

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

قسم: علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

بعنوان:

العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في منظمات الأعمال
دراسة حالة - الشركة الجزائرية للأنايب ALFAPIPE غرداية

إشراف الأستاذ :

أ.د/كسنة محمد

من إعداد الطالبين:

- بندارة يحي

- بن قومار أيوب

- تاريخ المناقشة: 2023 /06/13

- لجنة المناقشة مكونة من السادة:

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	د.سايح عبدالله	أستاذ محاضر أ	غرداية	رئيسا
02	أ.د/كسنة محمد	أستاذ التعليم العالي	غرداية	مشرفا مقرر
03	د. ثامر محمد البشير	أستاذ محاضر ب	غرداية	عضوا مناقشا

الموسم الجامعي: 2022-2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

قسم: علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

بعنوان:

العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في منظمات الأعمال
دراسة حالة - الشركة الجزائرية للأنايب ALFAPIPE غرداية

إشراف الأستاذ :

أ.د/كسنة محمد

من إعداد الطالبين:

- بندارة يحي

- بن قومار أيوب

تاريخ المناقشة: 2023 /06/13

لجنة المناقشة مكونة من السادة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	د.سايح عبدالله	أستاذ محاضر أ	غرداية	رئيسا
02	أ.د/كسنة محمد	أستاذ التعليم العالي	غرداية	مشرفا مقرررا
03	د. ثامر محمد البشير	أستاذ محاضر ب	غرداية	عضوا مناقشا

الموسم الجامعي: 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله الذي أنعم علينا بالإسلام وأعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية
أتقدم بإهداء عملي هذا إلى صاحب السيرة العطرة، والفكر المستنير؛ فلقد كان له الفضل الأول في
بلوغي التعليم العالي (والدي الحبيب) حفظه الله ورعاه

وإلى من وضعتني على طريق الحياة، وراعتني حتى صرت كبيراً (أمي الغالية) بارك الله في عمرها

وإلى رمز الصداقة وحسن العلاقة زملاء الدراسة دفعة 2022_2023

اخوتي الأعزاء وزوجتي إلى من هم انطلاقة الماضي وعون الحاضر وسندي

إلى أصدقائي ومعارفي الذين أُجلُّهم وأحترمهم.. إلى أساتذتي في الكلية

يا رب لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا أصاب باليأس إذا فشلت بل ذكرني دائماً بأن الفشل

هو التجربة الذي تسبق النجاح..

أمين يا رب العالمين

- بن قومار أيوب

إهداء

الحمد لله رب العالمين وصلى الله وسلم على نبيه الكريم محمد وآله وصحبه الى يوم الدين أمّا بعد
أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما الله تعالى:

وبالوالدين أحسبنا

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وبارك في عمرهما، إلى الإخوة والأخوات، إلى كل الأهل والأقارب،
إلى جميع الأصدقاء، إلى كل من عرفته من قريب أو بعيد، إلى من رفعوا رايات العلم والتعليم، أساتذتي
الأفاضل.

إلى كل من سقط سهوا من قلبي ولم يسقط من قلبي

- بندارة يحي

شكر وعرفان

الحمد لله الذي منّ بفضله وبلغنا لإنجاز هذا العمل، والصلاة والسلام على أشرف من أرسل محمد وعلى آله وصحبه أهل الفضل أما بعد:

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله" صححه الألباني

نتقدم بالشكر الخاص والتقدير والعرفان إلى الأستاذ المشرف الدكتور كسنة محمد، على إشرافه على هذه المذكرة وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا، وكذا نصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الدراسة، فله منا فائق التقدير والاحترام وجزاه الله عنا كل خير وبارك الله في مجهوداته.

كما نتقدم بالشكر الخاص لأساتذتنا المخلصين الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي ولم ييخلوا في تقديم يد العون كل باسمه ومقامه.

كما ندين بالشكر أيضا إلى كل عمال مؤسسة الجزائرية للأنايب غرداية، الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات ومختلف التوضيحات والمعلومات المقدمة من طرفهم لإنجاز هذا البحث. وختاما نشكر كل من كان له فضل علينا بعد الله عز وجل.

الطالبين: بن قومار أيوب وبندارة يحي

المخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي في منظمات الأعمال وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على أسلوب العينة لعمال الشركة الجزائرية للأنايب بغرداية حيث بلغ عددهم خمسة واربعون مفردة. وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج تؤكد وجود علاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي في الشركة الجزائرية للأنايب ALFAPIPE بغرداية.

الكلمات المفتاحية: التهكم التنظيمي، الاحباط الوظيفي، المنظمة.

Synopsis: The study aimed to find out the relationship between organizational cynicism and job frustration in business organizations. The study relied on the descriptive analytical approach. to achieve the objectives of the study, the sample Method was used for the workers of the Algerian pipe company in Ghardaia, where they numbered forty-five individuals.

The study concluded a set of results confirming the existence of a relationship between organizational cynicism and job frustration in the Algerian pipe company ALFAPIPE in Ghardaia.

Keywords: organizational cynicism, job frustration, organization.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
I	الاهداء
III	شكر وعرفان
IV	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
ب	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
2	تمهيد
3	- المبحث الأول: ماهية التهكم التنظيمي
3	المطلب الأول: مفهوم التهكم التنظيمي
4	المطلب الثاني: أهمية التهكم التنظيمي
4	المطلب الثالث: أبعاد التهكم التنظيمي
6	- المبحث الثاني: ماهية الإحباط الوظيفي
6	المطلب الأول: مفهوم الإحباط الوظيفي
8	المطلب الثاني: أبعاد ومظاهر الإحباط الوظيفي
10	المطلب الثالث: أنواع وأسباب الإحباط الوظيفي
12	- المبحث الثالث: الدراسات السابقة (العربية والاجنبية)

12	المطلب الأول: الدراسات العربية المتعلقة بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي
15	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية المتعلقة بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي
18	المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
20	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
22	تمهيد
23	- المبحث الأول: تقديم عام لشركة الأنابيب بغرداية ALFAPIPE
23	المطلب الأول: التطور التاريخي لشركة الأنابيب ALFAPIPE
24	المطلب الثاني: تعريف شركة الأنابيب ALFAPIPE وأهميتها
26	المطلب الثالث: عرض وتحليل الهيكل التنظيمي لشركة الأنابيب ALFAPIPE
28	- المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
28	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية
28	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
32	المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة
41	- المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة
41	المطلب الأول: التحليل الإحصائي للتهكم التنظيمي
46	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي للإحباط الوظيفي
53	المطلب الثالث: تحليل العلاقة بين متغيري الدراسة
55	خلاصة الفصل
55	خاتمة
60	قائمة المراجع
63	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
18	أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01
29	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية	05
31	سلم ليكارت الحماسي	03
31	معامل الثبات ألفا كرونباخ	04
32	الاتساق الداخلي لفقرات التهكم التنظيمي	05
33	الاتساق الداخلي لفقرات الاحباط الوظيفي	06
34	فحص اعتدالية التوزيع للمتغيرين	07
38	توزيع العينة حسب السن	08
40	خصائص عينة الخبرة الميدانية	09
41	التحليل الاحصائي للتهكم التنظيمي من خلال بعد الاعتقاد	10
42	التحليل الاحصائي للتهكم التنظيمي من خلال البعد العاطفي	11
44	اتجاهات المستجيبين للتهكم التنظيمي من خلال البعد السلوكي	12
45	اتجاهات المستجيبين للتهكم التنظيمي من خلال المحور الكلي	13
46	التحليل الاحصائي للإحباط الوظيفي من خلال البعد الذاتي	14
48	التحليل الاحصائي للإحباط الوظيفي من خلال بعد العلاقات	15
50	التحليل الاحصائي للإحباط الوظيفي من خلال بعد الجدارة	16
52	اتجاهات المستجيبين للإحباط الوظيفي من خلال المحور الكلي	17
53	العلاقة بين أبعاد التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي	18

قائمة الأشكال

الصفحة	العبارة	رقم الشكل
5	يوضح نموذج الدراسة	1
8	يوضح كيفية حدوث الإحباط الوظيفي	2
26	الهيكل التنظيمي لشركة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE	3
35	مشاهدات قيم التوزيع الطبيعي على المحور الأفقي للتهكم التنظيمي	4
36	مشاهدات قيم التوزيع الطبيعي على المحور الأفقي للإحباط الوظيفي	5
37	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	6
39	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	7

قائمة الملاحق

الصفحة	العبارة	رقم الشكل
64	الاستبانة	01
67	قائمة المحكمين	02
68	مخرجات SPSS	03

مقدمة

مقدمة

تسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها المسطرة والمنشودة والبقاء في المنافسة في ظل وجود التحديات وعدم الاستقرار المحيطة بها، ونظر للتحديات والتحول الكبير التي تمتاز بها بيئة الأعمال فإنه يجعل هذه المنظمات أمام تحدى آخر، وهو الاهتمام بالعنصر البشرى الذي يعد ميزة تنافسية تعتمد عليها المنظمات، فنجاحها يبقى مرهون بتطوير الرأس مال البشرى والمحافظة عليه والاهتمام به مع اختلاف توجهاتهم وآرائهم، كما أن مدى التحكم والتأثير للمورد البشرى يعتبر معيار تفرقة بين المنظمة الناجحة والفاشلة.

والوصول للنجاح لا بد أن يكون من خلال تحسين الظروف المحيطة بالعامل، والحد من السلوكيات السلبية التي تؤثر على إنتاجية العامل والتي تعتبر كرد فعل لما يتلقاه العامل داخل المؤسسة، ومن بين هذه السلوكيات السلبية ما يعرف بالتهكم التنظيمي في محيط العمل. والذي يعد من الظواهر التنظيمية الذي يؤثر بصفة مباشرة على المورد البشرى مما يفقد الفرد إلى القدرة على اتخاذ القرارات، ومواجهة مصائب العمل وانعدام الثقة والرضى تجاه المؤسسة، ما يخلق جو من الاحباط والتراخي واليأس والشعور بالاغتراب الوظيفي وعدم الرضى.

ونظرا لأهمية موضع الدراسة المتعلق بالتهكم التنظيمي من جهة وتأثيره على الاحباط الوظيفي في المنظمة من جهة أخرى، نطرح التساؤل الرئيسى التالي:

الإشكالية الرئيسية:

- ما العلاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي في منظمات الأعمال؟

الإشكاليات الفرعية:

- ما العلاقة بين التهكم الاعتقادي والاحباط والوظيفي في منظمات الأعمال؟
- ما العلاقة بين التهكم السلوكي والإحباط الوظيفي في منظمات الأعمال؟
- ما العلاقة بين التهكم العاطفي والإحباط الوظيفي في منظمات الأعمال؟

فرضيات الدراسة:

تمت صياغة الفرضيات انطلاقا من إشكالية الدراسة وجاءت على الشكل التالي:

الفرضية الرئيسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

مقدمة

وللإجابة على الفرضية الرئيسية للبحث نقترح جملة من الفرضيات الجزئية على النحو الآتي:

* **الفرضية الفرعية الأولى:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهكم الاعتقادي والإحباط الوظيفي لدى الافراد في المؤسسة محل الدراسة؛

* **الفرضية الفرعية الثانية:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهكم السلوكي والإحباط الوظيفي لدى الافراد في المؤسسة محل الدراسة؛

* **الفرضية الفرعية الثالثة:** هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التهكم العاطفي والإحباط الوظيفي لدى الافراد في المؤسسة محل الدراسة.

أهمية الموضوع:

تكمن أهمية دراسة الموضوع فيما يلي:

- التعرف على التهكم التنظيمي في منظمات الأعمال؛
- إثراء البحث العلمي بدراسة جديدة تكون محظ اهتمام الباحثين.

أهمية الدراسة:

ترجع أهمية هذه الدراسة الى ما يلي:

- كونها تتناول جانبا مهما من جوانب السلوك الإنساني في المؤسسة وهو الاحباط الوظيفي؛
- اكتساب معارف جديدة حول التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي؛
- تعميق الفهم ومعرفة العلاقة بين متغيري الدراسة؛
- اثارة قضايا تكون بمثابة مواضيع أخرى للبحث العلمي مستقبلا؛
- تحاول الدراسة الحالية معرفة مدى تكيف الفرد وانسجامة مع العمل الذي يؤديه.

أهداف الدراسة:

- الكشف عن أهم مظاهر التهكم الاعتقادي للعامل في المؤسسة محل الدراسة؛
- الكشف عن أهم مظاهر التهكم السلوكي للعامل في المؤسسة محل الدراسة؛
- الكشف عن أهم مظاهر التهكم العاطفي للعامل في المؤسسة محل الدراسة؛
- الكشف عن أهم صور الاحباط للعامل في المؤسسة محل الدراسة.

منهج الدراسة :

للقيام بهذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الشق النظري، أما الشق التطبيقي فتم فيه الاستعانة بدراسة الحالة.

مجتمع وعينة الدراسة:

عمال وموظفو الشركة الجزائرية للأنايب ألفايب ALFAPIPE لولاية غرداية.

الحدود المكانية والزمانية للدراسة:

الشركة الجزائرية للأنايب ALFAPIPE غرداية (20أفريل – 15 ماي 2023)

مرجعية الدراسة:

تتمثل مختلف المراجع التي تمت الاستعانة بها على النحو الآتي:

- الكتب العربية والأجنبية؛
- مذكرات الماجستير والماستر وأطروحات الدكتوراه المنشورة وغير المنشورة؛
- المجالات.

هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بموضوع الدراسة وبغرض الإجابة عن إشكالية البحث واختبار الفرضيات قمنا بتقسيم الدراسة إلى مقدمة عامة ثم فصلين كالتالي:

- الفصل الأول: يتعلق بالجانب النظري والتطبيقي للدراسة.

قُسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث المبحث الأول تضمن مفاهيم متعلقة بالتهكم التنظيمي، المبحث الثاني مفاهيم متعلقة بالإحباط الوظيفي والمبحث الثالث خاص بالدراسات السابقة عربية واجنبية ومقارنتها بالدراسة الحالية.

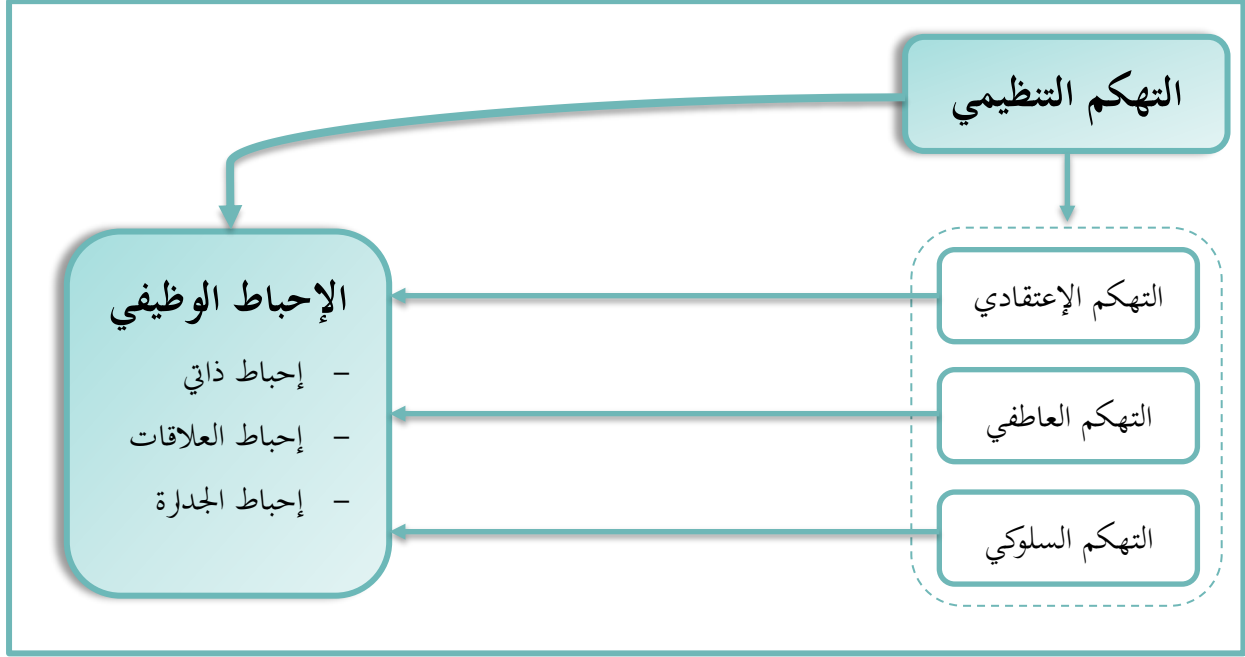
- الفصل الثاني: يتعلق بالجانب التطبيقي دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للأنايب ألفايب ALFAPIPE بغرداية.

تم تقسيم الفصل لثلاث مباحث، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى التعريف بالمؤسسة الجزائرية للأنايب ALFAPIPE وحدة غرداية، والمبحث الثاني تطرقنا فيه للطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية، والمبحث الثالث تم فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة وتحليلها، وفي الأخير اختبار نتائج الفرضيات ثم الخاتمة.

نموذج الدراسة:

توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة المتغير المستقل (التهكم التنظيمي) والمتغير التابع (الإحباط الوظيفي) وأبعاد كل متغير حسب فرضيات الدراسة.

الشكل (01): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الأول: الأدبيات
النظرية والتطبيقية للتهكم
التنظيمي والإحباط الوظيفي

الفصل الأول: الإطار النظري

تمهيد:

يعتبر المورد البشري المحرك الرئيسي للمؤسسة حيث تؤلى له أهمية كبيرة، ودائما ما تظهر بعض النقائص والسلوكيات السلبية المقلقة للأفراد داخل المؤسسة التي من شأنها أن تعيق وتكون حاجزا نحو تحقيق أهدافها. ومن بينها ظاهرة التهكم التنظيمي التي تحد من أداء المورد البشري وتشعره بالإحباط وخيبة الأمل، وتحول بينه وبين تحقيق أهدافه وتوقعاته، لذا يجب فهمها ومعالجتها والحد منها.

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الجوانب النظرية حيث قمنا من خلالها تقسيمه إلى ثلاث مباحث:

- المبحث الأول ماهية التهكم التنظيمي
- المبحث الثاني ماهية الإحباط الوظيفي
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة العربية والاجنبية

الفصل الأول: الإطار النظري

المبحث الأول: ماهية التهكم التنظيمي

يأخذ الفرد داخل المؤسسة حجم كبير من الاهتمام كونه العنصر الرئيسي في العملية الانتاجية، ويتعدى هذا الاهتمام لفهم سلوكيات هذا الفرد خاصة السلبية منها، من أجل تصحيحها وتوجيهها والتحكم فيها، فاذا عرف السبب بطل العجب ومن بين المظاهر التهكم التنظيمي وما قد يسببه من اعراض تنتج عنها الحد وعرقلة السير الحسن والانسجام داخل محيط المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم التهكم التنظيمي

تطرق الباحثون إلى مجموعة من التعاريف التي تناولت التهكم التنظيمي وقد تنوعت واختلفت هذه التعاريف من أبرزها:

حيث عرف بأنه اتجاه سلبي يكونه الشخص تجاه إدارة المنظمة التي تسعى إلى تحقيق مصالحها الذاتية على حساب النزاهة، ومبادئ الصدق والاستقامة والإخلاص.

وعرف أيضا بأنه شعور بعدم الرضا تجاه المنظمة، ويعتقد العاملون أن إدارة المنظمة تفتقر إلى الأمانة والعدالة والشفافية.¹

وعرف بأن التهكم التنظيمي يشير إلى الأفكار والاتجاهات السلبية التي يتبناها العاملون تجاه منظماتهم، ويشتمل على جوانب أساسية هي انعدام الثقة بالنفس والصدق داخل المنظمة، والسلبية تجاه العمل والسلوك التنظيمي، والميل للفردية مقابل الجماعية.²

كما عرّف التهكم التنظيمي بأنه عدم ثقة الموظفين بقادتهم والاعتقاد بأن أرباب العمل يستغلون مساهمتهم في لحظة مواتية وان المواقف المتهكمة نحو المنظمة يمكن أن يكون لها آثار بعيدة المدى على كل من المنظمة والموظفين بشكل نتاج سلبية مثل عدم الالتزام بالعمل والدافع المنخفض واللامبالاة والاستقالة واليأس والشك والاحتقار والازدراء وهذا ما يؤدي إلى سلوكيات غير أخلاقية بين الموظفين أنفسهم.³

¹ ريان عادل ريان محمد، العلاقة بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية دراسة تطبيقية، مجلة دار المنظومة، مج 1 العدد 1، مصر 2018 ص 220- 241.

