتقد السند والدعم النفسي في العمل.
3	موافق	0.85	3.71	6 أواجه الكثير من الضغوط النفسية بسبب العمل.
	موافق	0.94	3.69	المتوسط العام للاغتراب عن الذات.
	موافق	0.83	3.51	المتوسط العام للاغتراب التنظيمي.

المصدر: من إعداد الباحثان باعتماد على برنامج spss v24.

توضح نتائج الجدول السابق أن مستوى أبعاد الاغتراب التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة جاءت مرتفعة بشكل عام إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي العام 3.51 وانحراف معياري ب0.83، أما مستوى الأبعاد فإن بعد انعدام القوة قد جاء بالمرتبة الأولى إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة مرتفعة قد بلغت 3.74 وانحراف معياري 0.97 وإن جميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة أيضاً وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة " وظيفتي لا تتيح لي فرصة استغلال ما لدى من قدرات وإمكانات. " الأكثر إسهاماً في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي 4.12 وانحراف معياري قدره 0.73، وفي المرتبة الثانية العبارة " اشعر بملل بسبب روتينية العمل." بمتوسط حسابي 4.01 وانحراف معياري قدره 0.86، والمرتبة الثالثة العبارة " اشعر أن لوائح العمل تفتيدني وتحد من قدرتي على الإبداع والابتكار." بمتوسط حسابي 3.42 وانحراف معياري قدره 0.92، وفي المرتبة الرابعة العبارة "العائد المادي هو السبب الرئيسي للعمل." بمتوسط حسابي 3.55

وانحراف معياري قدره 0.98، والعبارة " صعب علي اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي التنظيمي." في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.45 وانحراف معياري قدره 1.15، أما العبارة " تأثيري في عملية صنع القرار الإداري في المؤسسة ضعيفة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.41 وانحراف معياري قدره 1.22. إذا انعدام القوة يتمثل في شعور الفرد بأنه لا يستطيع التأثير على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها، وانطباق الفرد عن نفسه بأنه مسلوب الحرية والإرادة والتحكم في عمله.

يلمها في المرتبة الثانية من حيث الأبعاد بعد الاعتزاز عن الذات إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة مرتفعة قد بلغت 3.69 وانحراف معياري 0.94. وجميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة أيضا وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة " أرى أن ما حققته من نجاح في وظيفتي لم يشبع الحد الأدنى من طموحاتي " الأكثر إسهاما في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي يساوي بمتوسط حسابي 4.16 وانحراف معياري قدره 0.78، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة " افتقد السند والدعم النفسي في العمل" بمتوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري قدره 0.84، والعبارة " أواجه الكثير من الضغوط النفسية بسبب العمل " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.71 وانحراف معياري قدره 0.85، أما العبارة " يسيطر على الشعور بالرغبة في ترك العمل" بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.67 وانحراف معياري قدره 0.98، وفي المرتبة الخامسة العبارة " افتقد إلى الشعور بالأمان التنظيمي " بمتوسط حسابي 3.39 وانحراف معياري قدره 1.07، أما المرتبة السادسة العبارة " لا أشعر بقيمتي الذاتية عند مزاولتي عملي" بمتوسط حسابي 3.20 وانحراف معياري قدره 1.14. وإن تأثيرات الوحدة والعزلة قد تأخذ حيزا "كبيرا" من مشاعر العامل، والتي تكون غير قادرة على مواجهة الانفصال مما يؤدي إلى غربة هوية العامل الشخصية والاجتماعية، وإلى الشعور بالانفصال عما يرغب إن يكون عليه، وبين أحساسة بنفسه في الواقع.

يلمها في المرتبة الثالثة من حيث الأبعاد بعد العزلة إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة مرتفعة قد بلغت 3.48 وانحراف معياري 1.05. وجميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة أيضا وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة " علاقاتي مع زملائي في العمل ضرورية جداً في حياتي." الأكثر إسهاما في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي يساوي 3.87 وانحراف معياري قدره 0.87، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة "إن مشاركتي في النشاطات الاجتماعية محدودة." بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري قدره 0.99، وفي المرتبة الثالثة العبارة " أشعر بأنني غريب عن مجتمع العمل الذي أعمل فيه" بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري قدره 1.02، والمرتبة الرابعة العبارة " أشعر بأنني غريب بين زملائي حتى في ظل وجودهم." بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري قدره 1.11، وفي المرتبة الخامسة العبارة "علاقاتي مع زملائي لا تتسم بالثقة" بمتوسط حسابي 2.78 وانحراف معياري قدره 1.13، أما المرتبة الأخيرة العبارة "يتجاهل كثير من العاملين في المنظمة لخبرتي التنظيمية." بمتوسط حسابي 3.14 وانحراف معياري قدره 1.19. فالعزلة تتمثل شعور الفرد بالوحدة و الفراغ النفسي، والافتقاد إلى الأمن والعلاقات الاجتماعية الحميمة، والبعد عن الآخرين حتى إن وجد بينهم.

