



البيئة الاجتماعية للعمل والاعتراب الوظيفي
بحث ميداني مقارنة

إعداد

د. محمد حمزة أمين عبد الله

أستاذ علم الاجتماع المساعد بكلية آداب بني سويف



المستخلص

يستهدف البحث الزاهن الوقوف على درجة إدراك العاملين لبيئة العمل الاجتماعية بأبعادها المختلفة؛ نمط القيادة، والعلاقات الاجتماعية مع الزملاء في بيئة العمل (رأس المال الاجتماعي التنظيمي)، وعملية الاتصال، والتدريب وتنمية المهارات (رأس المال البشري التنظيمي)، وعلاقة ذلك بالاعتراب الوظيفي.

وقد اعتمد البحث بصورة أساسية على أسلوب المسح الاجتماعي بالعينة والأسلوب المقارن، كما اعتمد على الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع بيانات البحث. وتشكلت عينة البحث من 380 موظفًا بجامعة بني سويف الحكومية، و242 موظفًا بجامعة النهضة الخاصة ببني سويف.

وقد توصل البحث إلى وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين لخصائص بيئة العمل الاجتماعية لصالح العاملين بجامعة النهضة. كما أبرز البحث وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في درجة الاعتراب الوظيفي بين العاملين في الجامعتين، حيث يشعر العاملون بجامعة بني سويف بالاعتراب الوظيفي بصورة تفوق العاملين في جامعة النهضة. وأخيرًا توصل البحث إلى وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين البيئة الاجتماعية للعمل بمختلف أبعادها ودرجة الاعتراب الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: البيئة الاجتماعية للعمل، الاعتراب الوظيفي، نمط القيادة، رأس المال الاجتماعي التنظيمي، رأس المال البشري.

Abstract

The current research aims to determine the degree of workers' Perception of the social work environment in its various dimensions and its relationship to work alienation.

The current research is a comparative analytical descriptive research, and it was mainly based on the sample social survey method and the comparative method. It also relied on the electronic questionnaire as a tool for collecting research data. The research sample consisted of 380 employees at Beni Suef governmental University, and 242 employees at Al-Nahda Private university, Beni Suef.

The research found that there are significant differences in the workers' perception of the characteristics of the social work environment in favor of Al-Nahda university workers. The research also found that there are significant differences in the degree of work alienation for workers in the two universities, where workers at Beni Suef governmental university feel work alienation more than workers at Al-Nahda Private university. Finally, the research concluded that there is a significant negative relationship between the social environment of work in its various dimensions and the work alienation.

Key Terms: Social Work Environment, Work Alienation, Leadership Style, Organizational Social Capital, Human Capital.



المقدمة

يتزايد الطابع العالمي للمنافسة بين المنظمات وكذلك بين الدول في عالم اليوم، مما يتطلب أداءً جيداً للموارد البشرية (Al-Omari & Okasheh, 2017: 15544) حيث يلعب العاملون دوراً حاسماً في نجاح المنظمات، لذا تحرص الإدارة على الاهتمام بالعاملين ورفاهيتهم من خلال التركيز على تحسين نوعية بيئة العمل (Sarwar et al., 2022: 303) حيث تعتبر بيئة العمل الجيدة (WE) عاملاً رئيسياً في تحقيق أكبر قدر من رفاهية العاملين (Greig et al., 2021: 1).

وتعد بيئة العمل عنصراً مهماً من عناصر حياة العمل للعاملين. حيث يقضى العاملون جزءاً كبيراً من وقتهم في العمل، وهذا يؤثر عليهم بطريقة أو بأخرى. وتؤكد الدراسات المختلفة أن رضا العاملين عن بيئة عملهم يؤدي إلى نتائج تنظيمية إيجابية، حيث تعد بيئة العمل المريحة بيئة داعمة وجذابة للعاملين، تحفزهم وتساعدهم على التركيز في العمل، مما يؤدي إلى تحقيق أعلى مستوى من الولاء التنظيمي، الأمر الذي يقود إلى أداء وظيفي أفضل، وبالتالي تحسين الإنتاجية والكفاءة التنظيمية (Hafeez et al., 2019: 173).