² رهيو سحر، دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي كلية التربية جامعة القادسية، مجلة المنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق 2014، 183-224.

³ Ree. Jonathan & Urmson. J.O., The Concise Encyclopedia of Western Philosophy, 3th ed, Routledge Taylor & Francis Group, London, 2005, p82-83.

الفصل الأول: الإطار النظري

من خلال ما سبق يمكن أن نعرف التهكم التنظيمي بأنه تلك المشاعر والمعتقدات والأفكار السلبية التي يتبناها العاملون تجاه منظومة العمل نتيجة الشعور باليأس وعدم الرضى وانعدام الثقة والشفافية والمصادقية داخل المنظمة.

المطلب الثاني: أهمية التهكم التنظيمي

التهكم التنظيمي هو في الحقيقة ظاهرة سلبية ولكنه من جه أخرى يعود على المنظمة ببعض الإيجابيات نذكر من بينها:

- يساعد التهكم المنظمة في تحديد أسباب المشاكل التنظيمية؛
- يعمل المتهمون كجهاز حماية وسيطرة على حالات الاحتيال وتغليب المصلحة الشخصية؛
- يساعد التهكم المنظمة في جهود التغيير، إذ إن استكشاف حالات التهكم تجاه التغيير يمكن المنظمة من إيجاد استراتيجية تغيير ناجحة¹.

المطلب الثالث: أبعاد التهكم التنظيمي

للهكم التنظيمي ثلاثة أبعاد وهي:

- 1 بعد الاعتقاد أو الإدراك:** ويقصد به اعتقاد الأفراد أن المنظمة محرومة أو مجردة من الأمانة والصدق الذي يرتب بالشعور السلبي مثل الغضب والاحتقار والإدانة والاستتار. فسلوك التهكم هنا يعني الميل نحو ضعف الإيمان بالطيبة والإخلاص والدوافع الإنسانية. ولهذا الاعتقاد فالأشخاص المتهمون يعتقدون بأن المنظمة تخونهم أو تتأمر عليهم بسبب نقص المبادئ مثل الصدق والأمانة.
- 2 البعد العاطفي:** وهو ردة الفعل العاطفية الناتجة عن اعتقاد المتهمين من العاملين تجاه المنظمة، مثل الاحتقار والغضب تجاه المنظمة، بجانب شعوره بالضيق الاجهاد والاشتمزاز عندما يفكر في المنظمة والكراهية والاحباط وعدم الراحة، وقد يصل المر الى الشعور بالعار عند التفكير في منظمته والسبب الرئيسي في ظهور ردود الفعل العاطفية السلبية هو انعدام العدالة التنظيمية والأمانة، وعدم التعامل باحترام وغياب الكرامة من قبل المنظمة²

¹ مزعل، محمد مظهر، أثر التهكم التنظيمي على رأس المال الاجتماعي بالمصارف العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، مج19 ع2 السودان ، 2018، ص212

² Mahmut Polatcan & Osman Titrek ,The Relationship Between Leadership Behaviors Of School Principals And Their Organizational Cynicism Attitudes, Procedia – Social and Behavioral Sciences issn,Amsterdam,2013 p141

الفصل الأول: الإطار النظري

3 البعد السلوكي: إن وجود الأفعال التي تكون ظاهرة للآخرين أو مخفية عنهم والتي تتصف بنوع من العدائية وعدم الإيمان بالمدراء وعدم الثقة بالأفراد أو المجموعات أو العقائد المؤسسية تشكل البعد لثالث للتهكم التنظيمي، والتي تكون دوافعها الخط من قيمة وقدر المنظمة، فضلاً عن أن البعد السلوكي قد يترجم أو يظهر أيضاً من خلال النقد الحاد، والتكهن بأحداث متشائمة والتعبير الساخر والسلوك غير اللفظي مثل النظر بشكل مقيت، والابتسام بتكلف وتقاسيم الوجه وتعاييره وحركة الرأس التي يديها المتهمون بشكل متكرر¹ ويتمثل في الاتجاهات والتصرفات السلبية والمهينة تجاه المنظمة، سواء كان ذلك السلوك علناً أو سرا بجانب الانتقاد الذي يوجه للمنظمة نتيجة عدم الدقة، وخيانة الأمانة، والذم، وعدم الاهتمام بالعمل، والنقد الحاد، والتكهن بأحداث متشائمة، والتعبير الساخر. وهذه التصرفات والفعال هي نتيجة طبيعة للمعتقدات والعواطف السلبية المتهكمة تجاه المنظمة.

¹ Kutanis R. O. & Cetinel, E.: Does the perceptions of injustice trigger to cynicism? A Case Study, Journal of Social Sciences, vol.1, no.26, Dumlupinar University, Turkey, 2010.p188

الفصل الأول: الإطار النظري

المبحث الثاني: ماهية الإحباط الوظيفي

تسعي المنظمات باختلافها الى التخفيف من حدة كل ما قد يؤثر على مردوديتها وكل ما يؤثر على العمال فيها، وقد تكون من أكثر المظاهر انتشارا في التنظيمات الحديثة ظاهرة الاحباط الوظيفي الذي يؤثر بصفة مباشرة على المورد البشرى داخل المنظمة.

لا شك أن تعدد المثيرات سواء منها المعنوية والمادية في محيط العمل تجعل المورد البشري عرضة للكثير من الضغوط التي تجعله في حالة قلق وتوتر وانفعال يصل به الى الاحباط وتؤثر على صحته النفسية والجسدية وكذا مردوديته في العمل، فينعكس هذا على مهامه الوظيفية، فينخفض الرضا والاداء الوظيفي.

إن انتشار ظاهرة الاحباط الوظيفي بشكل واسع بين العاملين في منظمات العصر الحديث، أدى إلى دراسة هذه الظاهرة والبحث في سبل علاجها والتخفيف من أثارها السلبية.

ومن هنا تبدو أهمية دراسة ظاهرة الاحباط الوظيفي التي لا بد من دراستها دراسة معمقة واقعية حتى ندرك ونفهم خطورة هذا السلوك في التنظيمات وهوما سنسلط عليها الضوء في هذا المبحث معرجين على مظاهر الإحباط وأنواعه وماهي مسبباته.

المطلب الأول: مفهوم الإحباط الوظيفي:

تعددت مفاهيم الباحثين في مجال الإحباط، إلا انه وكغيره من المصطلحات لا يكاد يوجد تعريف موحد له.

عرف الإحباط بأنه تلك الحيلولة دون تحقيق المرء رغبة من رغباته، سواء أكان لهذه الرغبة ما يبررها أم لا، ويصاحب ذلك ضرب من الحسرة وخيبة الأمل.¹

الإحباط في علم النفس، هو تلك الحالة التي يواجهها الفرد عندما يعجز عن تحقيق رغباته النفسية، أو الاجتماعية بسبب عائق ما. وقد يكون هذا العائق خارجيا، كالعوامل المادية والاجتماعية والاقتصادية، أو قد يكون داخليا كعيوب نفسية أو بدنية، أو حالات صراع نفسي يعيشها الفرد تحول بينه وبين إشباع رغباته ودوافعه.²

عرف الإحباط أيضا بأنه: عاطفة أو شعور سلبي ينتج من أن سلوكا معيننا ما يؤدي بنا إلى الغاية أو الهدف المقصود، ويتعين الانتباه إلى أن الإحباط هو شيء يحدث داخل الفرد؛ أي حالة داخلية في الشخص ناشئة من عجز عن

¹ المعجم الفلسفي، مجمع اللغة العربية، الهيئة العامة لشؤون المطبعة الأميرية، القاهرة جمهورية مصر العربية 1983، ص 03

² أحمد جابر حسنين، الإحباط الإداء أسبابه وعلاجه، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر، ط 2013 ص 17

الفصل الأول: الإطار النظري

بلوغ هدفه.¹ ويصيب كل الموظفين والعمال، وتختلف أسباب الإصابة باختلاف المزاج الإداري لدى كل من المدراء أو الموظفين.²

كما عرف الإحباط على أنه: " عدم إشباع رغبة أو دافع يحول بين المرء وهدفه وذلك بسبب وجود موانع أو معوقات."³

وبالرغم من المعنى الواسع للإحباط كعائق فان الحقائق العلمية تشير الى ان معظم الإحباط في التطبيق العلمي يكمن في عرقلة القدرة الشخصية للفرد ومنعه من تنفيذ واجباته اليومية بفاعلية.⁴

كما عرف أيضا بأنه شعور سلبي ناتج عن تعرض الفرد لنتائج غير مرغوب فيها مثل سوء المعاملة والتدخل في تحقيق الأهداف.

كما عرف بأنه تلك المشاعر السلبية الناتجة عن الاحتياجات والدوافع غير المريحة بسبب العوائق والتدخلات التي يعاني منها الفرد في مكان العمل.

وبأنه التدخل في تحقيق هدف أو الحفاظ عليه بسبب بعض حالات عدم التخطيط داخل المنظمة. وهو تلك المواقف التي تفوق قدرة العاملين من أداء مهامهم المحددة بفاعلية وكفاءة.⁵

إن الإحباط بجوانبه المعقدة يمكن أن يظهر على شكل الامتناع الشخصي (الذاتي) عن اشباع الدافع، وهو في هذه الحالة لا يكون احتاطا الا إذا كان الامتناع السبب نفسي يتصل في النهاية مع ما يسمى بتوقع العالق، فقد يكون الامتناع ناجم عن الخوف من النتائج، أو قد يكون ناجما عن الصراع، وقد يكون تفاديا لأحكام الناس في كل هذه الحالات يكون الامتناع حادثا نتيجة لتوقع وجود العائق، أو يكون الإحباط قائما.⁶

¹ أحمد جابر حسنين، الإدارة الفعالة للمورد البشري، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر، ط1 2014 ص 57

² بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 9، الاردن، 2019، ص 84

³ عبد الكريم بركاهم وعشور آية، منكرة لنيل شهادة الماستر، الإحباط وعلاقته بالسلوك العدواني لدى عينة من التلاميذ المعيدين في شهادة البكالوريا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021/2020، ص 13

⁴ فارس هارون رشيد، عمار ساجد مطر، الإحباط الوظيفي وعلاقته بجودة حياة العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية محافظة الديوانية، كلية الآداب، مجلة العلوم الانسانية جامعة القادسية، مج1 ع7، الأردن، 2011، ص 280

⁵ عبد المحسن عبد المحسن جودة، محمود أبو المجد كامل، شيماء سماعيل عبد الغني الرفاعي، الإحباط الوظيفي كمتغير وسيط بين التنمر التنظيمي والارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على الممرضات بمستشفيات وزارة الصحة بالمنصورة) المجلة المصرية للدراسات التجارية المجلد45، العدد4، مصر

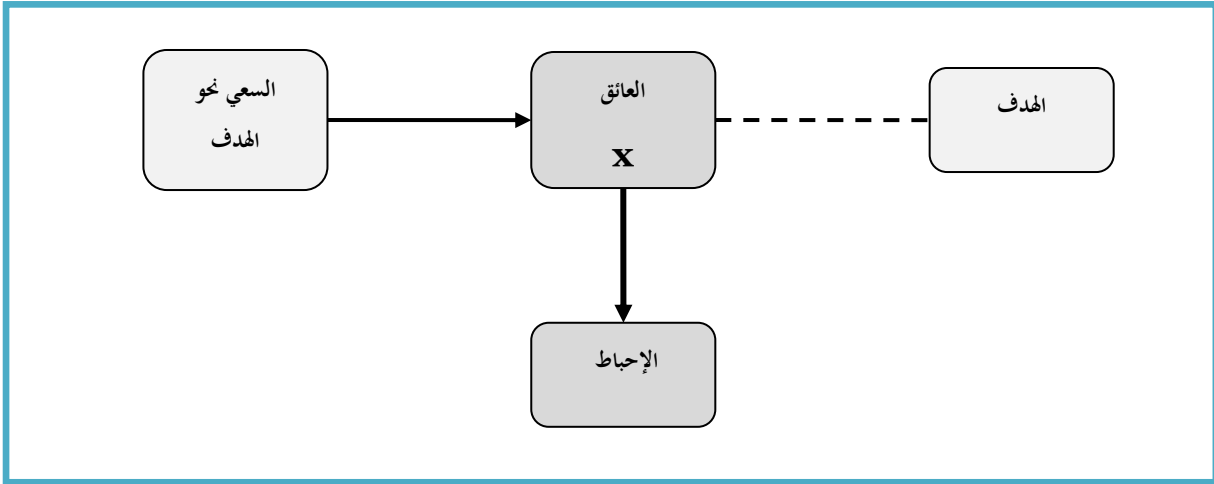
2021، ص 04

⁶ مروان أبو حويج، المدخل الى علم النفس العام، دار البازوري العلمية، عمان2013، ص 218

الفصل الأول: الإطار النظري

- من خلال ما سبق يمكن تعريف الإحباط الوظيفي بأنه الشعور السلبي باليأس والعجز نتيجة الضغوط أو المعوقات التي تحول دون تحقيق الرغبات والأهداف وتقييد الفرد عن أداء العمل، فيخلق لدي العامل إحباط وظيفي وخيبة تزداد شدتها كلما كانت التأثيرات مفتعلة وغير منطقية أو غير عادلة.

الشكل (02): يوضح كيفية حدوث الإحباط الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: أبعاد ومظاهر الاحباط الوظيفي

أولاً: أبعاد الإحباط الوظيفي:

توجد مجموعة من الأبعاد الممثلة للإحباط الوظيفي، والتي يمكن تناولها على النحو التالي:

- 1 الإحباط الذاتي: يشير إلى شعور الفرد بأنه غير قادر على فعل أي شيء يريده، حيث يشعر بضغوط لأداء أي أعمال أو أشياء تطلب منه في العمل، وأن أعماله اليومية تمثل له سلسلة من الالتزامات فيفعلها وهو مجبر على فعل أشياء لم يرغب في اختيارها¹
- 2 إحباط العلاقات: ويشير إلى شعور الفرد بالإحباط من ذوي الصلة به داخل العمل، حيث يشعر أن علاقته بالمحيطين به من زملاء العمل سطحية جداً وأنه قد يكون مستبعد من جماعة العمل المحيطة به، ويمتد الأمر ليصل

¹ سنوية سبع، تأثير غموض الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي بتوسيط الإحباط الوظيفي، المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات، أكاديمية الشروق، المجلد 8 العدد 14، مصر، 2022، ص 71

الفصل الأول: الإطار النظري

بشعور الفرد بأنه غير محبوب من الأشخاص الذين يمضي معهم معظم وقته ويشعر بأنهم يعتمدون الابتعاد عنه وعزله عن الجماعة.¹

3 إحباط الجدارة_ يظهر هذا البعد وقت شعور الفرد بالفشل بسبب الأخطاء التي يقوم بارتكابها بعمله، فهو في العادة لا يثق في قدراته، حيث شعوره الدائم بخيبة الأمل تجاه أدائه الوظيفي، إضافة إلى شكه المستمر في قدراته على إتمام وإنجاز ما يطلب منه على نحو جيد.²

ثانيا: مظاهر الإحباط الوظيفي

من المعروف بأن المظاهر الاحباطية هي ليست واحدة بالنسبة لجميع العاملين، حيث تتعدد هذه المظاهر وتتنوع اشكالها لاختلاف مسبباتها وتباين درجات تأثيرها.

فإذا كانت بعض عناصر العمل أو البيئة تشكل عائقا أمام الفرد؛ فإن ذلك يفقده القدرة على التأثير في العمل والمؤسسة. أو قد يوجد ما يدفع الفرد إلى العزلة بين الأهداف والوسائل، أو تختل العلاقة بين قيم الفرد والقيم التنظيمية، أو قد يوجد ما يدفع الفرد إلى العزلة والبعد عن القيم التنظيمية أو الخضوع لها ولو بغير رضا، أو رفض هذه القيم والتمرد عليها، فهنا يعيش الفرد بعض مظاهر الإحباط الإداري المتعددة كافتقاد الرغبة في المشاركة و افتقاد المعنى ، اللامعيارية ، العزلة ، المسايرة ، التمرد ، الاغتراب عن الذات .³ وعليه فيمكن تقسيم مظاهر الإحباط الوظيفي إلى ثلاث مجموعات هي:⁴

1- مظاهر الاحباط المادية: يمكن أن يؤدي الإحباط إلى السلوك العدواني تجاه الافراد والاشياء والعدوان ضد التنظيم والتخريب بأشكاله المختلفة بهدف إلحاق الضرر والأذى. ويحدث السلوك العدواني عندما يشعر الفرد بالإحباط ولا يجد وسيلة مقبولة أو مشروعة لمعالجة هذا الإحباط وعلى سبيل المثال عندما يطلب الرئيس من أحد مرؤوسيه إنجاز بعض الأعمال، وبعد الانتهاء منها يقال بأن الرئيس غير رأيه وأنه ليس

¹ أميرة عبد الهادي، مروى فوزي عبد الوارث، تقي محروس فهمي، دراسة العلاقة بن التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات، المجلد4 العدد2/2، مصر 2020 ص 59

² احمد سليمان السعيدسليمان، تأثير القيادة السامه على التنمر في مكان العمل الدور الوسيط للإحباط الوظيفي، معهد رابه العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط، المجلد 1، العدد 3 مصر 2022، ص 50

³ أحمد جابر حسنين ، الإحباط الإداء أسبابه وعلاجه مرجع سبق ذكره ص 37 ، 38

⁴ زهير التميمي ، أسباب الإحباط الوظيفي في المنظمات الخدمية دراسة ميدانية ، مجلة أبحاث سلسلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية المجلد13 ، العدد3 الأردن ، 1997 ص 13 ، 14

الفصل الأول: الإطار النظري

بحاجة لهذه الأعمال، وفي هذه الحالة فإن الموظف المحبط يلجأ إلى السلوك العدواني مثل تعطيل الآلة وإلحاق الضرر بها وإلى تعمد لبطء في إنجاز المعاملات وإلى غير ذلك من أشكال السلوك العدواني. وقد يمارس الفرد واحداً أو أكثر من هذا السلوك في وقت واحد ويتوقف ذلك على شدة الإحباط الذي يهيب الفرد ودرجة تأثره به.

2- مظاهر الإحباط السيكولوجية: ويضم هذا النوع من المظاهر كل من حالات التوتر العصبي والقلق النفسي والفشل في التوافق والانطواء والاكتئاب والخوف وحالات عدم الرضا والاستياء.

فالرضا الوظيفي هو مفهوم سلوكي يقيس مدى تقبل الفرد لوظيفته من جميع جوانبها وبالتالي يعكس درجة سعادته واستقراره فيها وما تحققه الوظيفة من إشباع لحاجاته المتعددة والتي يرغب أن يشبعها قياساً بأدائه للوظيفة.

إن هذا النوع من المظاهر الاحباطية يصعب اكتشافها والتعرف عليها بسهولة لأنها مظاهر غير ملموسة، فهي مظاهر نفسية تكمن في الذات البشرية للفرد المحيط.

3- مظاهر الاحباط التنظيمية: ليس الموظف لوحده هو الذي يدفع ثمن تعرضه للإحباط أما نفسياً أو صحياً، وان المنظمة هي الأخرى تدفع ثمن هذا الاحباط اذ تتحمل تكاليف الآثار السلبية لهذه الظاهرة.

المطلب الثالث: أنواع وأسباب الإحباط الوظيفي:

أولاً: أنواع الإحباط الوظيفي:

يمكننا تصنيف الإحباط الى نوعين كلي وجزئي: ¹

1 الإحباط الوظيفي الكلي: ويظهر عند وجود عائق قوى يحول دون تحقيق الموظف لأي من أهدافه أو طموحاته التي وضعها ويرغب في تحقيقها حالياً أو مستقبلاً.