يلمها في المرتبة الرابعة من حيث الأبعاد بعد انعدام المعنى إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة قد بلغت 3.37 وانحراف معياري 1.05. وجميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة أيضا وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة " العمل الذي أمارسه حاليا لا يلبى طموحاتي ولا يمكنني من تحقيق ذاتي." الأكثر إسهاما في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي يساوي 4.19 وانحراف معياري قدره 0.81، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة " إن دوري في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات في المنظمة محدودة " بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري قدره 0.84، والعبارة " أفضل دائما مراعاة القيم الأخلاقية في أي سلوك يصدر عني." في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.01 وانحراف معياري قدره 0.97، والعبارة. " إن ممارستي للحرية في العمل محدودة " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.42 وانحراف معياري قدره 1.18، والعبارة. " لم أحقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي بسبب ضالة المسؤوليات المكلف بها " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.65 وانحراف معياري قدره 1.21، أما العبارة " الكثير من متطلبات عملي تتجه نحو التعقيد بشكل لا يمكنني من مواكبة تنفيذ الأعمال." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 1.87 وانحراف معياري قدره 1.02. حيث أن العامل يفقد المعنى في محيط العمل عندما لا يفهم دوره أو مهام الوظيفة الكلية للعملية التنظيمية، فقد يفهم الفرد مهامه الوظيفية واختصاصه فقط ولا يهتم أو

يكثر بهمام وأدوار زملائه العاملين أو إجراءات وأعمال الأقسام أو الإدارات الأخرى، وبالتالي فهو لا يعرف ولا يميز ما أضافه عمله إلى المحصلة النهائية للمنتج، ومن ثم يشعر بضالة عمله وإنتاجيته أمام إنتاج المنظمة الكلية، ثم يشعر بفقدان الأهمية. يليها في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث الأبعاد بعد فقدان المعايير إذ حصل هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة قد بلغت 3.27 وانحراف معياري 1.03. وجميع فقرات هذا البعد قد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة أيضا وبدرجات متباينة بمستوى قوتها إذا كانت العبارة " أفضل دائما مراعاة القيم الأخلاقية في أي سلوك يصدر عني " الأكثر إسهاما في إغناء هذا البعد إذ حصلت على وسط حسابي يساوي 3.67 وانحراف معياري قدره 0.86، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة " غالبا ما يتم تقييم العمال في المنظمة على أسس مادية بحتة." بمتوسط حسابي 3.60 وانحراف معياري قدره 0.80، وفي المرتبة الثالثة العبارة " كثيرا ما تتم الترقية في المنظمة على أسس غير موضوعية." بمتوسط حسابي 3.32 وانحراف معياري قدره 1.07، وفي المرتبة الرابعة العبارة " يصعب علي الالتزام بالأنظمة والقيم السائدة في محيط عملي." بمتوسط حسابي 3.24 وانحراف معياري قدره 1.09، أما العبارة " أنفذ رغباتي في العمل دون الاهتمام لقيم العمل لعدم قناعتي بها." في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.08 وانحراف معياري قدره 1.15، والعبارة " ألجأ إلى التحايل حتى أنغلب على المشكلة التي تواجهني." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.71 وانحراف معياري قدره 1.24. إن فقدان المعايير يعني ضعف واهتزاز المعايير في المجتمع، بمعنى أن المعايير التي كانت تتمتع باحترام وتقدير الأفراد لم يعد لها ذلك الاحترام، فتقل بذلك الثقة فيها وتضعف درجة تقبلها وتمثلها والاندماج معها، وتفقد بالتالي سيطرتها على سلوك الأفراد، وعليه نظرا أن ممارسة الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة كان مرتفع أثر على بعد فقدان المعايير لذا كان في آخر الترتيب في أبعاد الاغتراب التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

3.4. تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة.

سنقوم فيما يلي باختبار وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة (الثقة التنظيمية، والاعتراب التنظيمي).