وفي الواقع فإن بيئة العمل لا تخلو من العوائق، لذا يجد العاملون أنفسهم أحياناً مضطرون للتكيف مع بيئة عمل غير مريحة، الأمر الذي قد يؤثر على جودة عملهم ومستوى إنتاجيتهم (Al-Omari & Okasheh, 2017: 15544) وإذا كانت بيئة العمل لا تستطيع تلبية الاحتياجات الاجتماعية والنفسية للعاملين، خاصة احتياجات الاستقلالية، والمسئولية فقد يخلق ذلك حالة من الاغتراب الوظيفي (Ceylan & Sulu, 2010: 67).



إشكالية البحث

هناك انطباع خاطئ بأن أداء العامل يتناسب طرديًا مع زيادة الأجور والمكافآت، وعلى الرغم من أن هذا الانطباع قد يكون صحيح في بعض الحالات، فقد توصلت العديد من الدراسات أن هذا غير صحيح إلى حد كبير في الواقع. حيث أن تأثير زيادات الأجور والحوافز محدود للغاية وهو تأثير على المدى القصير، حيث ينظر العاملون بعد فترة إلى الزيادات في الأجور والحوافز باعتبارها حق مكتسب. وتعد نوعية بيئة العمل الاجتماعية هي التي تؤثر بشكل كبير على مستوى تحفيز العاملين وأدائهم، ومدى تفاعلهم مع التنظيم الذين يعملون بداخله (Chandrasekar, 2011: 4-5).

ويعكس ما سبق اتجاهين مختلفين في نظريات التنظيم، الاتجاه الأول؛ هو نظرية الإدارة العلمية التي تركز على تأثير البيئة المادية للعمل على اتجاهات وسلوكيات العاملين، والاتجاه الثاني؛ يتمثل في نظرية العلاقات الإنسانية التي تركز على تأثير البيئة الاجتماعية على اتجاهات وسلوكيات العاملين. وسوف يركز الباحث على البيئة الاجتماعية وتأثيرها على العاملين (Marshall, 1996: 227).

وفي ضوء ما سبق تتحدد إشكالية البحث الراهن في الوقوف على تأثير البيئة الاجتماعية للعمل على الاعتراب الوظيفي للعاملين.

أهمية البحث

تتبلور أهمية البحث النظرية والتطبيقية في النقاط التالية:-

- 1 - يتناول البحث الراهن متغيرين من المتغيرات الحديثة في دراسة التنظيمات (البيئة الاجتماعية للعمل والاعتراب الوظيفي).
- 2- يعد متغير بيئة العمل من أبرز المتغيرات التي حظيت باهتمام معاصر من الباحثين في عدة تخصصات، خاصة مع ازدياد الطابع العالمي للمنافسة بين



التنظيمات في عالم اليوم، مما يتطلب تحسين بيئة العمل من أجل الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية.

3- تبرز أهمية البحث الراهن من خلال تركيزه على البيئة الاجتماعية للعمل دون البيئة المادية، الأمر الذي يجعل البحث أكثر ارتباطاً بميدان سوسيولوجيا التنظيم.

4- ندرة الدراسات السوسيولوجية التي تناولت متغيري البحث الراهن (البيئة الاجتماعية للعمل والاعتراب الوظيفي).

5- وجود ندرة في الدراسات العربية التي تناولت متغيري البحث بصفة عامة (بيئة العمل والاعتراب الوظيفي)، خاصة التي ربطت بين المتغيرين، الأمر الذي يكشف عن الحاجة إلى مزيد من البحوث لاستكشاف العلاقة بين المتغيرين.

6- اختبار صدق بعض القضايا النظرية التي وردت في النظريات التي تبناها البحث الراهن.