2 الإحباط الوظيفي الجزئي: ويحدث حال وجود عائق يعول دون تحقيق الموظف لبعض من أهدافه أو طموحاته دون تحقيق البعض الآخر.

وهناك تصنيف من نوع آخر وهو على الشكل التالي: ²

¹ أميرة عبد الهادي، مروى فوزي عبد الوارث، تقي محروس فهمي، مرجع سبق ذكره ص 59

² أحمد جابر حسنين، الإحباط الإداري أسبابه وعلاجه مرجع سبق ذكره ص 23

الفصل الأول: الإطار النظري

- 1 التصنيف الأول: إحباط حسب مستوى التهديد الذي يسببه العائق، فهناك إحباط إيجابي وإحباط سلبي؛ وهما: الإحباط الإيجابي؛ يرافقه قدر من التهديد. الإحباط السلبي؛ لا يرافقه عادة تهديد.
- 2 التصنيف الثاني: إحباط حسب نوع العائق الذي ينشأ عنه الإحباط، وهناك إحباط داخلي وإحباط خارجي: الإحباط الداخلي؛ يكون العائق عائدا للفرد نفسه، كأن يشكو من بعض القصور في قدراته الجسمية والعقلية والدافعية. الإحباط الخارجي؛ يكون العائق فيه، المستوي الاقتصادي والاجتماعي لأسرته، ويقف هذا العائق أمام تحقيق أهدافه وطموحاته.

ثانيا: أسباب الإحباط الوظيفي:

تنوعت وتعددت أسباب الإحباط، كما أوردها من تطرقوا إليه، إلى أن مصادره تتعلق بالملل والاضطراب الجسيمي، في حين يرى آخرون أن القيود والقوانين والأعراف والفقر هي ظروف ملائمة لنشوء الإحباط، كما أن العوائق الداخلية والتي تتمثل بالعوائق الذاتية المرتبطة بطبيعة الفرد، وقدراته وطموحاته، والخارجية غالبا تتعلق بالعوامل التنظيمية فضلا عن بقايا مظاهر التخلف الإداري¹

ويمكن تصنيف الأسباب الى: ²

- 1- **العوامل داخلية وخارجية**: فالداخلية هي ما تتعلق بالفرد وغالبا ما تكون بنية مثل العاهات الجسمية المختلفة أو المشكلات النفسية، أما الخارجية كال ماله علاقة بالظروف الاجتماعية.
- 2- **العوامل التنظيمية**: وتتمثل في (قواعد وإجراءات العمل، الهيكل التنظيمي، مناخ العمل، العملاء وزملاء العمل)
- 3- **العوامل الشخصية**: وتتمثل في (سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الجنس، العرق).

ومن أسباب ظهور الإحباط الوظيفي بمنظمات الأعمال هو أن تكون الدوافع بالنسبة للفرد قوية وضرورية، ويجب أن يكون الهدف مهما وقابلا للتحقيق من وجهة نظر الفرد، كما يجب أن يكون هناك عائق يعوق الوصول إلى الهدف، فإذا توافرت تلك الظروف أصبحت مسببات لظهور الإحباط الوظيفي لدى الأفراد بالعمل.³

¹ أكثم الصرايرة ، مظاهر الاحباط الوظيفي وأثرها في الاغتراب التنظيمي : " دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة في المملكة الاردنية ، دراسات العلوم الادارية المجلد 32 العدد2، الاردن، 2005 ص 302

² نفس المرجع السابق ص 303

³ أميرة عبد الهادي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ص 59

الفصل الأول: الإطار النظري

المبحث الثالث: الدراسات السابقة العربية والأجنبية

من خلال هذا المبحث نتطرق إلى عرض أهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة مع متغيرات موضوع بحثنا، حيث اختلف وتباينت الدراسات في معالجة مواضيعها بغية التوصل إلى النتائج المرجوة. ومنه تعتبر هذه الدراسة كمحاولة تكملة أو تطرق إلى بعض الجوانب التي لم يتم التوصل إليها من خلال الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات العربية المتعلقة بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي

1- دراسات متعلقة بالتهكم التنظيمي:

- دراسة "عبد الوهاب مغار" بعنوان "التهكم التنظيمي وعلاقته بالسلوكيات المضادة للإنتاج لدى العاملين"، وهي دراسة ميدانية على العاملين بعقود ما قبل التشغيل بلدية عزابة سكيكدة سنة 2015، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التهكم التنظيمي لدى العاملين بعقود ما قبل التشغيل، وكذا التعرف على درجة ممارستهم للسلوكيات المضادة للإنتاج، كما هدفت الدراسة إلى التعرف أيضا على أثر التهكم التنظيمي في السلوكيات المضادة للإنتاج تجاه المنظمة الأفراد وتحديد العلاقة الارتباطية بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج. ولأجل ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وطبقت الدراسة على 43 مفردة. وتوصلت الدراسة إلى أن التهكم التنظيمي يرتبط ارتباطا موجبا معنويا بسلوكيات العمل المضاد للإنتاج، وكان الارتباط الأكثر أثر هو بعد السلوك ويليه بعد العاطفة في حين لم يثبت تأثير بعد الاعتقاد على السلوكيات المضادة للإنتاج الموجه نحو المنظمة والأفراد. ولقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أبرزها:

نشر الوعي بين العاملين من أجل تفادي ظاهرة التهكم التنظيمي، واطاحة الفرصة للأفراد من أجل التعبير على أفكارهم، وتهيئة المناخ التنظيمي لمشاركة العاملين في تعزيز السلوكيات الإيجابية.

- دراسة "بعجي حنان" بعنوان دور الدعم التنظيمي في كبح آليات التهكم التنظيمي لأساتذة قطاع التعليم العالي بجامعة محمد بوضياف المسيلة سنة 2020 هدفت الدراسة الى التعرف على مختلف المظاهر والسلوكيات السلبية الموجودة داخل النسق الجامعي مع التعرف على آليات التهكم لأساتذة الجامعة ولقد شملت الدراسة ثمانية فصول منها أربعة نظرية وأربعة ميدانية، كما انطلقت الدراسة من الإشكالية التالية: ما هو دور الدعم التنظيمي في كبح آليات التهكم التنظيمي لأساتذة قطاع التعليم العالي؟

الفصل الأول: الإطار النظري

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي وأدوات جمع البيانات ودليل المقابلة الحرة ودليل الملاحظة المباشرة كما شملت عينة الدراسة 170 أستاذا من مفردات مجتمع البحث وتوصلت الدراسة إلى أن للعدالة التنظيمية دورا في التقليل من التهكم الإدراكي داخل نسق الجامعة محل الدراسة. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى:

تتجلى المظاهر والسلوكيات السلبية الموجودة داخل النسق الجامعي في مختلف الممارسات السلوكية والمتمثلة في التفاعص العمدي اثناء تأدية المهام البيداغوجية، كالتهرب من الحراسة وحضور الاجتماعات واللامبالاة وعدم تحمل المسؤولية، في الأعباء البيداغوجية وبالتالي وجود كل المؤشرات المدروسة لكن بنسب منخفضة إلا أنها موجودة داخل النسق الجامعي، والمشاعر الانفعالية كالشعور بالتذمرات وخيبات الأمل واليأس المضمنة للاحتراق الوظيفي.

يعود موقع تهكم الأستاذ الجامعي تنظيميا منذ نشوء الجامعة الجزائرية إلى غاية واقع الجامعة اليوم وهذا الجملة من المشكلات التي تعترتها وتحتاها في ظل نسق تسييري لا أخلاقي مغيب عن اخلاقيات العمل الجامعي الفعال، وكذا المكرس لغياب معالم الإنسانية.

بعض الاقتراحات والتوصيات من طرف الباحثة:

تعزيز بناء ثقافة الثقة بين الأساتذة والفتات الإدارية الجامعية، ودحض منظومة التنمر الفكري والمضايقة التنظيمية بالعمل التشاركي وتقبل أفكار الأساتذة البناءة لكبح آليات الالتزام، وتجسيد ثقافة الحوار والتواصل الفعال في جميع الاتجاهات كممارسة فاعلة وبناءة لانتشار المعلومات والقرارات البيداغوجية بسرعة ووضوح، وعلى قادة ورؤساء الجامعة تعزيز الشعور بالانتماء للجامعة من خلال المعاملة دون نمطية أو استثناءات.

2- دراسات متعلقة بالإحباط الوظيفي:

- دراسة "أكثم الصرايرة" بعنوان مظاهر الاحباط الوظيفي وأثرها في الاغتراب التنظيمي دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة بالمملكة الهاشمية بالأردن سنة 2005، تهدف الدراسة الى معرفة طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين الاحباط الوظيفي والاغتراب التنظيمي في المنظمات الصحية العامة الاردنية حيث بلغ عد الاطباء من مختلف التخصصات 3405 ، يعملون في قاع الصحة في (12) محافظة في المملكة الأردنية، وتم انتقاء عينة عشوائية من جميع المحافظات قدرت ب (1775) أي ما نسبته (50.27%) من المجتمع الكلي للدراسة وبلغ عدد الاستبانات المستردة (988). واستخدم الباحث في منهج الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

حيث توصل الباحث الى: أن هناك حالات كثيرة من مظاهر الإحباط تؤدي الى زيادة الاغتراب بغية الوصول إلى الأهداف والنتائج للمتغيرات الفرعية، وتوصلت النتائج إلى ارتفاع مستويات الإحباط الوظيفي والاغتراب التنظيمي،

الفصل الأول: الإطار النظري

وجود علاقة ارتباط قوية بين الإحباط الوظيفي والاعتراب التنظيمي، وأن إحباطهم يقود إلى اغترابهم تنظيمياً، كما وجدت علاقة تأثير معنوية بين الإحباط الوظيفي والاعتراب التنظيمي.

- دراسة "فارس هارون رشيد" و"عامر ساجد مطر" بعنوان الإحباط الوظيفي وعلاقته بجودة حياة العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة الديوانية بالعراق سنة 2020، تهدف الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة ومدى التأثير بين الإحباط الوظيفي وجودة حياة العمل، حيث تألفت عينة البحث من (200) موظف وموظفة اختيروا بالطريقة العشوائية، من موظفي محافظة الديوانية ولثلاث مؤسسات حكومية وهي (مديرية تربية الديوانية، جامع القادسية، دائرة صحة الديوانية) ومن كلا الجنسين.

واستخدم الباحثان في منهج الدراسة المنهج البحث الارتباطي، والذي تكون فيه متغيرات البحث الأساسية مبنية على أساس الارتباط وعدم الارتباط فيما بينها إذ تقوم فلسفة الارتباط على توضيح مدى الارتباط الحاصل بين متغيرات البحث الأساسية من خلال توضيح نوع العلاقة فيما بينها (قوية أو ضعيفة).

وتوصلت النتائج إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين وتحقق ذلك من خلال إيجاد العلاقة الارتباطية بين المتغيرين والبالغة (0.72%). ويمكن تفسيرها أن الإحباط الوظيفي حالة تعطل الإشباع بسبب إعاقة داخلية أو خارجية، فعندما يكون الموظف وبسبب عوامل ذاتية أو تكون بيئة العمل التي يعيش فيها غير مهيأة لإشباع الدافع أو الهدف الساعي لتحقيقه، وذلك ما له علاقة ارتباطية مع مفهوم جودة حياة العمل التي تتوقف على مستوى إشباع الحاجات العليا للفرد لتحقيق الأمن والثقة بالذات فيؤدي ذلك به إلى الشعور بالسعادة الوظيفية العميقة وسمو في العقل وإثراء حياة الفرد الداخلية.

- دراسة "عبد العزيز علي مرزوق" بعنوان علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين بوحديات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية بالقاهرة، سنة 2018.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات جودة الحياة والتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بوحديات الحكم المحلي، استكشاف طبيعة واتجاه العلاقة بين جودة حياة العمل من ناحية، والإحباط الوظيفي من ناحية أخرى، استخدم الباحث على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي في هذه الدراسة، وكشفت نتائج الدراسة عن أن التهكم التنظيمي يلعب دوراً مؤثراً في تعديد طبيعة وقوة العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي، ومن ثم يمكن القول أن التهكم التنظيمي يعتبر بمثابة عامل موقفي في ظلّه يتحدد تأثير جودة حياة العمل على الإحباط الوظيفي بالزيادة أو النقص.

الفصل الأول: الإطار النظري

3- الدراسات المتعلقة بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي

- دراسة "اميرة عبد الهادي" و "مروى فوزي عبد الوارث" و "تقي محروس فهمي"، بعنوان دراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات بمصر سنة 2020 تهدف هذه الدراسة على التعرف على العلاقة بين التهكم التنظيمي بأبعاده الثلاثة "التهكم المعرفي، التهكم العاطفي، التهكم السلوكي" والإحباط الوظيفي بأبعاده الثلاثة "الإحباط الذاتي، إحباط العلاقات، إحباط الجدارة"، شملت الدراسة 342 عينة من موظفي شركات السياحة بمصر و تم تحليل واستخلاص النتائج من خلال الأساليب و البرامج الإحصائية، واتضح ووجود علاقة إيجابية مرتفعة بين التهكم التنظيمي بأبعاده الثلاثة والإحباط الوظيفي بأبعاده الثلاثة أيضا. وتوصلت النتائج إلى أنه كلما ارتفع مستوى التهكم التنظيمي بأبعاده الثلاثة والإحباط الوظيفي بأبعاده الثلاثة، وأن التهكم التنظيمي يؤثر بشكل مباشر على الإحباط الوظيفي وهو من الأسباب الرئيسية لشعور العاملين بالإحباط الوظيفي

توصلت الدراسة إلى بعض النتائج والتوصيات منها: ترسيخ القيم الأخلاقية من خلال وضع دستور أخلاقي يعمل في نطاق كافة الأطراف بشركات السياحة لتقليل من مستوى التهكم والحد من تأثيره السلبي، والتعرف على المشكلات التي تواجه العاملين وآراءهم فيما يحدث داخل الشركات السياحية، ودراسة آراء ومشكلات العاملين ومحاولة إيجاد حلول لها بما يفيد العاملين والشركة معا، وتحقيق الشفافية من خلال تدعيم الاتصالات الفعالة بين الإدارة والعاملين لخلق حالة من الثقة لدى العاملين في إدارة الشركة، تقليل تلك الأفكار السلبية عن الرؤساء وتحسين الصورة الذهنية للإدارة لدى العاملين مع التزام الإدارة بتنفيذ الوعود التي تقطعها للعاملين.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية المتعلقة بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي

1- الدراسات السابقة المتعلقة بالتهكم التنظيمي:

- "دراسة ساجد بشير" بعنوان التهكم التنظيمي لموظفي القطاع العام مع تطوير واختبار نموذج متكامل بباكستان، سنة 2011 حيث كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تطوير واختبار نظام متكامل للتهكم التنظيمي في مؤسسات القطاع العام في باكستان. هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى تحليل موقف مهم متعلق بالتهكم التنظيمي في مؤسسات القطاع العام. وكان الجدل حول ما إذا كانت النظريات نفسها قابلة للتطبيق في مؤسسات القطاعين العام والخاص، تحاول الدراسة تطوير نموذج متكامل للتهكم التنظيمي. على مدى العقد الماضي، تم إنجاز قدر كبير من العمل بشأن هذه القضية، لكن معظم النماذج تناقش جوانب محدودة من التهكم التنظيمي

الفصل الأول: الإطار النظري

يميل النموذج الذي يضع هذه القيود في الاعتبار إلى فحص تأثير التركيبة السكانية وبعض العوامل النفسية على التهكم التنظيمي.

تم اختيار عينة من موظفي القطاع العام لجمع البيانات. في باكستان، توظف مؤسسات القطاع العام عددا كبيرا من الموظفين (948) في مختلف القطاعات، حيث كانت النتائج مرتبطة بشكل كبير بالتهكم التنظيمي في حين أن الجنس في العمر له علاقة غير مهمة.

ومع المزيد من التعليم مع فرص وظيفية أقل يجلب المزيد من الإحباط بين الموظفين، وبالتالي فإن العمال الأكبر سنا الحاصلين على مؤهلات أعلى يكونون أكثر تشاؤما، حيث كانت العلاقة السلبية بين تصور السياسة والتهكم التنظيمي نتيجة غير عادية تماما حيث تعتمد المكافآت والتطوير الوظيفي على قدرة الفرد على الانغماس في السياسة بدلاً من العمل، تم العثور على علاقة إيجابية بين العقد النفسية والتهكم التنظيمي، وفي حين تم العثور على علاقة سلبية بين الاستقلالية الوظيفية والتهكم التنظيمي في الدراسة. كما يعطي الدور الوسيط للتهكم التنظيمي نتائج متنوعة.

ويرتبط مستوى التعليم بشكل إيجابي على التهكم التنظيمي أما السن لديه علاقة غير مهمة بالتهكم التنظيمي.

- دراسة "جمزي كالانا" و "ميلابين اسكوب" بعنوان التهكم التنظيمي لمساعدتي البحوث دراسة حالة جامعة أكدينز بإسطنبول، سنة 2008.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى التهكم التنظيمي من قبل مساعدي البحث وإجراء مقارنات إحصائية بناء على متغيرات أجريت الدراسة على 214 مشاركا في جامعة أكدينز وتم جمع وتحليل البيانات ضمن ثلاث نطاقات فرعية "المعرفية والسلوكية والعاطفية"، أظهرت النتائج أن التهكم التنظيمي في كل نطاق ومستوى ينظر إليه في مستويات مختلفة في المستوى المعرفي مرتفع في المستوى العاطفي في الأسفل، أما السلوكي فمعتدل إحصائيا وتم العثور على التهكم التنظيمي مختلف إحصائيا في متغيرات الحالة الاجتماعية ومدى الخدمة والرضى عن كونك مساعد باحث.

وتشير هذه الدراسة أيضا إلى أنه لا يوجد متغير كبير بين الجنسين في التهكم التنظيمي ومساعدتي البحث محل الدراسة غير راضين عن الوظيفة الحالية ولديهم مستوى عالي من التهكم وأن الذين يبحثون عن الوظيفة الحالية لديهم مستوى عالي من التهكم وأن الذين يبحثون عن ترك المنظمة والاستقالة لديهم تهكم مرتفع لأن الظروف السيئة والمواقف الغير مرضية قد تزيد من الأفكار والعواطف والاتجاهات السلبية للموظفين.

الفصل الأول: الإطار النظري

وأوصت هذه الدراسة بأنه يجب النظر إلى مساعدي البحوث على أنهم الموظفون الرئيسيون في نظام التعليم العالي وبأنهم القوة المستقبلية ليس للجامعات فقط بل حتى للبلد بأسره.

ويجب على الرئيس النظر في معتقدات وعواطف وسلوكيات مساعدي البحث والاهتمام بها، وكذا تحسين ظروف العمل من أجل تقليل مستويات السخرية التنظيمية للمساعدين الباحثين. قد يتم تطبيق الدراسات المقارنة واستخدام بعض التقنيات النوعية من قبل الباحثين المستقبليين..

2- الدراسات الأجنبية السابقة المتعلقة بالإحباط الوظيفي:

- دراسة "فابيان أوجو" و"آيك أونيشي" بعنوان تحديد العلاقة بين الإحباط التنظيمي والارتباط بالعمل بالمدارس الابتدائية في جنوب شرق نيجيريا، سنة 2018 هدفت الدراسة إلى التعرف على نوع العلاقة بين الإحباط التنمري والارتباط بالعمل، وكانت عينة الدراسة 207 معلم. وأظهرت نتائج تحليلات الانحدار المعتدلة على وجود علاقة عكسية بين الإحباط التنظيمي والارتباط بالعمل فكلما زاد إحباط المعلمين قل الارتباط بالعمل والعكس صحيح، كما أظهرت النتائج أن المعلمين ذوي الإحساس العالي بالاتصال وُجدوا أنهم أكثر انخراطا في عملهم بغض النظر عن الإحباط التنظيمي العالي مقارنة بنظرائهم ذوي الإحساس المنخفض بالاتصال.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة التواصل مع المعلمين من قبل الإدارة مما يضمن سلوكيات عمل إيجابية في ظل وجود بيئة عمل صعبة.