1.3.4. تحليل علاقة الارتباط.

أ-الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الثقة التنظيمية والاعتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة. وتتفرع إلى:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة بالزملاء والاعتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة بالمشرفين والاعتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة بالإدارة والاعتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

وللإجابة على الفرضيات السابقة اعتمدنا مصفوفة ارتباط بيرسون، المبينة في جدول التالي:

الجدول رقم (03) نتائج علاقات الارتباط بين أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بالزملاء، الثقة بالإدارة العليا) على الاغتراب التنظيمي.

أبعاد الاغتراب التنظيمي مجتمعة	غربة الذات	العزلة	فقدان المعايير	انعدام المعنى	انعدام القوة	المتغير التابع المتغير المستقل
-0.65**	-0.56**	-0.45**	-0.57**	-0.45**	-0.40**	الثقة بالزملاء
-0.72**	-0.58**	-0.55**	-0.55**	-0.46**	-0.63**	الثقة بالمشرفين
-0.77**	-0.54**	-0.52**	-0.61**	-0.54**	-0.77**	الثقة بالإدارة العليا
-0.83**	-0.72**	-0.63**	-0.71**	-0.54**	-0.75**	الثقة التنظيمية

(*تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة (a=0.05) (**تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة (a=0.01)

المصدر: من إعداد الباحثان باعتماد على برنامج spss v24.

▪ اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

تعتبر معطيات الجدول السابق عن تحقق الفرضية الفرعية الأولى وذلك بوجود علاقة ارتباط عكسية بين الثقة بالزملاء (x_1) والاغتراب التنظيمي وأبعاده (y)، ويتضح من خلال المؤشرات التي تشير إلى وجود ارتباط سالب بين الثقة بالزملاء والاغتراب التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى العوامل الفرعية وتراوحت هذه العلاقات بين (-0.40) و(-0.57).

▪ اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

يتضح من الجدول رقم (03) تحقق الفرضية الفرعية الثانية وذلك بوجود علاقة ارتباط عكسية بين الثقة بالمشرفين (x_2) والاغتراب التنظيمي وأبعاده (y)، ويتضح من خلال المؤشرات التي تشير إلى وجود ارتباط سالب بين الثقة بالمشرفين والاغتراب التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى العوامل الفرعية وتراوحت هذه العلاقات بين (-0.46) و(-0.63).

▪ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

يشير الجدول السابق إلى تحقق الفرضية الفرعية الثالثة وذلك بوجود علاقة ارتباط عكسية بين الثقة بالإدارة العليا (x_3) والاغتراب التنظيمي وأبعاده (y)، ويتضح من خلال المؤشرات التي تشير إلى وجود ارتباط سالب بين الثقة بالإدارة العليا والاغتراب التنظيمي (Y) على المستوى الكلي وعلى مستوى العوامل الفرعية وتراوحت هذه العلاقات بين (-0.52) و(-0.77).

▪ اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

تعتبر معطيات الجدول السابق عن تحقق الفرضية الرئيسية الأولى وذلك بوجود علاقة ارتباط عكسية (سالبة) بين الثقة التنظيمية (x) والاغتراب التنظيمي (y) ويتضح من خلال المؤشرات، والتي تشير إلى وجود ارتباط سالب بين الثقة التنظيمية والاغتراب التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى العوامل الفرعية وتراوحت هذه العلاقات بين (-0.65) و(-0.83).

2.3.4. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة.

ب-الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد الثقة التنظيمية والاغتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة. وتتفرع إلى:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الثقة بالزملاء والاغتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الثقة بالمشرفين والاغتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الثقة بالإدارة العليا والاغتراب التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

وللإجابة على الفرضيات السابقة اعتمدنا تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي، ونوضح ذلك فيما يلي:

الجدول رقم (04): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بالزملاء، الثقة بالإدارة العليا) على الاغتراب التنظيمي.

المتغير المستقل وأبعاده	معامل التحديد R^2	معامل بيتا B	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة
الثقة بالزملاء	0.23	-0.57	56.8	-6.61
الثقة بالمشرفين	0.39	-0.69	81.1	-8.64
الثقة بالإدارة العليا	0.47	-0.73	112	-9.82
الثقة التنظيمية	0.58	-0.88	139	-11.13

المصدر: من إعداد الباحثان باعتماد على برنامج SPSS v24.