7- يمكن لتوصيات البحث أن تساعد المسؤولين في وضع مجموعة من البرامج التي من شأنها تحسين نوعية حياة العمل الاجتماعية، مما يدعم النتائج التنظيمية الإيجابية، لاسيما كفاءة التنظيمات، والتي تعد الهدف الأسمى لجميع التنظيمات على اختلاف أشكالها وأنواعها وأهدافها. ويقلل النتائج التنظيمية السلبية مثل الاعتراب الوظيفي.

أهداف البحث وتساؤلاته

يهدف البحث إلى الوقوف على ملامح بيئة العمل الاجتماعية داخل الجامعتين محل الدراسة وعلاقتها بالاعتراب الوظيفي.

ويستهدف البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية:-

1- ما ملامح بيئة العمل الاجتماعية في الجامعتين محل الدراسة؟



2- ما درجة الاعتراب التنظيمي للعاملين في الجامعتين محل الدراسة؟

3- ما علاقة البيئة الاجتماعية للعمل بالاعتراب التنظيمي؟

4- ما علاقة أبعاد بيئة العمل الاجتماعية (نمط القيادة، والعلاقات الاجتماعية مع الزملاء في بيئة العمل أو ما يعرف برأس المال الاجتماعي التنظيمي، وعملية الاتصال، والتدريب وتنمية المهارات أو ما يعرف برأس المال البشري التنظيمي) بالاعتراب الوظيفي للعاملين؟

فروض البحث

تم صياغة فرض رئيس للبحث الراهن مؤداه؛ "يؤدي تحسين بيئة العمل الاجتماعية إلى انخفاض درجة الاعتراب الوظيفي للعاملين".

وينقسم هذا الفرض إلى أربعة فروض فرعية على النحو التالي:-

- 1- هناك علاقة بين نمط القيادة ودرجة الاعتراب الوظيفي.
- 2- يؤدي امتلاك العاملين لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء إلى انخفاض درجة الاعتراب الوظيفي.
- 3- تميل درجة الاعتراب الوظيفي للانخفاض كلما تحسنت عملية الاتصال داخل بيئة العمل.
- 4- يرتبط اهتمام الإدارة ببرامج التدريب وتنمية مهارات العاملين عكسيًا بدرجة الاعتراب الوظيفي.

الإطار النظري للبحث

مفاهيم البحث

1- مفهوم بيئة العمل Work Environment



اختلف الباحثون في تحديد المقصود بمفهوم بيئة العمل، حيث يركز بعض الباحثين على البيئة الخارجية للعمل والتي تقع خارج حدود التنظيم، ويركز البعض الآخر على البيئة الداخلية للعمل والتي توجد داخل التنظيم. وسوف يركز الباحث في عرضه للمفهوم على البيئة الداخلية للعمل.

ويعد مفهوم بيئة العمل الداخلية مفهومًا متعدد الأبعاد يشتمل على؛ طبيعة المهام، والظروف المادية والاجتماعية، وخصائص وتنظيم مكان العمل، وساعات العمل، والمكافآت الجوهرية المرتبطة بالعمل (Suleiman, 2023: 1).

ويستخدم مصطلح بيئة العمل الداخلية لوصف الأوضاع التي يعمل فيها العامل، مثل الخصائص المادية، والخصائص الوظيفية، والجوانب التنظيمية (Grailey et al., 2021: 1).

ويعرف سيدارمايانتي Sedarmayanti بيئة العمل الداخلية بأنها "الظروف الموجودة داخل التنظيم، والتي تمكن العاملين من القيام بعملهم بشكل مثالي ومريح وآمن" (Al-Omari & Okasheh, 2017: 15545).

كما تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها "الخصائص الداخلية لمكان العمل التي تيسر أو تقيد الممارسة المهنية للعاملين" (Hegazy et al., 2021: 65).

وتعرف كذلك بيئة العمل الداخلية بأنها "الخصائص المميزة للعمل داخل التنظيم، والتي يكون لها تأثير كبير على مظاهر السلوك الوظيفي المختلفة لأعضاء التنظيم" (بن حمو، 2022: 640).