- دراسة "أليكس تسيبول" بعنوان الإحباط في العمل، والخبرة التنموية، ودعم الفريق المتصور وأداء الموظفين: أدلة من الاقتصادات الناشئة، وكانت عينة الدراسة 232 موظف من شركات مختلفة في غانا، سنة 2018، تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي المعتدل كإجراء إحصائي رئيسي، وهدفت الدراسة إلى تحديد أثر الإحباط في مكان العمل على أداء الموظف وكذلك أثر خبرة الموظف وبرامج التنمية له وعلاقات العمل على الإحباط الوظيفي.

فيما أسفرت نتائج الدراسة أن التجربة التنموية تعمل على تعديل العلاقة السلبية بين الإحباط في مكان العمل وأداء الموظف بحيث يزداد أداء الموظف مع الخبرة التنموية. وبالمثل، يعمل دعم الفريق على تعديل العلاقة السلبية بين الإحباط في مكان العمل وأداء الموظف بحيث يزداد أداء الموظف مع دعم الفريق.

أوصت الدراسة إلى أنه يجب أن تستكشف الدراسات المستقبلية كيف يمكن للمؤسسة تقليل من الإحباط في مكان العمل من خلال فحص تأثير تصميم الوظائف وتخطيط مكان العمل. وتشير الدراسة إلى أنه يجب على

الفصل الأول: الإطار النظري

المديرين تطوير العمل الجماعي بين الموظفين والتركيز أيضا على تصميمات الوظائف المناسبة التي ستعرض الموظفين لمعارف ومهارات وقدرات متعددة على مدار حياتهم العملية مما سيساعدهم على اكتساب الخبرة التنموية.

المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة نجد أنها تشابهت مع متغيرات الدراسة التهمك والإحباط الوظيفي كأحد المتغيرات على الأقل، ومن هنا تأتي دراستنا لتدرس موضوع العلاقة بين التهمك التنظيمي والاحباط الوظيفي في المؤسسة الجزائرية للأنايب بغرداية ALFAPIPE.

ومن خلال الجدول التالي نستعرض أوجه الاختلاف والتشابه وما يميز دراستنا:

الجدول رقم [1] أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسة السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئات عربية وأجنبية ما بين سنوات (2005-2020) في أماكن ودول مختلفة: الجزائر، الأردن، العراق، مصر، باكستان، تركيا، نيجيريا غانا	أنجزت الدراسة الحالية خلال الموسم الجامعي 2023/2022، أما بالنسبة للحدود المكانية تمت بالمؤسسة الجزائرية للأنايب بغرداية	من حيث المكان والزمان
اختلفت العينة كل حسب ما بين 43 كأصغر عينة إلى أكبر عينة وقدرت بـ 988 فرد	ركزت الدراسة على عينة عشوائية من عمال المؤسسة الجزائرية للأنايب والذي قدر عددهم بـ 45 عامل	من حيث العينة
تنوعت الدراسات السابقة ما بين القطاعات التالية: القطاع العام، القطاع الخاص، قطاع الخدمات مع اختلاف طبيعة النشاطات	استهدفت القطاع العام حيث طبقت على مؤسسة ذات طابع اقتصادي	من حيث نوع القطاع

الفصل الأول: الإطار النظري

<p>تناولت متغيرات مختلفة تشترك مع دراستنا الحالية في أحد متغيراتها ومتغيرات أخرى (كالسلوكيات المضادة، الدعم التنظيمي، الاغتراب التنظيمي، جودة حياة العمل، الارتباط بالعمل، أداء العامل).</p>	<p>اقتصرت على متغيري الدراسة متغير مستقل وتابع: التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي.</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>
<p>هدفت الدراسات السابقة إلى معرفة واقع التهكم الوظيفي، والاحباط الوظيفي وكذا الوقوف على السلبات في ظروف العمل حسب كل دراسة ومتغيراتها.</p>	<p>تهدف الدراسة الحالية الى معرفة العلاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي في منظمات الاعمال عامة وفي المؤسسة ذات الدراسة.</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماد على الدراسات السابق

الفصل الأول: الإطار النظري

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى المفاهيم المتعلقة بموضوع التهكم التنظيمي والذي تناولنا فيه أهم التعاريف والخصائص وأبعاده، والإحباط الوظيفي أيضا متناولين تعاريف ومظاهر الإحباط وأبعاده، حيث تم في هذا الفصل التعريف بالمصطلحات الخاصة بمتغيري الدراسة من إطارها النظري، كما تطرقنا في المبحث الثالث على الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي ومقارنتهم بدراستنا الحالية.

الفصل الثاني: دراسة حالة

المؤسسة الجزائرية للأنابيب غرداية

ALFA PIPE GHARDAIA

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصل النظري تبيان مختلف المفاهيم المتعلقة بالتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي والدراسات السابقة، إلا أنه يبقى التأكد من واقعية النتائج والاستنتاجات، ولذلك يتطلب دراسة ميدانية من أجل إسقاط الدراسة على أرض الواقع، أين ستتم دراسة علاقة التهكم التنظيمي بالإحباط الوظيفي في منظمات الاعمال، وهذا من أجل اكتشاف الحقيقة وجمع البيانات ولهذا سوف نتناول في هذا الفصل المنهج المتبع والحدود الزمنية والمكانية التي أجري فيها البحث، وبما أن العنصر البشري يعتبر المورد الأساسي في المؤسسات، وهو المسؤول الأول عن ما يحدث داخل المنظمة و ما يتعرض له من مشاكل وما قد يعكر السير الحسن للمؤسسة.

أين أجهنا لشركة الأنابيب "ALFA PIPE" (وحدة غرداية)، باعتبارها من المؤسسات الصنّاعية الكبرى في الجزائر.

لنسلط الضوء على موضوعنا العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في هذه المؤسسة

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الأنابيب بغرداية "ALFA PIPE"

تعتبر وحدة الأنابيب من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية، حيث أنّ نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محدّدة، وتوسّع أيضا إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية وجلبت العملة الصعبة.

المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسة:

تعتبر صناعة الحديد والصلب من أهمّ الصناعات التي تساهم في التنمية الاقتصادية، ومن بين المؤسسات التي تعتمد على صناعة الحديد والصلب المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بغرداية التي أنشأت سنة 1974م، حيث قامت "الشركة الألمانية" بمساعدة المؤسسة لفترة طويلة دامت 10 سنوات بعد تسليمها مفاتيح المشروع، وخلال هذه السنوات طرأت عليها تغييرات تحدّدها فيما يلي:

- 05 نوفمبر 1983م تمّ إعادة هيكلة الوحدة وهذا حسب القرار الصّادر في الجريدة الرسمية رقم 16 بتاريخ 08 نوفمبر 1983م بمرسوم 627/83.

- في سنة 1986م، تمّ إنشاء ورشة التّغليف بالزّفت في إطار توسيع نشاطها.

- وفي سنة 1989م انقسمت إلى وحدتين هما:

- وحدة الأنابيب والخدمات القاعدية "ISP" التي تشمل حوالي 390 عاملا.

- وحدة الخدمات المختلفة "UPD" التي تشمل حوالي 350 عاملا.

وفي سنة 1991م تمّ ضمّ الوحدتين من جديد نظراً لفشل تسيير وحدة الخدمات المختلفة "UPD" بسبب الخطأ في الدّراسة التّقنية لورشة التّغليف الداخلي بالإسمنت للأنابيب الناقلة للمياه، حيث أعيدت الوحدة إلى حالتها السابقة، وأصبحت تسمّى وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية "TUBESSPIRAL".

وفي سنة 1992م تمّ إنشاء ورشة جديدة للتّغليف الداخلي والخارجي للأنابيب بمادة البوليتلان "POLLYTHYLENE" من أجل التطور والتّحسين في جودة المنتجات.

- ما بين 1994-1997م شهدت وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية ركوداً في الإنتاج بسبب انخفاض قيمة الدّينار وضغط المنافسين بحيث أصبحت قيمة الأنبوب جاهزاً تساوي قيمة مادته الأوّلية، ممّا أدّى بالمؤسسة إلى تفضيل شراءه جاهزاً من الخارج، وهذا أدّى بها إلى تقديم التّقاعد المبكّر للعمّال وتقليص في مدّة العمل والعقود

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

بقصد تسريح العمّال بطريقة غير مباشرة، وذلك لقلّة العمل ممّا أدّى إلى تدخل الدّولة بإصدار قرار يلزم المؤسّسات المستهلكة بالشّراء من المؤسّسات المحليّة قصد تحسين وضعيتها.

- وفي 08 فيفري 1998م أعيدت هيكلّة الأنايب واحتفظت بنفس التّسمية إلى غاية 2000م.

- وفي 15 أكتوبر 2000م بعد إعادة هيكلّة الأنايب أصبحت مؤسّسة عموميّة اقتصادية تحتلّ اسم مؤسّسة الأنايب النّاقلة للغاز "PIPE GAZ" ومديريّة مستقلّة ماليًا إداريًا تابعة لمجمّع الأنايب " GROOPE " ANABIB".

- وفي 20 جانفي 2001م تحصّلت مؤسّسة الأنايب على شهادة الجودة العالميّة "ISO.9001" وعلى شهادة المعهد الأمريكيّ البترولي "APIGI".

- وفي سنة 20 جانفي 2002م تمّ إدخال مشروع جديد لمراقبة التّوعية "NDT" يعمل بالأشعة الصّينية أشعة X.

- وفي 15 أوت 2006م فكّرت مؤسّسة "PIPE GAZ" في مشروع دمج الشّركتين "PIPE GAZ" ومؤسّسة "ALFA TVS" بالحجّار لزيادة رأس مالها.

- وفي سنة 2007م تمّ دمج المؤسّستين معًا وأصبحت تحمل اسم "PIPE GAZ".

المطلب الثّاني: تعريف مؤسّسة "ALFA PEPE"، أهمّيّتها وأهدافها الإقتصاديّة:

أولًا: تعريف المؤسّسة:

أنشأت وحدة الأنايب الحلزونية سنة 1974م وهي من أقدم المؤسّسات العموميّة الإقتصاديّة الجزائريّة برأس مال قدره 700.000.000 دينار جزائري، حيث قامت الشّركة الألمانيّة "HOCH" بإنجاز هذا المشروع بكأفة هياكله بالمنطقة الصّناعية بنورة التي تبعد بـ 8 كلم من مدينة غرداية، وتبلغ مساحة المؤسّسة 24 هكتار وتعدّ أكبر وحدة إنتاج على مستوى ولاية غرداية، بحيث تضم عدد من العمّال بلغ 764 عامل.

- وفي إطار التّحوّلات الاقتصاديّة تمّ دمج شركة "PIPE GAZ" بينورة "غرداية"، ومؤسّسة "ALFA TVS" بالحجّار "عنابة" تحت اسم "الجزائريّة لصناعة الأنايب" "ALFA PIPE" برأس مال قدره 2.500.000.000.00 دينار جزائري، وتشغل حاليًا 915 عاملاً.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

ثانياً: أهمية المؤسسة:

تلعب المؤسسة دوراً اقتصادياً على مستوى مختلف المؤسسات المحلية والوطنية أو حتى الدولية، مما جعلها تكسب أهمية اقتصادية كبيرة تتمثل فيما يلي:

- تساهم في تمويل أكبر مشاريع سونطراك مثل: "G01- G02- GK1"
- تساهم كذلك في تمويل مشروع قرقار لنقل المياه الصالحة للشرب، ومشروع "GZ2" لنقل البترول من حوض الحمراء إلى أرزيو؛
- تدعم عدد كبير من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني كقطاع الفلاحة والرّي، وقطاع المحروقات، كما أنّها تتعامل مع كل من سونطراك وسونالغاز ومحاور الرّش؛
- تقوم المؤسسة بتشغيل حوالي 915 عاملاً، مما يعني تقليل حجم كبير من البطالة الموجودة بالمنطقة، وهذا التشغيل يشمل جميع المناصب كالتقنيين، والأمن الداخلي، العمّال، المهندسون، المسيرين؛
- أمّا على الصعيد الدولي تلعب دوراً فعالاً في نشر السمعة الحسنة على مستوى الجودة للمنتجات الوطنية للمؤسسة خصوصاً بعد حصولها على شهادة الإيزو " ISO9100".؛
- ساهمت كذلك في فكّ العزلة عن مناطق الجنوب بصفة عامة وعلى وجه الخصوص منطقة غرداية، وساعدها موقعها الإستراتيجي القريب من مناطق البترول كحاسي مسعود، وحاسي رمل، وعين أميناس، على زيادة فعاليتها.

ثالثاً: أهداف المؤسسة:

تتمثل أهدافها في العناصر التالية:

- المساهمة في تنمية الاستثمارات في المنطقة وذلك بفكّ العزلة عنها؛
- محاولة كسب مستثمرين أجانب من خلال التعريف بالمؤسسة؛
- تسعى إلى التغيير والتطوير في كافة المجالات لضمان بقائها واستمراريتها؛
- تقوم بتطوير التقنيات الجديدة في إطار عملها.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

المطلب الثالث: عرض وتحليل الهيكل التنظيمي:

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذلك المهام، وهذا من أجل المساعدة في الرقابة والتنظيم والسير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة، ومحاولة التنسيق بين الوظائف للبلوغ إلى الأهداف بأقل التكاليف، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل (03): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE"



الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

- 1- **المدير العام:** يمثّل أعلى سلطة في المؤسسة، حيث يقوم بالإشراف على المديرية التابعة لها، كما يقوم بإصدار الأوامر والتعليمات واتخاذ القرارات من أجل تحقيق وتنمية وتطوير المؤسسات.
- 2- **السكرتارية:** هي ذلك الجهاز من العاملين المنظم والمساعد الأمين للمدير والمسؤولين في إنجاز وأداء أعمالهم الوظيفية والتي تقدّم مساعدات وخدمات للإدارة سواء فنية أو مكتبية، وتقوم بمعاونة تلك الوحدات الإدارية، وتعتبر القلب النابض الذي يمد كافة الأجهزة بما يلزمها من معطيات وبيانات، ومراقبة المديرية الأخرى وتتبع الانحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار.
- 3- **مساعد الأمن الصناعي:** مهمته تولي كل ما يخص الأمن الداخلي والخارجي للمؤسسة، كما أنه يقوم بإعطاء التعليمات للعمّال لتفادي الحوادث المحتمل وقوعها، وتوعيتهم بمختلف إجراءات الوقاية، بالإضافة إلى إقامة دوريات مراقبة يومية حول الورشات والمصالح لضمان سير نشاط على أحسن الظروف.
- 4- **مساعد المدير لرقابة التسيير:** مهمته السهر على مراقبة ومتابعة مختلف العمليات لمديرية المؤسسة، ويحرص على تطبيق جميع الأوامر والقرارات بكل صرامة وجدّية، وذلك من خلال الرّبط والتنسيق بين المهام المختلفة لجميع المديرية ومصالحها، بالإضافة إلى متابعة العمل.
- 5- **المديرية:**
 - **مديرية التقنية:** وتعدّ الرّكيزة الأساسية الإنتاجية، إذ تقوم بوضع البرامج الإنتاجية انطلاقاً من تحديد معايير الإنتاج والمدّة اللاّزمة لعمليات الإنتاج، وهي تحرص على تقديم مختلف الخصائص والمواصفات المتعلّقة بالاستثمارات الجديدة، وتضم الدوائر والمصالح التالية: دائرة صنع الأنابيب، دائرة ضمان الجودة، دائرة التّغليف، دائرة الصّيانة، مصلحة البرمجة.
 - **مديرية الموارد البشرية:** تتولّى هذه المديرية السهر على مصالح المستخدمين، سواء من حيث التّوظيف، والتّدريب، والتّأهيل، والتّحفيز، والتّرقية، وتوزيع الأجور، والمكافآت، والعطل، وتوفير التّأمين الشّامل لهم، والوظيفة الاجتماعية اتّجاه الضّمان الاجتماعي وذلك على أساس معلومات المديرية من مختلف الإدارات الأخرى، كما تضم ثلاثة دوائر وهي: دائرة المستخدمين، دائرة التّسيير، دائرة الإعلام الآلي، مساعد قضائي.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

المبحث الثاني: الطريقة والعمليات المعتمدة في الدراسة الميدانية:

يهدف هذا الجانب لدراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في المؤسسة الجزائرية للأنايب بقردياية ALFAPIPE. تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة من خلال عينة عشوائية من عمال الشركة.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة:

سنعرض فيما يلي المنهج المستعمل ومجتمع وعينة الدراسة المستخدمة

- منهج الدراسة:

يوضح المنهج الخطوات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة للوصول الى الاهداف الموضوعية، ويمثل الطريقة المتبعة لدراسة ظاهرة أو موضوع محدد بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة تم الاعتماد على المنهج التالي:

المنهج الوصفي التحليلي والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع العمال بالمؤسسة الجزائرية للأنايب بقردياية، أما العينة فقد تم تمرير الاستبيان على عينة وعددهم 45 تم اختيارهم بصفة عشوائية في توزيع الاستبانة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

نستعرض من خلال هذا المطلب الأساليب الإحصائية والأدوات المستخدمة في جمع البيانات (الاستبانة).

- الاستبيان:

خصص الاستبيان لمعرفة العلاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة الجزء الأول: متعلق بالمعلومات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الخبرة).