▪ اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

أشارت الفرضية الفرعية الأولى إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقة بالزملاء x_1 في الاغتراب التنظيمي Y ، وقد جرى اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار المتعدد.

يتضح من خلال الجدول السابق ومن تحليل العلاقة بين للثقة بالزملاء والاعتراب التنظيمي وعلى مستوى عينة الدراسة البالغة 132 شخصا، أن قيمة (F) كبيرة جدا عند مقارنتها بقيمتها الجدولية البالغة (3.91) وبمستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أن منحى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (Y و x_1) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة معنوية X وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة الدراسة 6.61، أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة الدراسة فقد بلغ ($\beta = -0.57$) والمرافقة ل (x_1) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في للثقة بالزملاء سيؤدي إلى تغير عكسي مقداره -0.57 في أبعاد الاغتراب التنظيمي.

ولقد أشارت قيمة معامل التحديد R^2 إلى معامل مقداره 0.23 مما يعني أن الثقة بالزملاء تفسر 23% من التباين الحاصل في أبعاد الاغتراب التنظيمي، وأن (77%) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار وهو مؤشر جيد يدل على قوة نموذج الانحدار، وعلى أساس هذه النتائج لا ترفض هذه الفرضية.

▪ اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

أشارت الفرضية الفرعية الثانية إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية الثقة بالمشرفين x_2 في الاغتراب التنظيمي Y ، وقد جرى اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار المتعدد.

يشير الجدول (04) تحليل العلاقة بين الثقة بالمشرفين والاعتراب التنظيمي وعلى مستوى عينة الدراسة البالغة 132 شخصاً، أن قيمة (F) كبيرة جدا عند مقارنتها بقيمتها الجدولية البالغة (3.91) وبمستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أن منحى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (Y و x_2) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة معنوية X وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة الدراسة 8.64، أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة الدراسة فقد بلغ ($\beta = -0.69$) والمرافقة ل (x_2) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الثقة بالمشرفين سيؤدي إلى تغير عكسي مقداره -0.69 في أبعاد الاغتراب التنظيمي.

ولقد أشارت قيمة معامل التحديد R^2 إلى معامل مقداره 0.39 مما يعني أن الثقة بالمشرفين تفسر 39% من التباين الحاصل في أبعاد الاغتراب التنظيمي، وأن (61%) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار وهو مؤشر جيد يدل على قوة نموذج الانحدار، وعلى أساس هذه النتائج لا ترفض هذه الفرضية.

▪ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

أشارت الفرضية الفرعية الثالثة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية الثقة بالإدارة x_3 في الاغتراب التنظيمي Y ، وقد جرى اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار المتعدد.

يتضح من خلال الجدول السابق ومن تحليل العلاقة بين الثقة بالإدارة والاعتراب التنظيمي وعلى مستوى عينة الدراسة البالغة 132 شخصا، أن قيمة (F) كبيرة جدا عند مقارنتها بقيمتها الجدولية البالغة (3.91) وبمستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أن منحى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (Y و x_3) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة معنوية X وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة الدراسة 9.82، أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة الدراسة فقد بلغ ($\beta = -0.73$) والمرافقة ل (x_3) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الثقة بالإدارة سيؤدي إلى تغير عكسي مقداره (-0.73) في أبعاد الاغتراب التنظيمي.

ولقد أشارت قيمة معامل التحديد R^2 إلى معامل مقداره 0.47 مما يعني أن الثقة بالإدارة تفسر 47% من التباين الحاصل في أبعاد الاغتراب التنظيمي، وأن (53%) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار وهو مؤشر جيد يدل على قوة نموذج الانحدار، وعلى أساس هذه النتائج لا ترفض هذه الفرضية.

▪ اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

أشارت الفرضية الرئيسية الثانية إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية الثقة التنظيمية X في الاغتراب التنظيمي Y، وقد جرى اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار المتعدد.

يتضح من خلال تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والاغتراب التنظيمي وعلى مستوى عينة الدراسة البالغة 132 شخصاً، أن قيمة (F) كبيرة جدا عند مقارنتها بقيمتها الجدولية البالغة (3.91) وبمستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أن منحى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (Y و X) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكدته قيمة معنوية X وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة الدراسة 11.13، أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة الدراسة فقد بلغ ($\beta = -0.88$) والمرافقة ل (X) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الثقة التنظيمية سيؤدي إلى تغير عكسي مقداره -0.88 في أبعاد الاغتراب التنظيمي.