وتعرف بيئة العمل الداخلية أيضًا بأنها "كافة الظروف السائدة داخل التنظيم، والتي تحيط بالعامل أثناء عمله، وتؤثر على سلوكياته واتجاهاته نحو عمله ونحو التنظيم" (حزاح وعيشاوي، 2021: 589).

ويرى اجبوزو Agbozo أن بيئة العمل الداخلية تشمل جانبين، يتمثلان في؛ الجوانب المادية، والجوانب الاجتماعية. وتركز بيئة العمل المادية على الآلات، وتخطيط المكتب، ودرجة الحرارة، والتهوية، والإضاءة، والألوان، والمساحة، والضوضاء، والأجور. وتركز الجوانب الاجتماعية لبيئة العمل على؛ العلاقات في العمل، وأساليب الاتصال، والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والعلاقة بين زملاء العمل، والاستعداد لمساعدة الآخرين والعمل الجماعي، والاحترام الشخصي للعاملين (Agbozo, 2017:13-14).

يتضح مما سبق أن بيئة العمل تنقسم إلى شقين؛ الشق الأول، بيئة العمل الخارجية التي تقع خارج حدود التنظيم، والشق الثاني، بيئة العمل الداخلية التي توجد داخل حدود التنظيم. وتشمل بيئة العمل الداخلية جانبين؛ الجانب المادي، والجانب الاجتماعي. وسوف يركز الباحث في البحث الراهن على الجانب الاجتماعي من البيئة الداخلية للعمل.

وفي ضوء ذلك يعرف الباحث بيئة العمل إجرائيًا بأنها "الخصائص والظروف الاجتماعية التي توجد داخل التنظيم، والتي يعمل في ظلها العامل، وتمكنه من القيام بعمله بشكل مثالي ومريح، وتؤثر بشكل كبير على المظاهر المختلفة لسلوكه الوظيفي". ويتضح ذلك من خلال مقياس بيئة العمل المستخدم في هذا البحث، والذي يتضمن أربعة أبعاد أساسية على النحو التالي:-

- نمط القيادة في بيئة العمل؛ ويشير إلى مدى توفر نمط القيادة الديمقراطية المتمركزة أساسًا حول العاملين، ويتضمن المؤشرات الآتية:-



- تشجيع المدير للعاملين في إدارته على التعبير عن آرائهم.
- اهتمام المدير باحتياجات ورعاية العاملين الذين يعملون تحت إدارته.
- قيام المدير بتقديم إرشادات ونصائح مفيدة للعاملين.
- حرص المدير على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات المؤثرة في العمل.
- سيادة العلاقات الودية بين المدير والعاملين تحت إدارته.
- معاملة المدير للعاملين بعدالة وإنصاف.
- حرص المدير على منح العاملين الحرية لأداء العمل بالطريقة المناسبة لهم.
- حرص المدير على تفويض بعض صلاحياته للعاملين تحت إدارته.
- حرص المدير على المشاركة في جميع المناسبات الاجتماعية للعاملين.
- حرص المدير على معالجة الخلافات بين العاملين.
- العلاقات مع الزملاء في بيئة العمل (رأس المال الاجتماعي التنظيمي)؛ وتشير إلى درجة امتلاك العاملين لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع زملائه، وتتضمن المؤشرات الآتية:-
- ارتباط العامل بشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع زملائه داخل الجامعة.
- تبادل العامل للمشورة مع زملائه فيما يتعلق بأمر العمل.
- مشاركة الزملاء للعامل في جميع مناسباته الاجتماعية، وعدم اقتصار العلاقة على العمل فقط.
- اعتماد العامل على زملائه في العمل عند احتياجه للمساعدة والدعم.
- تبادل العامل للحديث مع زملائه عن الكثير من الأمور الاجتماعية.
- تعاون العاملين في أداء العمل بروح الفريق.