- خصائص العينة:

تشمل تحليل الصفات الشخصية لأفراد العينة بهدف التعرف على بعض الحقائق ولإعطاء تفاصيل أكثر

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

- تحليل بيانات عينة الدراسة:

فيما يلي نستعرض بالعرض الجدولي والبياني خصائص أفراد العينة:

الجدول رقم [02]: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	42	93.33
	أنثى	3	6.67
السن	من 18 - 28	12	26.7
	من 29 - 40	14	31.1
	من 41 - 50	12	26.7
	51 فما فوق	7	15.6
المستوى التعليمي	ابتدائي	2	4.44
	متوسط	5	11.11
	ثانوي	16	35.56
	جامعي	22	48.89
الحالة العائلية	أعزب	10	30
	متزوج	30	66.7
	مطلق	2	4.4
	أرمل	3	6.7
الخبرة	من 1-5	12	26.1
	من 6-10	14	31.1
	من 11-18	12	27.7
	19 فما فوق	7	15.6

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

- بالنسبة للجنس: يظهر من الجدول أن أغلب العينة كانت بالنسبة لذكور بنسبة (71.2%) في حين بلغت نسبة الإناث (5.1%) وهذا راجع لطبيعة العمل والنشاط في المؤسسة.
 - بالنسبة للسن: من الجدول يتضح أن الفئة العمرية (51 سنة فما فوق) أصغر نسبة حيث بلغت (15.6%) وهذا راجع لطبيعة العمل وتوجههم في الغالب نحو أعمال أقل نشاطا ممن هم أدني منهم سنا كما هو الحال لأكثر نسبة والتي بلغت (31.1%) وهو للذين يتراوح عمرهم بين (29-40) سنة، فيما تساوت النسبة بين أصحاب السن ما بين (19-28) و (40-50) بنسبة بلغت (26.7%)، وهذا راجع أيضا لطبيعة نشاط المؤسسة التي تعتمد على من هم أصغر سنا من جهة، و من جهة أخرى لا تستغني عن من هم أكبر سنا.
 - بالنسبة للمستوى التعليمي: أكبر نسبة هي لطلاب الجامعيين والذين بلغ عددها 22 شخص من العينة بنسبة 48.89% وهذا مؤشر مهم دلالة على أن الشركة توظف أغلب عمالتها بمستويات جامعية، كل هذا من أجل التكيف والتأقلم مع البيئة الداخلية والخارجية ومواجهة التحديات، فيما احتل طلبة الثانوي نسبة 35.56% ويليه المستوى المتوسط بنسبة 11.11% ثم الابتدائي وهي أضعف نسبة وبلغت 4.44% ومن النتائج دلالة على أن المؤسسة تعتمد على الكفاءات الجامعية، التي كانت و لازالت العمود الأساسي لأي منظمة.
 - بالنسبة للحالة العائلية: أعلى نسبة هي نسبة المتزوجين بلغت 66.7%، ويليه العزاب بنسبة بلغت 22.2% ثم الأرملة والمطلق بنسب أقل.
 - بالنسبة للخبرة: يتضح من خلال الجدول أن الفئة الأقل تكرارًا ما بين 19 سنة فما فوق بنسبة 15.56% من مجموع العينة في حين بلغت الفئة ما بين (12-18) سنة ما نسبته 26.67%، أمّا فئة من 1 إلى 5 سنوات فأكثر بنسبة 26.67%، أمّا الفئة الأكثر تكرارًا هي الفئة من 6 سنوات إلى 12 سنة بـ 14 موظفًا بنسبة 31.11%، المؤسسة تهتم بتجديد العنصر البشري نظرا لطبيعة عمل المؤسسة.
- تم توزيع الاستبيان الذي يتكون من جزئين:
- الجزء الأول: يتعلق بعبارات التهكم التنظيمي 15 عبارة، 3 أبعاد ولكل بعد 5 عبارات.
- الجزء الثاني: من الاستبيان يتعلق بالإحباط الوظيفي 15 عبارة.
- للإجابة على عبارات الاستبيان تم استخدام مقياس ليكارت ذي 5 درجات حيث طلب من العمال اعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة، ثم استخدام مقياس ليكارت على النحو التالي:

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

الجدول رقم [03] : يبين سلم ليكارت الخماسي

الرأي	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبين

يستخدم هذا المقياس لقياس الثبات بحيث يعطي نفس النتائج لو اعيد قياسها مرة أخرى

صدق وثبات أداة الاستبانة:

قبل توزيع الاستمارات للمستجوبين اعتمدنا في هذا الإطار على الصدق الظاهري الذي نقصد به صدق المحكمين الذي يعتمد على منطقية محتويات الاختبار ومدى ارتباطها بالظاهرة المقاسة، ومعامل الارتباط Pearson ومن صدق أداة الدراسة على العينة الدراسية لا بد من التأكد أيضا من ثباتها، ولا بد أن نستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس الثبات وهو الحصول على نفس النتائج عند ما يطبق الاستبيان في المرة الثانية وفي نفس الظروف والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم [04] : معامل الثبات ألفا كرونباخ:

Reliability Statistics	
Alpha Cronbach	N of Items
معامل الثبات ألفا كرونباخ	
.867	37

من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن معامل الثبات العام لمحور الدراسة مرتفع حيث وصل إلى 0.867 لإجمالي فقرات الاستبيان مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن أن يعتمد عليه وأن يعول عليه في التطبيق الميداني الذي يعتمد 70% كحد أدنى للثبات.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة

سنعرض في هذا المطلب تحليل المحاور للمتغيرين التابع والمستقل ودراسة العلاقة بينهما.

1- صدق الاتساق الداخلي لعبارات (التهكم التنظيمي)

للتحقق من الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة قمنا بحساب معامل الارتباط **Pearson**

الجدول رقم [05]: الاتساق الداخلي لفقرات محور التهكم التنظيمي

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	درجة المعنوية
بعد الاعتقاد أو الادراك			
1.	يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض	068.	000
2.	الايمان بصدق ومصداقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها.	734.	000
3.	أسعى الى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع	819.	000
4.	هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة	816.	000
5.	كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطول فترة العمل	584.	001
البعد العاطفي			
6.	أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.	732.	000
7.	أشعر بالانتماء فعلا إلى هذه المؤسسة	548.	000
8.	أشعر بالتشاؤم والاستياء دائما أثناء القدوم إلى العمل	499.	002
9.	الشعور بالضجر واليأس عند الحديث عن المؤسسة والعمل في الخارج	816.	000
10.	لا أتغيب عن العمل والمؤسسة تقدر ظروف الغياب في الحالات الحرجة	591.	001
البعد السلوكي			
11.	توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة	540.	002

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

000	437.	يراعي العمال مصالح المؤسسة ويهتمون بها.	12.
000	417.	أقبل أي عمل أوكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب	13.
000	781.	يوجد تعاون وتكافل بين أفراد المؤسسة	14.
000	694.	يوجد اخلاص وجدية وانضباط بين العمال في تأدية مهامهم	15.

من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

التعليق: يوضح الجدول معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور الأول (التهكم التنظيمي) إضافة إلى الدرجة الكلية للمحور وكل معاملات الارتباط الظاهرة في الجدول المحصورة بين القيمتين (0,819-0,417) وكلها دالة على مستوى المعنوية 0.05 وتعتبر صادقة لما وضعت من أجله.

2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات (الإحباط الوظيفي)

الجدول رقم [06]: الاتساق الداخلي لفقرات محور الإحباط الوظيفي

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	درجة المعنوية
1.	اشعر بالراحة والسعادة والرضى وأنا في هذه الوظيفة	708.	000
2.	تسعى المؤسسة على ازالة كل العوائق التي تحول بين العمال وبين تحقيق رغباتهم	802.	000
3.	يستطيع العمال التواصل مع المسؤولين في أي وقت والاهتمام بانشغالهم	525.	000
4.	تحظى بالتقدير والاحترام من قبل الإدارة والزلاء	522.	001
5.	أشعر بالحماس والشغف وأنا في هذه الوظيفة	796.	000
6.	المؤسسة تدعم العمال وتشجعهم وتهتم بهم	718.	000
7.	هذه الوظيفة تلي طموحاتي وآمالي	525.	001
8.	تشعر بالرغبة بالبقاء في البيت بدلا من العمل	655.	000
9.	تتم التقييمات على أسس ومعايير عادلة	707.	000

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

001	431.	10. تحصل حوادث باستمرار وإصابات لك اثناء العمل
000	605.	11. تشعر بالإحباط وعدم الراحة وانت في هذه الوظيفة
000	760.	12. تعمل على إضاعة الوقت وفساد بعض الأجزاء او الآلات لترك مجال عملك
000	803.	13. ساعات العمل طويلة أكثر من قدرتك على التحمل
001	497.	14. تستطيع التحكم والسيطرة على كل الافراد المسؤول عنهم والأعمال التي توكل اليك
000	813.	15. التحفيزات التي تقوم بها المؤسسة عبارة عن دفعة نحو تقديم الأفضل والاجتهاد والابداع

من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

التعليق: يوضح الجدول معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور الثاني (الإحباط الوظيفي) إضافة إلى الدرجة الكلية للمحور وكل معاملات الارتباط الظاهرة في الجدول المحصورة بين القيمتين (0,813-0,431) وكلها دالة على مستوى المعنوية 0.05 وتعتبر صادقة لما وضعت من أجله.

3- فحص اعتدالية التوزيع:

الجدول رقم [07]: فحص اعتدالية التوزيع:

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التهكم	.125	45	.074	.966	45	.198
الإحباط	.124	45	.082	.953	45	.069

من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

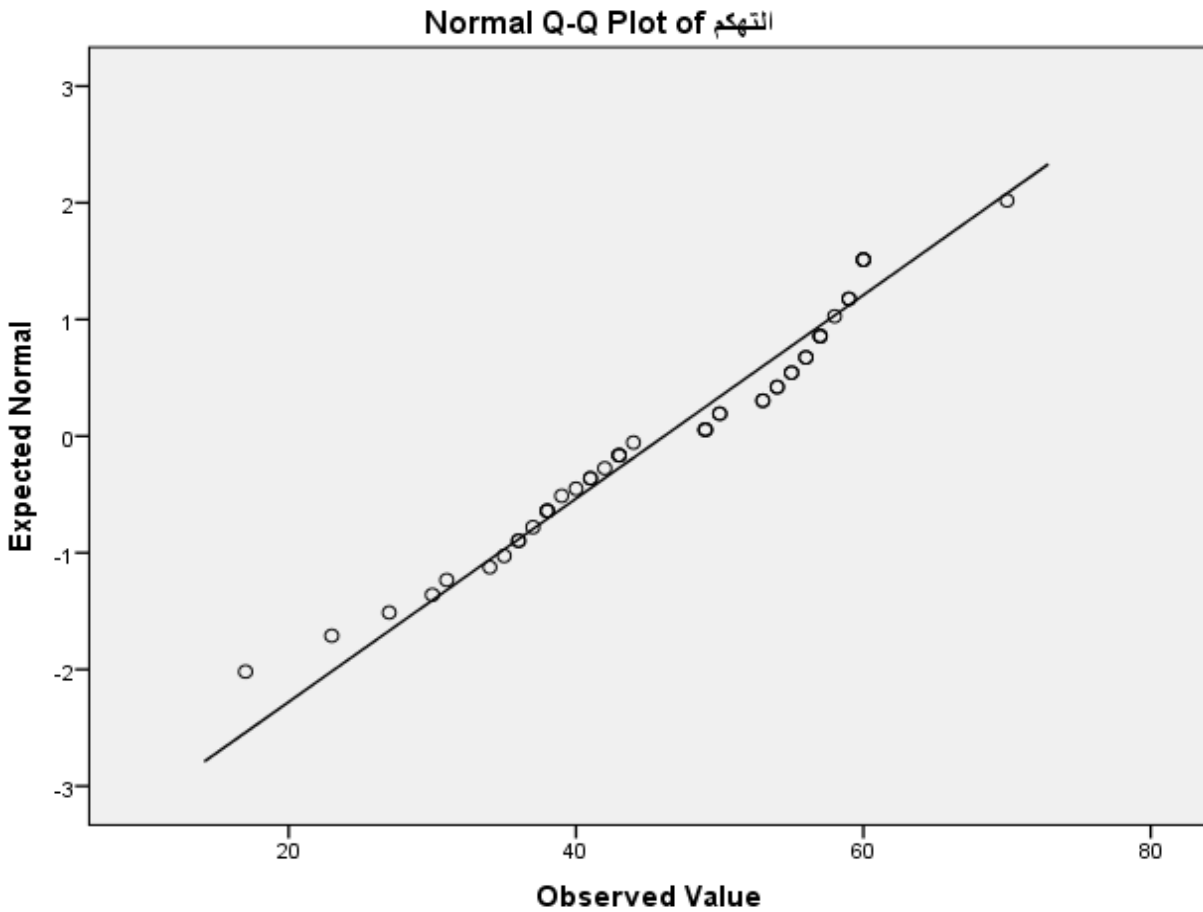
لنتمكن من التطرق إلى احدى المقاييس المعلمية و اللامعلمية يجب تمريرها على بعض الاختبارات ليتسنى لنا التعرف على أن التوزيع الذي تأخذه المتغيرات هو توزيع طبيعي أو توزيع آخر ومن أشهر الاختبارات اختبار (كولجروف - سمرنوف) ويلاحظ أن إحصائية (كولجروف - سمرنوف) بالنسبة للتهكم التنظيمي يقدر ب 0.125 و بالنسبة للإحباط الوظيفي يقدر ب 0.124 بدرجة 45 ومستوى الدلالة الإحصائية للاختبار بالنسبة للتهكم التنظيمي

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

تقدر ب 0.074. وبالنسبة للإحباط الوظيفي تقدر ب 0.082. ويلاحظ أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05 بمعنى أن الانحرافات بين البيانات هي انحرافات قليلة بالشكل الذي تجعل هذا التوزيع طبيعي ويمكن من خلاله استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لذلك.

والمخططين التاليين يوضحان رسم برنامج SPSS للملاحظات:

الشكل (04): مشاهدات قيم التوزيع الطبيعي على المحور الأفقي للتهكم التنظيمي

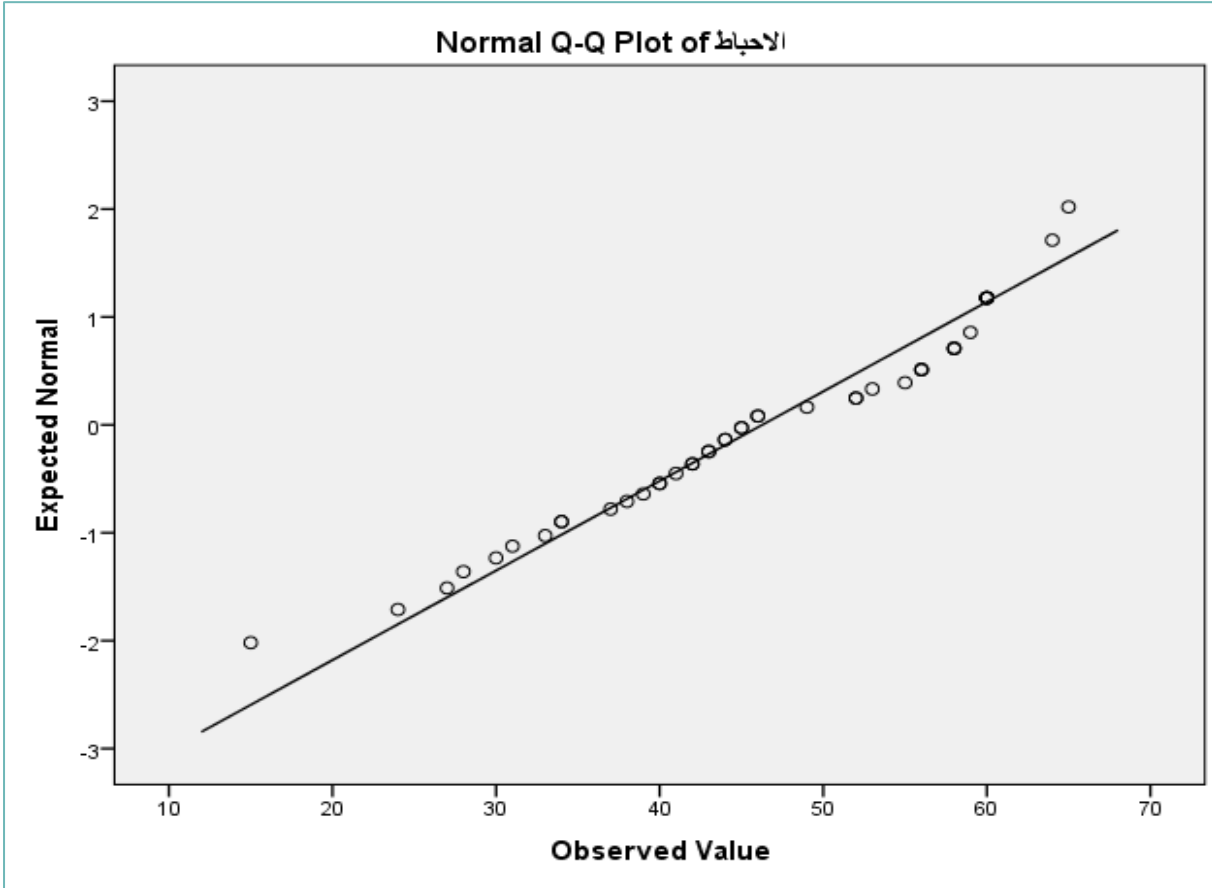


المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

على محور الأفقي مقابل قيم التوزيع الطبيعي المعيارية المتوقعة في الشكل العمودي، كل قيمة أو كل نقطة من المستقيم الموضح تمثل القيمة المتوقعة لدرجة التوزيع الطبيعي لها ويقابلها في ذلك الدرجة المعيارية للتوزيع الطبيعي للبيان للقيمة المشاهدة، وأن الانحرافات بين البيانات هي انحرافات قليلة بالشكل الذي تجعل هذا التوزيع طبيعي.

الشكل (05): مشاهدات قيم التوزيع الطبيعي على المحور الأفقي للإحباط الوظيفي

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

على محور الأفقي لمشاهدات الإحباط الوظيفي مقابل قيم التوزيع الطبيعي المعيارية المتوقعة في الشكل العمودي، كل قيمة أو كل نقطة من المستقيم الموضح تمثل القيمة المتوقعة لدرجة التوزيع الطبيعي لها ويقابلها في ذلك الدرجة المعيارية للتوزيع الطبيعي للبيان لقيمة المشاهدة، وأن الانحرافات بين البيانات هي انحرافات قليلة بالشكل الذي تجعل هذا التوزيع طبيعي.

نتائج التحليل الإحصائي لمحاو الاستبيان:

سننظر في هذا المبحث إلى خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة وسنستخدم لهذا الغرض التكرارات والنسب المئوية و بعض من الاختبارات لتحليل محاور الاستبانة

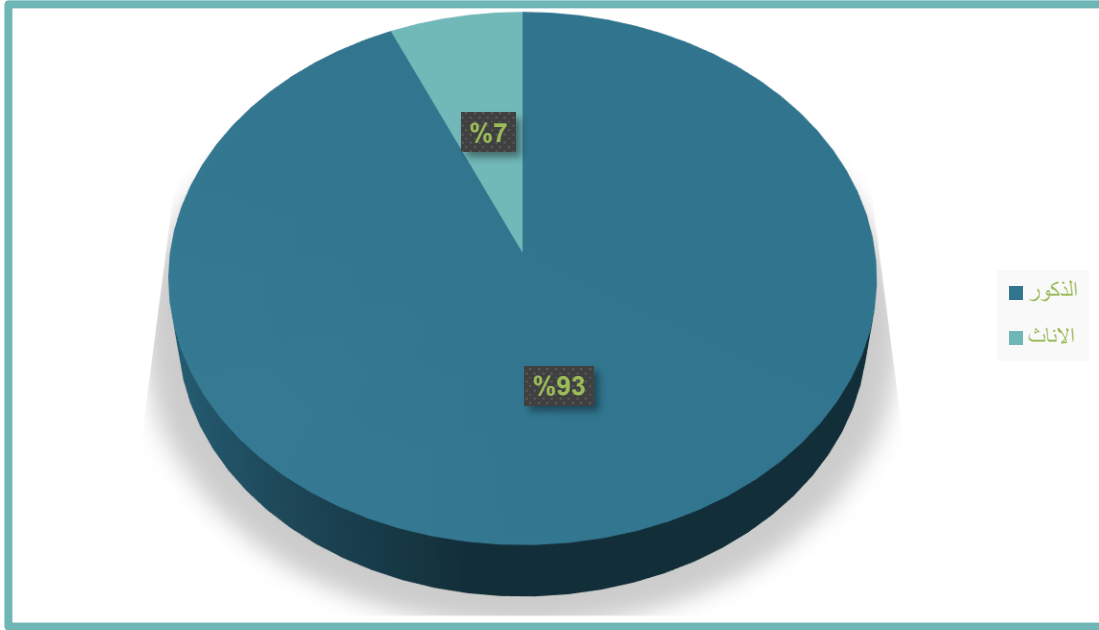
تحليل خصائص عينة الدراسة:

كما تطرقنا أن مجتمع عينة الدراسة كانت من عمال وموظفي شركة الأنابيب ألفا بايب ALFAPIPE وحدة غرداية. تم التوصل إلى هذه النتائج:

خصائص العينة حسب الجنس:

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

الشكل (06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الشكل أن خصائص عينة الدراسة المستجوبين حسب الجنس أن فئة الذكور هي الفئة الأكبر من مجموع إجمالي المستجوبين بنسبة تقدر بـ 93.33% كون شركة ألفابايب ALFAPIPE من بين الشركات التي يعتمد عليها في صناعة الحديد والصلب وهذا ما يتفق مع معظم الدراسات التي تمت على واقع المجتمع العربي الذي يغلب فيه العاملون من الذكور عن الإناث وخاصة في مثل المؤسسات التي أغلب أعمالها أعمال شاقة وتحتاج إلى جهد بدني.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

خصائص العينة حسب السن:

الجدول رقم [08]: توزيع العينة حسب السن

السن		Frequency	Percent
Valid	(19-28)	12	26.7%
	(29-40)	14	31.1%
	(41-50)	12	26.7%
	ما فوق 51	7	15.6%
	Total	45	100.0%

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

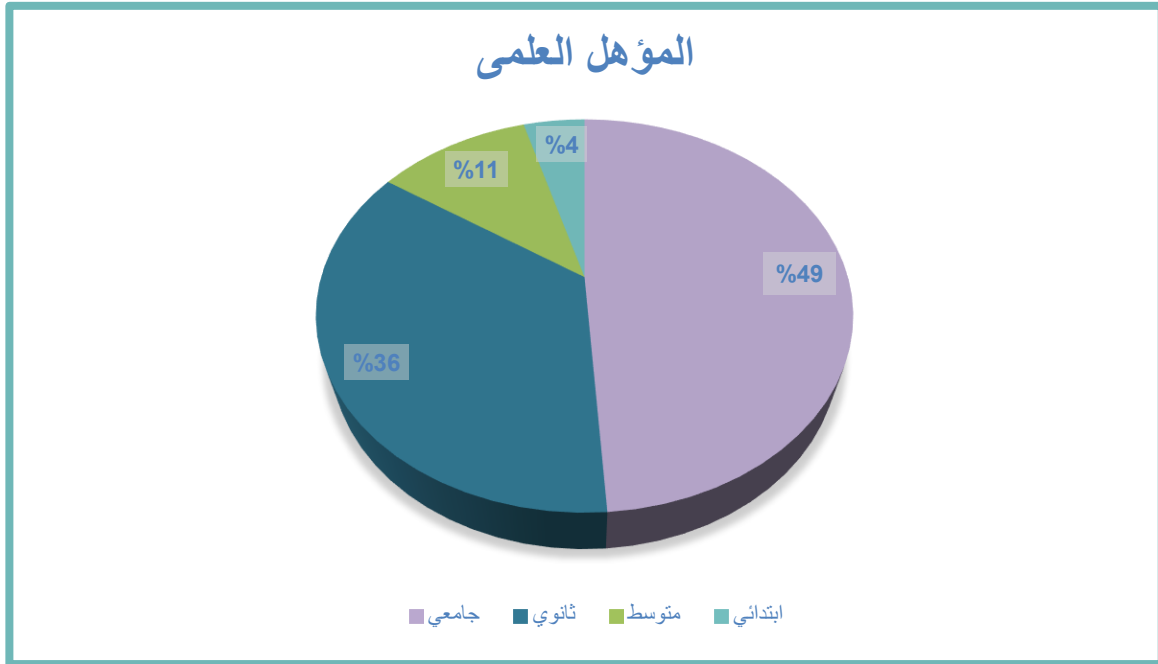
فيما يتعلّق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر فيلاحظ من الجدول أنّ الفئة الأكثر تكرارًا بالنسبة للمبحوثين كانت الفئة العمرية (29-40) حيث بلغت 14 عاملاً أي ما نسبته 31.1%، فيما بلغت الفئة الأقل تكرارًا (فوق 51 سنة) بـ 07 موظفين أي ما نسبته 15.6%.