ولقد أشارت قيمة معامل التحديد R^2 إلى معامل مقداره 0.58 مما يعني أن الثقة التنظيمية تفسر 58% من التباين الحاصل في أبعاد الاغتراب التنظيمي، وأن (42%) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار وهو مؤشر جيد يدل على قوة نموذج الانحدار، وعلى أساس هذه النتائج لا ترفض هذه الفرضية.

5. نتائج الدراسة.

من خلال استعراض ما سبق واختبار الفرضيات استخلصت الباحثة الاستنتاجات الآتية:

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية تقدم بعد الثقة زملاء العمل ليكون أولاً في ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية، ليأتي بعد الثقة بالمشرفين ثانياً، يليه بعد الثقة بالإدارة العليا ثالثاً وهذا يفسر بأن المؤسسة محل الدراسة ترى أن الثقة التنظيمية تتحقق من خلال الثقة بزملاء العمل، والثقة بالمشرفين أكثر من الثقة بالإدارة العليا، مما يعكس ضعف اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتقوية هذه الثقة.
- يعاني العاملون في المؤسسة محل الدراسة من انعدام القوة وقد جاء هذا البعد في الترتيب الأول، وجاء بعده الغربية عن الذات، وقد أظهرت النتائج ترتيب بعد عزلة العامل عن زملائه بالمستوى الثالث. يليه بعد انعدام المعنى في الترتيب الرابع، في حين جاء بعد فقدان المعايير في المرتبة الخامسة وهذا مؤشر سلبي من شأنه إن يقلل الثقة وولاء العاملين إلى المؤسسة.
- وأوضحت الدراسة وجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد الاغتراب التنظيمي، وهذا يعني بان الاغتراب التنظيمي للعامل يزداد عند شعور العامل بغياب الثقة التنظيمية.
- كما بينت الدراسة وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي بأبعاده الخمسة المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن الثقة التنظيمية تلعب دور مهم في الحد وتفادي الاغتراب التنظيمي للعاملين.

6. التوصيات والاقتراحات.

وعلى ضوء النتائج السابقة نقدم التوصيات والاقتراحات التالية:

- ضرورة التركيز على العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية والعوامل المتعلقة بالعلاقات بين الطرفين لما لها من دور مساعد في بناء الثقة التنظيمية بين الرؤساء ومرؤوسهم.
- إتاحة الفرص للابتكار في العمل ولإنجاز مهمات الوظيفة للأفراد ولزيادة إدراكهم بقيمة عملهم وإحساسهم بالتقدم والنجاح.
- توفير جو اجتماعي ونفسي وتنظيمي مناسب لتشجيع العاملين، وتوفير الاستقرار التنظيمي لدى العاملين وتهيئة الجو المناسب للعمل.
- العمل على بناء قيم إيجابية تؤكد على العدالة والمساواة، وتحترم المنافسة والمشاركة، وتهتم بجوهر العمل.
- الاعتماد على مبدأ الإثراء التنظيمي في العمل بما يضمن تجدد أو تنوع الأنشطة والمهام التي يقوم بها الموظف والتخلص من الأنشطة الروتينية في العمل التي أن تولد الملل لدى الموظف، لغرض التقليل من ظاهرة الاغتراب التنظيمي.

- توفير أجواء اجتماعية ملائمة تشجع العاملين على تطوير أدائهم وتحسينه، لزيادة التفاعل بين العاملين من خلال الأنشطة الاجتماعية الهادفة، بالإضافة إلى الاهتمام ببطيئة المدراء وتوعمهم إلى أهمية العلاقة الجيدة بينهم وبين العاملين وانعكاساتها على الأداء التنظيمي الكلي.
- وضع سياسات إدارية واضحة متمثلة في توافر فرص تدريبية ملائمة، ووجود نظم إدارية واضحة تطبق على الجميع بعدالة في مجال تقييم الأداء، ونظم المكافآت والحوافز والترقيات، وتفويض الصلاحيات والسلطات، والشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي، وإزكاء روح المنافسة، وزيادة بناء الثقة بالنفس، وما إلى ذلك من الوسائل الفاعلة لتحسين مستوى الأداء الوظيفي.