- حصول العامل على العديد من الفوائد من شبكة علاقاته الاجتماعية.
- عملية الاتصال في بيئة العمل؛ وتشير إلى مدى حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال داخل التنظيم، وتتضمن المؤشرات الآتية:-
- سير عملية الاتصال وتدفق المعلومات بين العاملين والإدارة بطريقة سهلة وسلسة.
- قيام الإدارة بإتباع سياسة الباب المفتوح في الاتصال.
- سير الاتصالات في الاتجاهين؛ هابطة (من الإدارة للعاملين في شكل تعليمات وأوامر)، وصاعدة (من العاملين للإدارة في شكل مقترحات وشكاوى).
- حرص الإدارة على تدعيم الاتصالات غير الرسمية.
- حرص الإدارة على إنشاء مجموعات رسمية للعاملين على الفيسبوك والواتس آب لتسهيل عملية الاتصال.
- حرص الإدارة على عقد اجتماعات دورية مع العاملين لتدعيم عملية الاتصال.
- حرص الإدارة على تذليل كافة العقبات المعوقة لعملية الاتصال.
- التدريب وتنمية المهارات (رأس المال البشري التنظيمي)؛ ويشير إلى مدى حرص الإدارة على توفير برامج التدريب وتنمية المهارات (الاستثمار في رأس المال البشري)، ويتضمن المؤشرات الآتية:-
- قيام الجامعة بتوفير برامج ودورات تدريبية لتنمية مهارات وقدرات جميع العاملين.
- حرص الجامعة على تثقيف العاملين.
- حرص الجامعة على تنمية مهارات التعامل مع الآخرين.



- حرص الجامعة على تكرار التدريب على فترات متباعدة من أجل تعظيم الاستفادة .
- تنوع برامج التدريب.
- مساعدة برامج التدريب في الجامعة للعاملين على أداء العمل بشكل فعال.
- ملائمة البرامج التدريبية في الجامعة لمتطلبات العمل.

2- مفهوم الاغتراب الوظيفي *Work Alienation*

لمفهوم الاغتراب تاريخ طويل في العلوم الاجتماعية، وقد نال اهتمام كبير في العديد من العلوم مثل اللاهوت، والفلسفة، وعلم النفس، وعلم الاجتماع، والطب النفسي (Nair & Vohra, 2009: 293-294). ويرجع الأصل التاريخي لمفهوم الاغتراب إلى الدراسات المبكرة لكارل ماركس K. Marx (1844) عن ظروف صعود الرأسمالية، وقد أكد ماركس أن الاغتراب موجود في نظام اقتصادي لا يرى فيه العاملون نتاج عملهم. (Awang, 2017: 269).

ويشتق لفظ الاغتراب في اللغة العربية من الفعل غَرَبَ يَغْرِبُ، غُرْبَةً وَغَرَبًا، فهو غَرِيبٌ (عمر وآخرون، 2008: 1601). بينما يشتق مصطلح Alienation (الاجتراب) من الفعل اللاتيني Alienare أي انفصل أو نفر. ويشير مفهوم الاغتراب إلى حالة العزلة عن مجموعة أو نشاط يجب أن ينتمي إليه الفرد أو يجب أن يشارك فيه. واغتراب العمل هو عملية يصبح فيها العاملون معزولون عن مكان عملهم، وعن أنفسهم، وعن العاملين الآخرين (Sanal & Zare, 2017: 105).

ويعرف دونكان ميتشيل D. Mitchell الاغتراب عمومًا بأنه حالة اجتماعية- نفسية للفرد تنطوي على اغتراب عن جوانب معينة من وجوده الاجتماعي (Tabriz, 2015: 2).



ويعرف فيلد Field وهيرشفيلد Hirschfeld الاعتراب الوظيفي بأنه "درجة انفصال العامل عن عالم العمل" (Nair & Vohra, 2009: 297).