- فيما تساوت النسبة بين أصحاب السن ما بين (19-28) و (40-50) بنسبة بلغت (26.7%)، وهذا راجع أيضاً لطبيعة العمل داخل المؤسسة، التي تعتمد على من هم أصغر سننا من جهة، ومن جهة أخرى لا تستغني عن من هم أكبر سننا. لذلك فالفئة التي تهتم باستقطابها هي العمالة الشابة، الفئة القادرة على العطاء والتكيف مع المتغيرات الحديثة، واحترام الفئة الأخرى أصحاب الخبرة الكبيرة التي لا تقل شأنًا هي أيضاً.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

خصائص العينة حسب المؤهل العلمي:

الشكل (07): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال بيانات مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي، أن المستوى الأكثر تكرارًا هو المستوى الجامعي بنسبة 48.89%، أما بالنسبة للمستوى الأقل تكرارًا هو الابتدائي، بنسبة 4.44% أما المستوى الثانوي فجاء في المركز الثاني بنسبة 35.56% ويليه المستوى المتوسط بنسبة تقدر ب 11.11% مما يعني أنّ المؤسسة توظّف أغلب عمالتها بمستويات جامعية لغرض التكيف والتأقلم أكثر مع بيئتها الداخلية والخارجية.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

خصائص العينة حسب الخبرة الميدانية: حسب الخبرة

الجدول رقم [09]: خصائص عينة الخبرة الميدانية:

الخبرة الميدانية				
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	من 1 إلى 5	12	26.7	26.7
	من 6 إلى 12	14	31.1	31.1
	من 13 إلى 18	12	26.7	26.7
	فما فوق 19	7	15.6	15.6
	Total	45	100.0	100.0

من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

- تبين لنا البيانات المعروضة في الجدول بأن توزيع الأفراد حسب سنوات خبراتهم في المؤسسة إلى الفئة الأقل تكراراً ما بين 19 سنة فما فوق بـ 15 موظف بنسبة 15.56% من مجموع العينة في حين بلغت الفئة ما بين (13-18) سنة، بـ 12 موظف بنسبة 26.67%، أما فئة من 1 إلى 5 سنوات فأكثر بـ 12 موظفًا بنسبة 26.67%، أما الفئة الأكثر تكراراً هي الفئة من 6 سنوات إلى 12 سنة بـ 14 موظفًا بنسبة 31.11%. ومن خلال الفئة الأخيرة، يعني أنّ المؤسسة تجدد باستمرار في عمالتها لبعث نشاط جديد في المؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

من اجل معرفة العلاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية للأنايب غرداية سنقوم بتحليل النتائج المجمعة من خلال الاستبانة الموزعة ومناقشتها.

المطلب الأول : التحليل الاحصائي للتهكم التنظيمي من خلال الأبعاد الثلاثة

1. بعد الاعتقاد:

الجدول رقم [10]: التحليل الاحصائي لمحور التهكم التنظيمي من خلال بعد الاعتقاد

الرقم	الأسئلة	المقياس	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض	التكرار	18	3	10	14	0	2.44	.307	منخفض
		النسبة	40.0	6.7	22.2	31.1	0			
02	الايمان بصدق ومصداقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها.	التكرار	11	5	9	18	2	2.89	.301	متوسط
		النسبة	24.4	11.1	20.0	40.0	4.4			
03	أسعى الى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع	التكرار	14	5	6	16	4	2.80	.244	متوسط
		النسبة	31.1	11.1	13.3	35.6	8.9			

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

مرتفع	198.	3.40	4	19	10	6	6	التكرار	هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة	04
			8.9	42.2	22.2	13.3	13.3	النسبة		
مرتفع	.244	3.44	3	19	10	6	7	التكرار	كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطول فترة العمل	05
			6.7	42.2	22.2	13.3	15.6	النسبة		
متوسط	768.	3.05	نتيجة بعد الاعتقاد أو الادراك							

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى الاستجابة لفقرات بعد الاعتقاد أو الإدراك لمحور التهكم التنظيمي كانت بمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ 2.89 وانحراف معياري 768. وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة في مقياس ليكرت الخماسي ونلاحظ أن مستوى الموافقة كان مرتفعًا نوعًا ما خلال معظم الفقرات إلا الفقرة الأولى كانت منخفضة والثانية والثالثة أيضا كانت متوسطة (حسب مقياس التحليل المعتمد)، مما يدل على أنه يوجد في المؤسسة نوع من التهكم التنظيمي وبعض الاعتقادات والأفكار السلبية. ، وحسب الفقرة الرابعة فان العمال غير مستعدين للتخلي عن المؤسسة في حال تلقي عرض عمل ولو أكبر شأن من المؤسسة التي يتواجدون فيها حاليا. ومع ذلك فيرى بعض أفراد العينة بنسبة تصل إلى (42.2%) أن الأعمال في المؤسسة تتم بجدية والمؤسسة حريصة على أداء الأعمال بجدية.

2. البعد العاطفي

الجدول رقم [11]: التحليل الاحصائي لمحور التهكم التنظيمي من خلال البعد العاطفي

الرقم	الأسئلة	المقياس	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.	التكرار	3	9	9	20	4	3.29	.154	متوسط
		النسبة	6.7	20.0	20.0	44.4	8.9			

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

متوسط	.254	3.13	4	19	8	7	7	التكرار	أشعر بالانتماء فعلا إلى هذه المؤسسة	02
			8.9	42.2	17.8	15.6	15.6	النسبة		
متوسط	.051	3.34	4	21	11	6	3	التكرار	أشعر بإيجابية وحيوية عند القدوم إلى العمل	03
			8.9	46.7	24.4	13.3	6.7	النسبة		
متوسط	.301	3.11	4	20	6	7	8	التكرار	الشعور بالضجر واليأس عند الحديث عن المؤسسة والعمل في الخارج	04
			8.9	44.4	13.3	15.6	17.8	النسبة		
متوسط	.106	3.22	3	20	10	8	4	التكرار	لا أتغيب عن العمل والمؤسسة تقدر ظروف الغياب في الحالات الحرجة	05
			6.7	44.4	22.2	17.8	8.9	النسبة		
متوسط	880	3.23	نتيجة البعد العاطفي							

يلاحظ بشكل عام من خلال الجدول أنّ مستوى الاستجابات لفقرات المحور الأول التهكم التنظيمي من خلال البعد العاطفي كانت بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ 3.23، ومن خلال النظر إلى الفقرات نرى أن القرارات التي تأخذ في مؤسسة "ALFA PIPE" هي صارمة حيث أكد ذلك 20 شخص من المستجوبين بنسبة (44.4%) ونلاحظ في البند الثاني أن نسبة (42.2%) يشعرون وكأنهم لا ينتمون إلى المؤسسة.

كما توضح الفقرة الثالثة أن التهكم العاطفي ليس مبالغ فيه حيث أن المستجوبين أغلبهم لا يشعرون بالضجر عند الحديث عن العمل في الخارج والبعض منهم بنسبة (17.8%) يتضايقون من المؤسسة ونستطيع القول إن المؤسسة تفتقد إلى احتواء وكسب العمال والاهتمام بمشاعرهم ورجبتهم وتقدير ظروفهم وهذا ما أكدته الفقرة الأخيرة أن المؤسسة لا تقدر ظروف العمال جاءت بنسبة (44.4%) فالمؤسسة بحاجة إلى كسب كامل تعاون أفرادها والولاء لها من أجل تقديم الأفضل دائما.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

3. البعد السلوكي

الجدول رقم [12]: التحليل الاحصائي لمحور التهكم التنظيمي من خلال البعد السلوكي

الرقم	الأسئلة	المقياس	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة	التكرار	7	5	9	20	4	3.20	.236	متوسط
		النسبة	15.6	11.1	20.0	44.4	8.9			
02	أشعر بالانتماء فعلا إلى هذه المؤسسة	التكرار	7	7	8	19	4	3.13	.254	متوسط
		النسبة	15.6	15.6	17.8	42.2	8.9			
03	أقبل أي عمل أؤكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب	التكرار	8	8	6	19	4	3.07	.304	متوسط
		النسبة	17.8	17.8	13.3	42.2	8.9			
04	يوجد تعاون وتكافل بين أفراد المؤسسة	التكرار	7	8	9	18	3	3.04	.224	متوسط
		النسبة	15.6	17.8	20.0	40.0	6.7			
05	يوجد اخلاص وجدية وانضباط بين العمال في تأدية مهامهم	التكرار	6	6	9	21	3	3.20	.179	متوسط
		النسبة	13.3	13.3	20.0	46.7	6.7			
نتيجة البعد السلوكي										
								3.11	870	متوسط

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

يلاحظ بشكل عام من جدول التحليل الاحصائي للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة يميلون بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.11). وبالنظر إلى الفقرات نجد أن حوالي (42.2%) يقومون بواجباتهم وأعمالهم وهم غير راضين ولا توجد لديهم رغبة وشغف في العمل، مما لا يخلق جو من الابداع والابتكار فكلما قلت الرغبة والشغف يكون هناك تراخي وصعوبة في العمل، والفقرة الخامسة والسادسة توضح لنا بأنه من خلال النسبة المئوية والمتوسط الحسابي بأنه لا يوجد تعاون وتكافل بنسبة كبيرة بين أفراد المؤسسة. ولا يوجد اخلاص وصدق وجدية بين العمال في تأدية مهامهم اذ بلغت نسبة المعارضين والغير موافقين (46.7%). وهو ما استجاب له نسبة من الموافقين والموافقين بشدة في الفقرة الأخيرة بنسبة (13.3%) للموافقين و (13.3%) للموافقين بشدة.

4. اتجاهات المستجيبين للتهكم التنظيمي

الجدول رقم [13]: اتجاهات المستجيبين للتهكم التنظيمي:

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
الاعتقاد أو الادراك	2.89	768	متوسط
العاطفي	3.23	880	متوسط
السلوكي	3.11	870	متوسط
المجموع	3.07	839	متوسط

المصدر: من اعداد الطالبين

يتضح من خلال الجدول أن مستوى الاستجابة لجميع فقرات المحور الأول التهكم التنظيمي كانت كلها بمتوسط حسابي (3.07) بمستوى متوسط وهو الذي يقع في الفئة الثالثة في مقياس ليكرث الخماسي ما يعني اجمالاً من وجهة نظر المستجوبين أنه يوجد تهكم تنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

المطلب الثاني : التحليل الاحصائي للإحباط الوظيفي من خلال أبعاده الثلاثة:

1. البعد الذاتي:

الجدول رقم [14]: التحليل الاحصائي لمحور الإحباط الوظيفي من خلال البعد الذاتي

الرقم	الأسئلة	المقياس	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	المؤسسة تدعم العمال وتشجعهم وتهتم بهم	التكرار	7	7	10	18	3	3.07	1.214	متوسط
		النسبة	15.6	15.6	22.2	40.0	6.7			
02	هذه الوظيفة تلي طموحاتي وآمالي	التكرار	7	6	9	21	2	3.11	1.191	متوسط
		النسبة	15.6	13.3	20.0	46.7	4.4			
03	تشعر بالرغبة بالبقاء في البيت بدلا من العمل	التكرار	6	8	8	20	3	3.13	1.198	متوسط
		النسبة	13.3	17.8	17.8	44.4	6.7			
04	ساعات العمل طويلة أكثر من قدرتك على التحمل	التكرار	9	8	7	18	3	2.96	1.296	متوسط
		النسبة	20.0	17.8	15.6	40.0	6.7			
05	تعمل على إضاعة الوقت وافساد بعض	التكرار	7	8	8	18	4	3.09	1.258	متوسط
		النسبة	15.6	17.8	17.8	40.0	8.9			

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

									الأجزاء او الآلات لترك مجال عملك
متوسط	1.231	3.07	مجموع نتيجة البعد الذاتي						

المصدر: من اعداد الطالبين

من خلال الجدول السابق يتضح ما يلي:

الفقرة الأولى "المؤسسة تدعم العمال وتشجعهم وتحتم بهم" بلغ المتوسط الحسابي 3.07 ومستوى الاستجابة متوسط، الذي يقابل الاتجاه غير موافق في الميزان التقديري لمقياس ليكارت الحماسي بنسبة (40.0%) وبانحراف معياري 1.214، وحوالي (15.5%) من المستجوبين وافقوا بشدة على دعم وتشجيع المؤسسة لهم، ويجب على المؤسسة أن تنتبه لجميع فئات العاملين.

والفقرة الثانية "هذه الوظيفة تلبي طموحاتي وآمالي" جاءت بمتوسط حسابي 3.11 وبنسبة (46.7%) مقابل الاتجاه غير موافق. وبانحراف معياري 1.191

أما الفقرة الثالثة "تشعر بالرغبة بالبقاء في البيت بدلا من العمل" فقد كانت بمتوسط حسابي 3.13 ومستوى استجابة متوسط الذي يقابل أيضا هو الاتجاه الغير موافق في الميزان التقديري لمقياس ليكارت بنسبة (44.4%). وبانحراف معياري 1.198

أما الفقرتين الأخيرتين فقد كانتا بمتوسط حسابي 1.2 وبمستوى استجابة متوسط وبمعدل (40.0%) باتجاه غير موافق.

اذن بناء من هذا المنطلق بإمكاننا القول بأن جزء كبير من المستجوبين في الفقرة الأولى والثانية يتأسفون ويحتاجون لدعم المؤسسة وتحقيق أهدافهم.

وأنه رغم الحاجة إلى كل هذا إلا أنهم يريدون البقاء في العمل والانضباط والإخلاص حسب تصريح المستجوبين، لذا وجب على المؤسسة الاهتمام بشؤون الموظفين ودعمهم وتشجيعهم، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

2. بعد العلاقات

الجدول رقم [15]: التحليل الاحصائي لمحور الإحباط الوظيفي من خلال بعد العلاقات

الرقم	الأسئلة	المقياس	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	تشعر بالإحباط وعدم الراحة وانت في هذه الوظيفة	التكرار	6	6	10	22	1	3.13	1.12	متوسط
		النسبة	13.3	13.3	22.2	48.9	2.2			
02	تحظى بالتقدير والاحترام من قبل الإدارة والزملاء	التكرار	7	7	10	19	2	3.04	1.186	متوسط
		النسبة	15.6	15.6	22.2	42.2	4.4			
03	يستطيع العمال التواصل مع المسؤولين في أي وقت والاهتمام بانشغالهم	التكرار	8	6	9	20	2	3.04	1.224	متوسط
		النسبة	17.8	13.3	20.0	44.4	4.4			
04	تسعى المؤسسة على إزالة العوائق والنزاعات والمشاكل التي تحول بين العمال وبين تحقيق رغباتهم	التكرار	10	7	6	19	3	2.96	1.331	متوسط
		النسبة	22.2	15.6	13.3	42.2	6.7			

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

متوسط	1.261	3.16	4	20	7	7	7	التكرار	تستطيع التحكم والسيطرة على كل الافراد المسئول عنهم والأعمال التي توكل اليك	05
			8.9	44.4	15.6	15.6	15.6	النسبة		
متوسط	212 .	3.06	مجموع نتيجة بعد العلاقات							

المصدر: من اعداد الطالبين

يوضح الجدول التحليل الاحصائي محور الإحباط الوظيفي من خلال بعد العلاقات وصلة الأفراد ببعضهم داخل العمل، حيث بلغ متوسط حساب بعد العلاقات 3.06 بمستوى متوسط ما يعني أن آلية إدارة العلاقات المهنية لا تلي طلبات العمال، وبطبيعة الحال المؤسسة هي المسؤولة عن ضبط وتسيير علاقة الزملاء ببعضهم البعض، مما له أثر كبير على أداء العاملين، وتحقيق الأهداف المنشودة، والمنافسة بقوة من خلال نشر روح العمل والتعاون الجماعي. والفقرة الأولى "اشعر بالإحباط وعدم الراحة وانت في هذه الوظيفة" بمتوسط حسابي 3.13 وبمستوى متوسط وهو الذي يقع في الفئة الثالثة في مقياس ليكرت الخماسي وبنسبة أي أن المستجوبين بنسبة (48.9%) غير موافقين وراضين عن الوظيفة والمنصب إلا أنهم لا يحظون بالتقدير والاحترام كما هو واضح في الفقرة الثانية بنسبة (42.2%) وبمتوسط حسابي 3.04 وبمستوى متوسط.

مما يستوجب على المؤسسة زرع وتكوين ثقافة تنظيمية للعمال من أجل رفع مستوى القيم والأفكار والمبادئ التي تسود داخل المنظمة وتوجيهها من أجل وضع اليد في اليد وتحقيق أهداف المؤسسة والعمال معا.

حيث أن الفقرة الثالثة "يستطيع العمال التواصل مع المسؤولين في أي وقت والاهتمام بانشغالاتهم" جاءت بمتوسط حسابي 3.0 وبمعدل متوسط حيث بلغت نسبة المعارضين (44.4%) مما يستلزم على المؤسسة أن تنتقل من سياسة الباب المغلوق إلى الباب المفتوح والتواصل مع الأفراد في أغلب الأوقات والاهتمام بهم من أجل اكتشاف المواهب والمهارات وتنميتها بما يخدم صالح المؤسسة والعمال.

حيث أن الفقرة الرابعة "تسعى المؤسسة على ازالة العوائق والنزاعات والمشاكل التي تحول بين العمال وبين تحقيق رغباتهم"، كانت بمتوسط حسابي يقدر ب 2.96 و بمعدل متوسط و أكبر نسبة من المستجوبين لم يوافقوا على هذه الفقرة بنسبة بلغت (42.2%)، و البعض القليل ولا شك أن مع اختلاف الآراء و الأفكار تنتج بعض من

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

النزاعات و المشاكل في بيئة العمل، فعلى مؤسسة ألفابايب ALFAPIPE أن تهتم بجميع المستخدمين لديها ودراسة جميع آراء و مشاكل العمال دراسة دقيقة، من أجل توفير بيئة عمل سليمة يسودها الهدوء و خالية من التوتر والإحباط.