قائمة المراجع:

1. akhigbe, o. j., & sunday, p. i. (2017). Organizational Trust and Workplace Deviant Behaviour in Higher Institutions in Rivers State, International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) ,Vol.4, No.10. p. 52.
2. -alajmi, s. (2017). Organizational Trust: A Gateway to Psychological Empowerment, Journal of Management Research, Vol. 9, No. 1., p. 55.
3. ali, t. y. (2015). Drivers Of Work Alienation: A Narrative Review, Ibt Journal Of Business Studies "Formerly Journal Of Management & Social Sciences",Vol. 11, No. 2. p. 231.
4. basit, g., & sergul, d. (2018). Nurses' organizational trust and intention to continue working athospitals in Turkey, Faculty of Nursing, Hacettepe University, Sihhiye, Ankara, Turkey, Collegian, Vol.25, No.1. p. 164.
5. burackl, y. o. (2017). Organizational Trust, Organizational Identification and Organizational Cynicism: A Researchon White Colors, International Journal of Business and Management Invention, , Vol. 6, No. 7., p. 73.
6. chin, m. l., & idris, m. a. (2017). Job Resources As A Mediator Between Management Trust Climate And Employees' Well-Being: A Cross-Sectional Multilevel Approach, Asian Academy Of Management Journal, Vol. 22, No. 2. p. 28.
7. chuan yu, m & et al. (2018). An Empirical Study on the Organizational Trust, Employee-Organization Relationship and Innovative Behavior from the Integrated Perspective of Social Exchange and Organizational Sustainability, Sustainability , Vol. 10, No. 864. p. 4.
8. dagli, a., & averdek, e. (2017). The Relationship between the Organizational Alienation and the Organizational Citizenship Behaviors of Primary School Teachers, Universal Journal of Educational Research, Vol. 5, No10. p. 1708.
9. gokhan, a. (2016). Job Autonomy and Work Alienation: Organizational and Occupational Identification as a Mediator, European Journal of Business and Management, Vol.8, No.11. p. 64.
10. gucer, e., & demirdag, s. a. (2014). Organizational Trust And Job Satisfaction: A Study On Hotels, Business Management Dynamics Vol.4, No.1. p. 13.

- 11.inandi, y& et al. (2018). Women's Career Barriers And Professional Alienation: The Teachers' Case In Turkey, International Online Journal Of Educational Sciences, Vol. 10, No. 3. p. 136.
- 12.karaman, g. b., & ulgen, b. (2018). The Effect of Employees' Perceptions of their own Values and their Managers' Values on their Work Alienation: The Mediating Role of Organizational Climate, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Vol. 8, No. 6. p. 143.
- 13.kayal, s. d. (2017). Effects of organizational trust on identification in a university hospital in Turkey, Journal of Human Sciences, Vol. 14, No. 2. p. 20.
- 14.khahan, N & et al. (2018). The Influences of Justice and Trust on the Organizational Citizenship Behavior of Generation X and Generation , Asian Social Science; Vol. 14, No. 5, 2018. p. 62.
- 15.o'donohue, w. & nelson, l. (2014). Alienation: An old concept with contemporary relevance for human resource Management, International Journal of Organisational Analysis, Vol. 33, No. 3. p. 303.
- 16.sehrawt, s. (2016). Work Life Imbalance: Inclination towards Work Alienation, Stress and Employee Self Estrangement, Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR), Vol. 2, No9. p. 1770.
- 17.shehada, m., & khafaje, n. (2015). The Manifestation of Organizational Alienation of Employees and its Impact on Work Conditions, International Journal of Business and Social Science, Vol. 6, No. 2. p. 84.
- 18.tan, b. u. (2016). The role of work centrality in the relationship between work alienation and organisational commitment: A study of Turkish SMEs, Journal of East European Management Studies, Vol. 21, No. 1. p. 66.
- 19.tummers, l., & den dulk, l. (2013). The effects of work alienation on organizational commitment, work effort and work-to-family enrichment, Journal of Nursing Management Accepted manuscript, Vol. 1, No. 1. p. 4.
- 20.turker, n. (2018). The Effect Of Emotional Labor On Work Alienation: A Study At Hotel Businesses Mustafa Yildirim, İşletme Araştırmaları Dergisi Journal Of Business Research-Turk, Vol.10, No.3. p. 611.
- 21.yildiza, s., & saylikayb, m. (2014). The effect of organisational cynicism on alienation, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 109, No. 1. p. 623.
- 22.سهيير عادل الجادر، و علا باسم العاملي. (2016). دور نوعية حياة العمل في الاغتراب التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد 22، العدد 94، العراق، صفحة 267.
- 23.منصور بن زاهي. (2007). الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية الإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، دراسة ميدانية بشركة سوناتراك بالجنوب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، صفحة 44.