كما يعرفه كانونجو Kanungo بأنه "حالة الانفصال النفسي عن العمل، نظرًا لعدم تلبية العمل لاحتياجات وتوقعات العامل" (Nair & Vohra, 2009: 297).

كما يعرف الاعتراب الوظيفي بأنه "الانفصال والقطيعة والنظرة السلبية والمؤلمة للعمل" (Vanderstukken & Caniels, 2009: 297).

والاعتراب الوظيفي هو حالة من حالات عدم الارتباط (الانفصال) النفسي بين الفرد وعمله، وتنعكس في صورة الذات لدى العامل، وكذلك علاقاته داخل وخارج العمل (Banai & Reisel, 2007: 466).

ويرى سيمان Seeman أن الاعتراب الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد، يتضمن أربعة أبعاد أساسية على النحو التالي:-

- انعدام القوة Powerlessness: (انعدام السيطرة والتحكم في ظروف وطرق أداء العمل - وافتقاد الاستقلالية في العمل - والحرية المحدودة - وعدم السيطرة على أنشطة العمل) (Sarros, 2002: 287).

- انعدام المعنى Meaninglessness: (عدم الاندماج في العمل - والشعور بضعف المساهمة في العمل - والشعور بأن مهام العمل مملة وصعبة وروتينية - والاحساس بأن العمل غير مهم ولا قيمه له في المجتمع - والشعور بالعزلة والاستبعاد من جميع الأنشطة) (Sarros, 2002: 287).

- انعدام المعايير والعزلة Normlessness and Isolation: (شعور العامل بأن المعايير والقواعد التي يفرضها التنظيم لا معنى لها - والانعزال عن التنظيم - وأحياناً الاتجاه إلى بعض السلوكيات التي لا يدعمها التنظيم) (Erdem, 2014: 536).



- غربة الذات **Self-Estrangement**: (شعور العامل بأنه غريب عن نفسه- والميل إلى الانعزال- وافتقاد الدوافع الداخلية- واحساس العامل بأنه مجرد آلة) (Erdem, 2014: 536).

وفي ضوء العرض السابق يعرف الباحث مفهوم الاغتراب الوظيفي إجرائيًا بأنه "درجة انفصال العامل عن عمله، والنظرة السلبية للعمل"، ويتضح ذلك من خلال الدرجة التي يحصل عليها المبحوث على مقياس الاغتراب الوظيفي المستخدم في هذا البحث، والذي يتضمن المؤشرات التالية:-

- عدم استمتاع العامل بالعمل.

- شعور العامل بأن مهام عمله اليومي تمثل تجربة مؤلمة أو عبء ثقيل.

- شعور العامل بأن عمله روتيني وممل.

- الشعور بالغربة والانفصال عن الذات.

- رغبة العامل في الالتحاق بوظيفة أخرى.

- شعور العامل بخيبة أمل بشأن عمله.

- عدم رغبة العامل في بذل قصارى جهده في العمل.

- انفصال العامل عن الأحداث المختلفة في مكان عمله.

ويتضح من خلال المؤشرات السابقة التي وضعها ناير N.Nair وفوهرا N. Vohra في مقياسهما ، أنها تعكس الأبعاد الأربعة للاغتراب الوظيفي التي حددها سيمان (Nair & Vohra, 2000: 293-309).



- النظريات المفسرة لبيئة العمل وتأثيراتها على النتائج التنظيمية

1- نظرية العلاقات الإنسانية Human Relations Theory

أهمل منظرو الإدارة العلمية الجوانب الإنسانية والنفس اجتماعية المحددة لسلوك الفرد داخل التنظيم، وتمثل نظرية العلاقات الإنسانية انحرافاً عن وجهة النظر الكلاسيكية التي ترى أن الإنسان حيوان اقتصادي يستجيب فقط للحوافز المالية، حيث ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على الحوافز الاجتماعية (Omodan et al., 2020:2).