حيث أن الفقرة الأخيرة تستطيع التحكم والسيطرة على كل الافراد المسؤول عنهم والأعمال التي توكل اليك كانت بمتوسط حسابي يقدر ب 3.16 وبمعدل متوسط وأكبر نسبة من المستجوبين لم يوافقوا على هذه الفقرة بنسبة بلغت (44.4%)، ونستنتج أن التحكم في الأفراد وتطبيق التعليمات والأوامر لا يتم بشكل جيد، لذا على المؤسسة أن تبحث عن أصل المشكلة ومعالجتها والحد منها.

3. بعد الجدارة

الجدول رقم [16]: التحليل الاحصائي لمحور الإحباط الوظيفي من خلال بعد الجدارة

الرقم	الأسئلة	المقياس	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
01	تحصل حوادث باستمرار وإصابات لك اثناء العمل	التكرار	5	6	11	20	3	3.22	1.126	متوسط
		النسبة	11.1	13.3	24.4	44.4	6.7			
02	تمت الترقيات على أسس ومعايير عادلة	التكرار	7	7	8	21	2	3.09	1.203	متوسط
		النسبة	15.6	15.6	17.8	46.7	4.4			
03	التحفيزات التي تقوم بها المؤسسة عبارة عن دفعة نحو	التكرار	8	8	7	19	3	3.02	1.27	متوسط
		النسبة	17.8	17.8	15.6	42.2	6.7			

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

									تقديم الأفضل والاجتهاد والابداع	
مرتفع	1.191	3.42	2	22	6	9	6	التكرار	أشعر بالحماس والشغف وأنا في هذه الوظيفة	04
			4.4	48.9	13.3	20.0	13.3	النسبة		
متوسط	1.16	3.13	2	21	9	7	6	التكرار	اشعر بالراحة والسعادة والرضى وأنا في هذه الوظيفة	05
			4.4	46.7	20.0	15.6	13.3	النسبة		
متوسط	277	3.20	مجموع نتيجة بعد الجدارة							

المصدر: من اعداد الطالبين

باستقراء الجدول الذي يمثل التحليل الاحصائي لمحور الإحباط الوظيفي من خلال بعد الجدارة والذي بلغ مجموع المتوسط الحسابي 3.20 بمستوى متوسط وانحراف معياري 277.

حيث دلت الفقرة الأولى تحصل حوادث باستمرار وإصابات لك اثناء العمل على أن أغلب المستجوبين يمارسون نشاطهم في بيئة خالية من الحوادث والأخطار وهذا ما يحسب لشركة ألفابايب ALFAPIPE وكان معدل المتوسط الحسابي 3.22 ومستوى الأهمية متوسط، وعلى المؤسسة أن تضاعف مجهوداتها في سبيل أمن وسلامة العمال.

الفقرة الثانية "تم الترتيبات على أسس ومعايير عادلة" لم يوافق اغلب المستجوبين بنسبة بلغت (46.7%) لذا على المؤسسة أن تهتم بعدالة توزيع الترتيبات، من أجل زيادة رضى العمال عن وظائفهم، وتحسين وتعزيز سلوكياتهم ودوافعهم من أجل تحقيق أحسن النتائج..

أما الفقرة الثالثة "التحفيزات التي تقوم بها المؤسسة عبارة عن دفعة نحو تقديم الأفضل والاجتهاد والابداع" فقد جاءت بنسبة مرتفعة هي أيضا حيث بلغت نسبة (42.2%) بمتوسط حسابي 3.02 وبمستوى أهمية متوسط نستنتج أن

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

العمال ينظرون إلى العلاوات والتحفيزات المقدمة من المؤسسة لهم هي حق من حقوقهم وليست مكافآت وميزة فعلى المؤسسة أن تعيد النظر في نظام حوافز الموظفين وضبطه من أجل التعزيز من ولاء العمال وبذل أكبر مجهود ممكن.

أما الفقرة الرابعة والخامسة فتدل على أن العمال لا يشعرون بالراحة والحماس والشغف في الوظيفة حيث جاءت الفقرة الرابعة بمستوى أهمية مرتفق والفقرة الخامسة بمستوى أهمية متوسط مما يؤدي الى نفور وملل واكتئاب واحباط لدى العمال والنتيجة واحدة وهي انخفاض في أداء الموظفين وبالتالي تراجع الإنتاجية، وعلى المؤسسة أن تسعى للحفاظ على مستوى عالي من الطاقة في العمل.

4. اتجاهات المستجيبين لمحور الاحباط الوظيفي

الجدول رقم [17]: اتجاهات المستجيبين لمحور الاحباط الوظيفي من خلال المحور الكلي:

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
الذاتي	3.07	768	متوسط
العلاقات	3.06	880	متوسط
الجدارة	3.20	277	متوسط
المجموع	3.11	839	متوسط

المصدر: من اعداد الطالبين

يتضح من خلال الجدول أن مستوى الاستجابة لجميع فقرات المحور الثاني الإحباط الوظيفي كانت كلها بمتوسط حسابي (3.11) بمستوى متوسط وهو الذي يقع في الفئة الثالثة في مقياس ليكرث الخماسي ما يعني اجمالاً من خلال المستجوبين أنه يوجد بالفعل احباط وظيفي المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

المطلب الثالث: تحليل العلاقة بين متغيري الدراسة

الجدول رقم [18]: العلاقة بين أبعاد التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي:

Correlations					
		بعد الاعتقاد	البعد العاطفي	البعد السلوكي	الاحباط
بعد الاعتقاد	Pearson Correlation	1	.796**	.684**	.679**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	45	45	45	45
البعد العاطفي	Pearson Correlation	.796**	1	.751**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	45	45	45	45
البعد السلوكي	Pearson Correlation	.684**	.751**	1	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	45	45	45	45
الاحباط	Pearson Correlation	.679**	.854**	.874**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45
من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS					

يتضح لنا من الجدول أنه توجد علاقة طردية موجبة قوية بين أبعاد التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي حيث احتل البعد السلوكي العلاقة الأقوى بنسبة 87% باحتمال 99% وهي علاقة طردية موجبة قوية عند مستوى ألفا 5%، وجاء البعد العاطفي في المرتبة الثانية بنسبة 85% وبعد الاعتقاد أو الإدراك بنسبة 67%

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المؤسسة الجزائرية للأنايب-غرداية- وظروف نشأتها وأهدافها وأهميتها الاقتصادية ، و الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتحليله ثم قمنا بعرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بالتهكم التنظيمي، و الاحباط الوظيفي في المؤسسة الجزائرية للأنايب ALFAPIPE بولاية غرداية واقتصرت الدراسة الميدانية على عينة من 45 عامل حيث استعنا في تحليل البيانات ببرنامج ال SPSS للعديد من العمليات (معامل الارتباط، معامل الثبات ألف كرونباخ، قيم التوزيع الطبيعي، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري...الخ.) التي تمكننا من الوصول إلى مجموعة من النتائج من هذه الدراسة وتفسيرها، وأهم ما توصلنا إليه أن مستوى الاستجابة للتهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي كانت كلها بمستوى متوسط، مما يدل على وجود تهكم وإحباط في المؤسسة لدى العمال ووجود علاقة قوية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي حيث احتل البعد السلوكي العلاقة الأقوى بنسبة 87% باحتمال 99% وهي علاقة طردية موجبة قوية عند مستوى ألفا 5%، وجاء البعد العاطفي في المرتبة الثانية بنسبة 85% وبعد الاعتقاد أو الإدراك بنسبة 67%.

الخاتمة

خاتمة:

إنّ من أكبر التحديات لا سيم في هذا العصر الحديث هو مدى قدرة المؤسسة على الحفاظ على المورد البشري، واستغلاله وتوجيهه والتحكم في تصرفاته وسلوكياته من أجل تحقيق أهداف المؤسسة كونه يعد مصدر النجاح والتفوق وحلا للمشاكل التي قد تتعرض لها المؤسسة، ولقد اهتم العديد من الباحثين في دراسة العنصر البشري والإدارة من القديم مما يؤكد على أنه الركيزة الأساسية للمؤسسة.

وعند دراسة سلوكيات الفرد وما قد يؤثر عليه من مظاهر سلبية، كظاهرة التهكم التنظيمي والذي يؤثر بصفة مباشرة على المؤسسة بخلق جو من الاحباط العاملين وضعف الرضا الوظيفي في محيط العمل وخلق جو عمل يسوده السخرية والاكنتاب والشتائم والحزن، وهو موضوع بحثنا الذي قمنا باختيار مؤسسة الجزائرية للأنايب ALFAPIPE بغرداية كدراسة حالة، وتطرقنا إلى فصلين ، نظري وتطبيقي، و ذكرنا بعض اهم المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة إضافة الى دراسات سابقة عربية وأجنبية متعلقة بالموضوع ، وفي الشق الميداني لهذه الدراسة والتي هدفت لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة بين التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي في شركة الأنايب ALFAPIPE غرداية حيث بحثنا على حالة العمال وشعورهم بالتهكم التنظيمي بأبعاده (البعد الادراكي ، البعد السلوكي ، البعد العاطفي)، وعلاقته بالإحباط الوظيفي، ومن خلال الفرضية العامة و بالاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة ومن المستجوبين التي تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS، تمكنا من للوصول الى النتائج في ضوء الفرضيات الرئيسة والفرعية، و تبين أنه يوجد بالفعل علاقة ذو دلالة إحصائية للتهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وكانت لنا بعض التوصيات للتقليل من ظاهرة التهكم التنظيمي، ودعم و تشجيع السلوك الإيجابي لتحسين الأداء و إمكانية تحقيق الأهداف.

النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

- الفرضية الفرعية الاولى: نعم يوجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهكم الادراكي والإحباط الوظيفي لدى الافراد في المؤسسة محل الدراسة؛
- الفرضية الفرعية الاولى: نعم يوجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهكم السلوكي والإحباط الوظيفي لدى الافراد في المؤسسة محل الدراسة؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: نعم يوجد هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التهكم العاطفي والإحباط الوظيفي لدى الافراد في المؤسسة محل الدراسة.

التوصيات

بالاعتماد على نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات والتي من شأنها أن تخفض من مستوى التهكم التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE:

- دراسة مشاكل العمال دراسة دقيقة واخذها بعين الاعتبار ومحاولة إيجاد حلول لها؛
- العمل على زرع ثقافة تنظيمية لدى العمال في المؤسسة مع خلق حالة من الثقة لدى العمال في المؤسسة؛
- على المسؤولين والمديرين الاهتمام بتلك الجوانب الإنسانية والاخلاقية لدى العمال في الظروف الاستثنائية؛
- العمل على توفير بيئة عمل إيجابية والتقليل من النزاعات والصراعات بين العمال؛
- على المديرين لعب دورا مهما في التقليل من التهكم التنظيمي من خلال اعتماد سياسة الباب المفتوح مما يسمح لهم بالتعبير ومشاركة آرائهم والعوائق التي تواجههم؛
- على المؤسسة أن تقوم بدورات تدريبية لتوعية المديرين من قبل مختصين بماهية التهكم التنظيمي وكيفية التعامل معه وتأثيره على نجاح المؤسسة؛
- نشر الوعي بين العمال وتجنب كل ما من شأنه أن يعزز من ظاهرة التهكم التنظيمي؛
- تقدير الجهود المبذولة من العمال وتقديم كل التسهيلات والمساعدات التي من شأنها أن ترفع من أداء الأفراد داخل وحدة ألفابايب؛
- تحقيق العدالة والمساواة والانصاف بين الموظفين في الترقيات والتحفيزات والأجور.

آفاق الدراسة:

في ختام هذه الدراسة يمكن أن نقدم فتحت الدراسة آفاق جديدة منها:

- التهكم التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي؟
- أثر التنمر الوظيفي على أداء العاملين؟
- علاقة التهكم التنظيمي بالثقافة التنظيمية.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- المعجم الفلسفي، مجمع اللغة العربية، الهيئة العامة لشؤون المطبعة الأميرية، القاهرة جمهورية مصر العربية 1983
- أحمد جابر حسنين، الإحباط الإداء أسبابه وعلاجه، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر، ط1 2013

- أحمد جابر حسنين، الإدارة الفعالة للمورد البشري، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر، ط1 2014
- بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 9، الاردن، 2018
- مروان أبو حويج، المدخل الى علم النفس العام، دار الناظوري العلمية، عمان، 2013

المذكرات والرسائل الجامعية:

- ريان عادل ريان محمد العلاقة بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية دراسة تطبيقية، مجلة دار المنظومة. مج1 العدد 1، مصر 2018.
- رهيو سحر، دور العدالة التنظيمية في تقليل ظاهرة التهكم التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي كلية التربية جامعة القادسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق 2014.
- مزعل، محمد مظهر، أثر التهكم التنظيمي على رأس المال الاجتماعي بالمصارف العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج19 ع2 السودان، 2018.
- عبد الكريم بركاهم وعشور آية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، الاحباط وعلاقته بالسلوك العدواني لدى عينة من التلاميذ المعيدين في شهادة البكالوريا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021/2020
- فارس هارون رشيد، عمار ساجد مطر، الإحباط الوظيفي وعلاقته بجودة حياة العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية محافظة الديوانية، كلية الآداب، مجلة العلوم الانسانية جامعة القادسية، مج1 ع7، الأردن، 2011،
- عبد المحسن عبد المحسن جودة، محمود أبو المجد كامل، شيماء سماعيل عبد الغنى الرفاعي، الإحباط الوظيفي كمتغير وسيط بين التنمر التنظيمي والارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على الممرضات بمستشفيات وزارة الصحة بالمنصورة) المجلة المصرية للدراسات التجارية المجلد45، العدد4، مصر 2021

قائمة المراجع والمصادر

- سنية سبع، تأثير غموض الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي بتوسيط الإحباط الوظيفي، المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات، أكاديمية الشروق، المجلد 8 العدد 14، مصر، 2022
- أميرة عبد الهادي، مروى فوزي عبد الوارث، تقي محروس فهمي، دراسة العلاقة بن التهكم التنظيمي والاحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات، المجلد 4 العدد 2/2، مصر 2020
- احمد سليمان السعيد سليمان، تأثير القيادة السامه على التنمر في مكان العمل الدور الوسيط للإحباط الوظيفي، معهد رايه العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط، المجلد 1، العدد 3 مصر 2022
- زهير التميمي، أسباب الإحباط الوظيفي في المنظمات الخدمية دراسة ميدانية، مجلة أبحاث سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 13، العدد 3 الأردن، 1997
- أكثم الصرايرة، مظاهر الاحباط الوظيفي وأثرها في الاغتراب التنظيمي: " دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة في المملكة الاردنية، دراسات العلوم الادارية المجلد 32 العدد 2، الاردن، 2005

المراجع باللغة الاجنبية:

- Ree. Jonathan & Urmsom. J.O., The Concise Encyclopedia of Western Philosophy, 3th ed, Routledge Taylor & Francis Group, London, 2005.
- Mahmut Polatcan & Osman Titrek ,The Relationship Between Leadership Behaviors Of School Principals And Their Organizational Cynicism Attitudes, Procedia - Social and Behavioral Sciences issn, Amsterdam, 2013 p141
- Kutanis R. O. & Cetinel, E.: Does the perceptions of injustice trigger to cynicism? A Case Study, Journal of Social Sciences, vol.1, no.26, Dumlupinar University, Turkey, 2010.p188

الملاحق

العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في منظمات الاعمال

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد

يقوم الباحثان بإجراء دراسة ميدانية بعنوان "العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في منظمات

الاعمال"، ولتحقيق ذلك تم تصميم هذا الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة، ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ودراية في هذا المجال، يرجى تكريمكم بالإجابة عن جميع العبارات المقترحة للدراسة بكل اهتمام وعدم ترك أي منها، علما أن الإجابات على درجة عالية من السرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

- اجب على العبارات التالية بوضع علامة ✓

- الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس	ذكر	أنثى		
السن	من 19 إلى 28	من 29 إلى 40	من 41 إلى 50	من 51 فما فوق
المستوى التعليمي	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي
الحالة العائلية	أعزب	متزوج	مطلق	أرمل
الخبرة	من 1 إلى 5	من 6 إلى 12	من 13 إلى 18	من 19 فما فوق

الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>
العمر	<input type="checkbox"/> اقل من 25 سنة	<input type="checkbox"/> من 25 إلى 30 سنة
	<input type="checkbox"/> من 31 إلى 40 سنة	<input type="checkbox"/> من 41 إلى 50 سنة
	<input type="checkbox"/> أكثر من 50 سنة	

الملاحق

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تقني	<input type="checkbox"/>	بكالوريا	<input type="checkbox"/>	ثانوي	المؤهل العلمي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	بلامعي	<input type="checkbox"/>	مهندس	<input type="checkbox"/>	تقني سامي	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	عون اداري	<input type="radio"/>	مسؤول تحكم	<input type="radio"/>	إطار	المسمى الوظيفي
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	غير ذلك	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	من 11 إلى 15 سنة	<input type="checkbox"/>	من 5 إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	اقل من 5 سنوات	الخبرة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	أكثر من 20 سنة	<input type="checkbox"/>	من 16 إلى 20 سنة	<input type="checkbox"/>		

- الجزء الثاني محاور الاستبيان

المحور الأول: المتغير المستقل: التهكم التنظيمي

الرقم	الأسئلة	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
بعد الاعتقاد أو الادراك						
1.	يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض					
2.	الايمان بصدق ومصداقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها.					
3.	أسعى الى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع					
4.	هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة					
5.	كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطوال فترة العمل					
البعد العاطفي						
6.	أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.					
7.	أشعر بالانتماء فعلا إلى هذه المؤسسة					

الملاحق

					8. أشعر بإيجابية وحيوية عند القدوم إلى العمل
					9. الشعور بالضجر واليأس عند الحديث عن المؤسسة والعمل في الخارج
					10. لا أتغيب عن العمل والمؤسسة تقدر ظروف الغياب في الحالات الحرجة
البعد السلوكي					
					11. توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة
					12. يراعي العمال مصالح المؤسسة ويهتمون بها.
					13. أقبل أي عمل أؤكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب
					14. يوجد تعاون وتكافل بين أفراد المؤسسة
					15. يوجد إخلاص وجدية وانضباط بين العمال في تأدية مهامهم

المحور الثاني: المتغير المستقل: الإحباط الوظيفي

الرقم	الأسئلة	اوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	اشعر بالراحة والسعادة والرضى وأنا في هذه الوظيفة					
2.	تسعى المؤسسة على ازالة العوائق والنزاعات والمشاكل التي تحول بين العمال وبين تحقيق رغباتهم.					
3.	يستطيع العمال التواصل مع المسؤولين في أي وقت والاهتمام بانشغالاتهم					
4.	تحظى بالتقدير والاحترام من قبل الإدارة والزملاء					
5.	أشعر بالحماس والشغف وأنا في هذه الوظيفة					
6.	المؤسسة تدعم العمال وتشجعهم وتهتم بهم					

الملاحق

					7. هذه الوظيفة تلي طموحاتي وآمالي
					8. تشعر بالرغبة بالبقاء في البيت بدلا من العمل
					9. تتم الترقيات على أسس ومعايير عادلة
					10. تحصل حوادث باستمرار وإصابات لك اثناء العمل
					11. تشعر بالإحباط وعدم الراحة وانت في هذه الوظيفة
					12. تعمل على إضاعة الوقت وفساد بعض الأجزاء او الآلات لترك مجال عملك
					13. ساعات العمل طويلة أكثر من قدرتك على التحمل
					14. تستطيع التحكم والسيطرة على كل الافراد المسؤول عنهم والأعمال التي توكل اليك
					15. التحفيزات التي تقوم بها المؤسسة عبارة عن دفعة نحو تقديم الأفضل والاجتهاد والابداع

ملحق رقم (02): قائمة المحكمين

الرتبة	اسم واللقب
أستاذ بجامعة غرداية	د. طالب احمد نور الدين
أستاذة بجامعة غرداية	د. لويزة بهاز

ملحق رقم (03): مخرجات SPSS

		التهكم	يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض	يوجد اخلاص وجدية بين العمال في تأدية مهامهم	توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة	يراعي العمال مصالح المؤسسة ويهتمون بها	الايمان بصدق ومصادقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها	أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.
التهكم	Pearson Correlation	1	-.068	.694**	.689**	.635**	.734**	.732**
	Sig. (2-tailed)		.658	.000	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض	Pearson Correlation	-.068	1	-.144	-.085	-.189	-.118	-.028
	Sig. (2-tailed)	.658		.345	.581	.214	.439	.855
	N	45	45	45	45	45	45	45
يوجد اخلاص وجدية بين العمال في تأدية مهامهم	Pearson Correlation	.694**	-.144	1	.340*	.437**	.412**	.484**
	Sig. (2-tailed)	.000	.345		.022	.003	.005	.001
	N	45	45	45	45	45	45	45
توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة	Pearson Correlation	.689**	-.085	.340*	1	.195	.574**	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000	.581	.022		.199	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45

الملاحق

يراعي العمال مصالح المؤسسة ويهتمون بها.	Pearson Correlation	.635**	-.189	.437**	.195	1	.533**	.162
	Sig. (2- tailed)	.000	.214	.003	.199		.000	.288
	N	45	45	45	45	45	45	45
الايمان بصدق ومصادقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها.	Pearson Correlation	.734**	-.118	.412**	.574**	.533**	1	.368*
	Sig. (2- tailed)	.000	.439	.005	.000	.000		.013
	N	45	45	45	45	45	45	45
أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.	Pearson Correlation	.732**	-.028	.484**	.654**	.162	.368*	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.855	.001	.000	.288	.013	
	N	45	45	45	45	45	45	45
يوجد تعاون وتكافل بين أفراد المؤسسة	Pearson Correlation	.781**	-.120	.539**	.657**	.284	.574**	.614**
	Sig. (2- tailed)	.000	.432	.000	.000	.058	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطوال فترة العمل	Pearson Correlation	.584**	-.158	.547**	.096	.823**	.413**	.139
	Sig. (2- tailed)	.000	.299	.000	.530	.000	.005	.361
	N	45	45	45	45	45	45	45
هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل	Pearson Correlation	.816**	-.043	.464**	.801**	.350*	.699**	.676**

الملاحق

ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة	Sig. (2- tailed)	.000	.779	.001	.000	.018	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
لا أتغيب عن العمل وهل تقدر المؤسسة ظروفك الخاصة في حالة الغياب	Pearson Correlati on	.591**	.072	.318*	.500**	.051	.270	.787**
	Sig. (2- tailed)	.000	.640	.033	.000	.737	.073	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
أشعر بالانتماء فعالاً إلى هذه المؤسسة	Pearson Correlati on	.548**	-.113	.269	.189	.694**	.486**	.124
	Sig. (2- tailed)	.000	.461	.074	.214	.000	.001	.418
	N	45	45	45	45	45	45	45
أخذ كل حقوقي من المؤسسة	Pearson Correlati on	.638**	-.233	.401**	.285	.457**	.582**	.338*
	Sig. (2- tailed)	.000	.123	.006	.058	.002	.000	.023
	N	45	45	45	45	45	45	45
أسعى إلى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع	Pearson Correlati on	.819**	-.218	.567**	.625**	.340*	.442**	.763**
	Sig. (2- tailed)	.000	.150	.000	.000	.022	.002	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
أقبل أي عمل أوكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب	Pearson Correlati on	.663**	-.098	.417**	.444**	.226	.273	.665**
	Sig. (2- tailed)	.000	.522	.004	.002	.135	.070	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45

الملاحق

هل تشعر بالتشاؤم والاستياء أثناء القدوم إلى العمل	Pearson Correlation	.499**	-.221	.459**	.024	.679**	.334*	.077
	Sig. (2-tailed)	.000	.144	.002	.875	.000	.025	.615
	N	45	45	45	45	45	45	45

Correlations

		يوجد تعاون وتكافل بين أفراد المؤسسة	كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطوال فترة العمل	هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة	لا أتغيب عن العمل وهل تقدر المؤسسة ظروفك الخاصة في حالة الغياب	أشعر بالانتماء فعلا إلى هذه المؤسسة	أخذ كل حقوقي من المؤسسة
التهكم	Pearson Correlation	.781**	.584**	.816**	.591**	.548**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45
يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض	Pearson Correlation	-.120	-.158	-.043	.072	-.113	-.233
	Sig. (2-tailed)	.432	.299	.779	.640	.461	.123
	N	45	45	45	45	45	45
يوجد اخلاص وجدية بين العمال في تأدية مهامهم	Pearson Correlation	.539**	.547**	.464**	.318*	.269	.401**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.033	.074	.006
	N	45	45	45	45	45	45

الملاحق

توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة	Pearson Correlation	.657**	.096	.801**	.500**	.189	.285
	Sig. (2- tailed)	.000	.530	.000	.000	.214	.058
	N	45	45	45	45	45	45
يراعي العمال مصالح المؤسسة ويهتمون بها.	Pearson Correlation	.284	.823**	.350*	.051	.694**	.457**
	Sig. (2- tailed)	.058	.000	.018	.737	.000	.002
	N	45	45	45	45	45	45
الايمان بصدق ومصدقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها.	Pearson Correlation	.574**	.413**	.699**	.270	.486**	.582**
	Sig. (2- tailed)	.000	.005	.000	.073	.001	.000
	N	45	45	45	45	45	45
أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.	Pearson Correlation	.614**	.139	.676**	.787**	.124	.338*
	Sig. (2- tailed)	.000	.361	.000	.000	.418	.023
	N	45	45	45	45	45	45
يوجد تعاون	Pearson Correlation	1	.185	.799**	.437**	.320*	.424**

الملاحق

وتكافل بين أفراد المؤسسة	Sig. (2- tailed)		.223	.000	.003	.032	.004
	N	45	45	45	45	45	45
كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطوال فترة العمل	Pearson Correlation	.185	1	.218	.004	.711**	.387**
	Sig. (2- tailed)	.223		.150	.977	.000	.009
	N	45	45	45	45	45	45
هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة	Pearson Correlation	.799**	.218	1	.615**	.212	.306*
	Sig. (2- tailed)	.000	.150		.000	.162	.041
	N	45	45	45	45	45	45
لا أنغيب عن العمل وهل تقدر المؤسسة ظروفك الخاصة في حالة الغياب	Pearson Correlation	.437**	.004	.615**	1	-.100	.339*
	Sig. (2- tailed)	.003	.977	.000		.514	.023
	N	45	45	45	45	45	45
أشعر بالانتماء فعالًا إلى هذه المؤسسة	Pearson Correlation	.320*	.711**	.212	-.100	1	.443**
	Sig. (2- tailed)	.032	.000	.162	.514		.002
	N	45	45	45	45	45	45

الملاحق

آخذ كل حقوقى من المؤسسة	Pearson Correlation	.424**	.387**	.306*	.339*	.443**	1
	Sig. (2- tailed)	.004	.009	.041	.023	.002	
	N	45	45	45	45	45	45
أسعى الى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع	Pearson Correlation	.815**	.263	.692**	.510**	.358*	.556**
	Sig. (2- tailed)	.000	.081	.000	.000	.016	.000
	N	45	45	45	45	45	45
أقبل أي عمل أوكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب	Pearson Correlation	.544**	.128	.582**	.782**	-.006	.468**
	Sig. (2- tailed)	.000	.402	.000	.000	.969	.001
	N	45	45	45	45	45	45
هل تشعر بالتشاؤم والاستياء أثناء القدوم إلى العمل	Pearson Correlation	.135	.855**	.163	-.052	.611**	.270
	Sig. (2- tailed)	.376	.000	.285	.733	.000	.073
	N	45	45	45	45	45	45

Correlations

الملاحق

		أسعى الى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع	أقبل أي عمل أؤكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب	هل تشعر بالتشاؤم و الاستياء أثناء القدوم إلى العمل
التهكم	Pearson Correlation	.819**	.663**	.499**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	45	45	45
يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض	Pearson Correlation	-.218	-.098	-.221
	Sig. (2-tailed)	.150	.522	.144
	N	45	45	45
يوجد اخلاص وجدية بين العمال في تأدية مهامهم	Pearson Correlation	.567**	.417**	.459**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.002
	N	45	45	45
توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة	Pearson Correlation	.625**	.444**	.024
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.875
	N	45	45	45
يراعي العمال مصالح المؤسسة .ويهتمون بها.	Pearson Correlation	.340*	.226	.679**
	Sig. (2-tailed)	.022	.135	.000
	N	45	45	45
الايمان بصدق ومصداقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها.	Pearson Correlation	.442**	.273	.334*
	Sig. (2-tailed)	.002	.070	.025

الملاحق

	N	45	45	45
أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.	Pearson Correlation	.763**	.665**	.077
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.615
	N	45	45	45
يوجد تعاون وتكافل بين أفراد المؤسسة	Pearson Correlation	.815**	.544**	.135
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.376
	N	45	45	45
كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطوال فترة العمل	Pearson Correlation	.263	.128	.855**
	Sig. (2-tailed)	.081	.402	.000
	N	45	45	45
هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة	Pearson Correlation	.692**	.582**	.163
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.285
	N	45	45	45
لا أتغيب عن العمل وهل تقدر المؤسسة ظروفك الخاصة في حالة الغياب	Pearson Correlation	.510**	.782**	-.052
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.733
	N	45	45	45
أشعر بالانتماء فعلا إلى هذه المؤسسة	Pearson Correlation	.358*	-.006	.611**
	Sig. (2-tailed)	.016	.969	.000
	N	45	45	45
أخذ كل حقوقي من المؤسسة	Pearson Correlation	.556**	.468**	.270
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.073

الملاحق

	N	45	45	45
أسعى الى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع	Pearson Correlation	1	.611**	.287
	Sig. (2-tailed)		.000	.056
	N	45	45	45
أقبل أي عمل أوكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب	Pearson Correlation	.611**	1	.183
	Sig. (2-tailed)	.000		.230
	N	45	45	45
هل تشعر بالتشاؤم و الاستياء أثناء القدوم إلى العمل	Pearson Correlation	.287	.183	1
	Sig. (2-tailed)	.056	.230	
	N	45	45	45

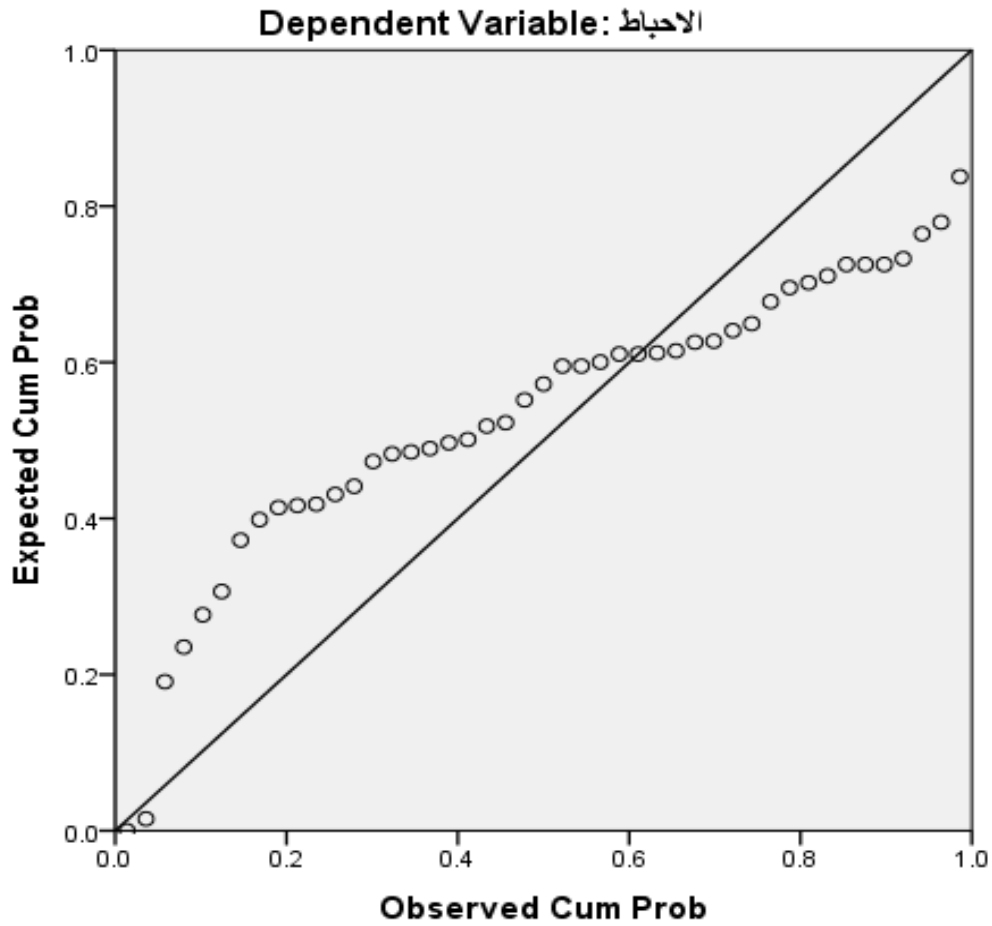
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.867	37

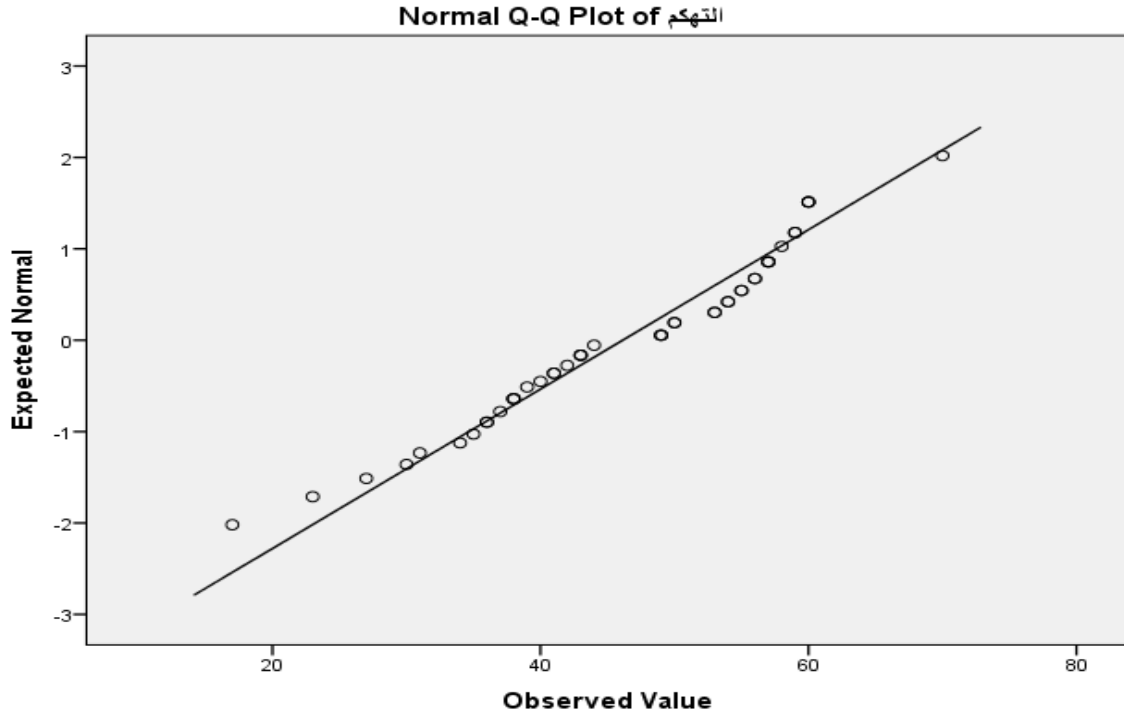
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		الاحباط	التهمك
N		45	45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	46.2667	46.1333
	Std. Deviation	12.0499	11.46853
		0	
Most Extreme Differences	Absolute	.124	.125
	Positive	.083	.091
	Negative	-.124	-.125

الملاحق

Test Statistic	.124	.125
Asymp. Sig. (2-tailed)	.082 ^c	.074 ^c

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





Case Processing Summary					
Cases					
Valid		Missing		Total	
N	Percent	N	Percent	N	Percent
45	100.0%	0	0.0%	45	100.0%
45	100.0%	0	0.0%	45	100.0%

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التهم	.125	45	.074	.966	45	.198
الاحباط	.124	45	.082	.953	45	.069

Statistics				
	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
يوجد استهزاء وسخرية من العمال والمسؤولين تجاه بعضهم البعض	45	0	2.44	1.307

الملاحق

الايمان بصدق ومصداقية التعليمات الموجهة من طرف الإدارة والالتزام بها	45	0	2.89	1.301
أسعى الى التخفيف والتقليل من المصائب في العمل قدر المستطاع	45	0	2.80	1.440
هل تفكر بالاستقالة في حال وجود بديل ولو أقل شأنًا من هذه المؤسسة	45	0	3.20	1.198
كل الاعمال في المؤسسة تتم بجدية وطوال فترة العمل	45	0	3.11	1.210
أغلب القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات عاطفية.	45	0	3.29	1.100
أشعر بالانتماء فعلا إلى هذه المؤسسة	45	0	3.13	1.254
هل تشعر بالتشاؤم والاستياء أثناء القدوم إلى العمل	45	0	3.38	1.051
الشعور بالضجر واليأس عند الحديث عن المؤسسة والعمل في الخارج	45	0	3.11	1.301
لا أتغيب عن العمل والمؤسسة تقدر ظروف الغياب في الحالات الحرجة	45	0	3.22	1.106
توجد رغبة وشغف لدى العمال في تحقيق أهداف المؤسسة	45	0	3.20	1.236
.يراعي العمال مصالح المؤسسة ويهتمون بها	45	0	3.04	1.186
أقبل أي عمل أوكل به بكل لباقة وبكل صدر رحب	45	0	3.07	1.304
يوجد تعاون وتكافل بين أفراد المؤسسة	45	0	3.04	1.224
يوجد اخلاص وجدية وانضباط بين العمال في تأدية مهامهم	45	0	3.20	1.179
اشعر بالراحة والسعادة والرضى وأنا في هذه الوظيفة	45	0	3.13	1.160
تسعى المؤسسة على ازالة كل العوائق التي تحول بين العمال وبين تحقيق رغباتهم	45	0	2.96	1.331
يستطيع العمال التواصل مع المسؤولين في أي وقت والاهتمام بانشغالهم	45	0	3.04	1.224
تحظى بالتقدير والاحترام من قبل الإدارة والزملاء	45	0	3.04	1.186

الملاحق

أشعر بالحماس والشغف وأنا في هذه الوظيفة	45	0	3.11	1.191
المؤسسة تدعم العمال وتشجعهم وتحتم بهم	45	0	3.07	1.214
هذه الوظيفة تلبي طموحاتي وآمالي	45	0	3.11	1.191
تشعر بالرغبة بالبقاء في البيت بدلا من العمل	45	0	3.13	1.198
تتم الترقيات على أسس ومعايير عادلة	45	0	3.09	1.203
تحصل حوادث باستمرار وإصابات لك اثناء العمل	45	0	3.22	1.126
تشعر بالإحباط وعدم الراحة وانت في هذه الوظيفة	45	0	3.13	1.120
تعمل على إضاعة الوقت وافساد بعض الأجزاء او الآلات لترك مجال عملك	45	0	3.09	1.258
ساعات العمل طويلة أكثر من قدرتك على التحمل	45	0	2.96	1.296
تستطيع التحكم والسيطرة على كل الافراد المسؤول عنهم والأعمال التي توكل إليك	45	0	3.16	1.261
التحفيزات التي تقوم بها المؤسسة عبارة عن دفعة نحو تقديم الأفضل والاجتهاد والابداع	45	0	3.02	1.270