ولقد اعتمدت هذه النظرية في صياغة أفكارها الأساسية على تجارب أو دراسات "هاوثورن Hawthorne"، التي أجريت تحت إشراف التون مايو E. Mayo وزملائه. وأكدت النظرية أن كلاً من العوامل الاجتماعية والنفسية في مكان العمل جنباً إلى جنب مع الظروف المادية تحدد معنويات العاملين ومخرجاتهم، وتؤثر المكافآت والعقوبات غير الاقتصادية بشكل كبير على سلوك العاملين ومعنوياتهم ومخرجاتهم. وأكدت النظرية أن العاملين حيوانات اجتماعية، لذلك يميل العاملون إلى تشكيل جماعات صغيرة غير رسمية داخل التنظيم، كذلك أشارت النظرية أن لأسلوب القيادة والإشراف، والاتصال والمشاركة دوراً مركزياً في سلوك العمال ورضاهم وإنتاجيتهم (Omodan et al., 2020:3).

وركزت نظرية العلاقات الإنسانية بشكل كبير على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، مع تركيزها أيضاً على تقدير العاملين، والإدارة بالمشاركة، وتقوم النظرية على المبادئ التالية:- (Emmanuel et al., 2021: 4). وتؤكد النظرية أن مشكلات العمل هي أساساً مشكلات في الاتصال، وسوف يتم التخفيف من حدة عديد من مشكلات العمل، بل ويمكن



القضاء عليها من خلال العمل على إيجاد قنوات فعالة للاتصال داخل التنظيم
(Watson, 1995:52-54).

- التنظيم ليس مجرد وحدة اقتصادية، وإنما أيضاً وحدة اجتماعية، حيث يعمل العاملون كوحدة واحدة، ويقومون بتحفيز بعضهم البعض في مكان العمل.
 - يمكن تحفيز العاملين عندما يتم تقديرهم، والاهتمام بهم، وإشراكهم في الأنشطة، ومنحهم الحرية في العمل بدلاً من الإشراف الصارم، والسماح لهم بتقديم اقتراحات تتعلق بعملهم، وعدم الاقتصار على الحوافز النقدية، وإنما أيضاً الاهتمام بالحوافز الاجتماعية والنفسية.
 - يجب أن تشجع الإدارة التعاون بين العاملين، فعندما يعمل العاملون في وئام وتعاون دون خلافات، يؤدي ذلك إلى زيادة إنتاجية، ولا ينبغي الاعتماد على إعطاء الأوامر دائماً، ولكن ضمان العمل الجماعي أمر مهم.
 - إن ظروف العمل الجيدة سوف تحفز العاملين على العمل، ويجب على الإدارة إعطاء اهتمام أكبر لرضا العاملين.
 - تركز النظرية على تحسين عملية الاتصالات (الصاعدة والهابطة)، ويجب إعطاء الأولوية للتواصل والتغذية الراجعة.
 - عندما يتعلق الأمر بالإشراف، فإن العاملين لا يفضلون المشرف الصارم، وعندما يكون المشرف حراً ودوداً وغير صارم، يرتبط العمال به، وقد يكون قادراً على الحصول على أفضل النتائج من العاملين.
 - معنويات الموظفين هي المفتاح لزيادة الإنتاجية، فلا يمكن تحفيز الآلة ولكن يمكن تحفيز البشر الذين يعملون عليها، ويمكن أن تؤدي الروح المعنوية المرتفعة للعاملين إلى زيادة الإنتاجية .
- وفي ضوء نظرية العلاقات الإنسانية يمكن استخلاص الآتي
(Emmanuel et al., 2021: 6) :-



- إن العامل إنسان لديه مشاعر وعواطف واتجاهات مختلفة تجعله متميزًا، وعندما يمتلك العامل مشاعر إيجابية في مكان العمل يصاحب ذلك زيادة في الإنتاج.
- لا يهتم البشر بالمكاسب المالية فقط، بل يريدون أن تكون جهودهم موضع تقدير، وأن يتم تكريمهم على أدائهم للعمل، كما أنهم يرغبون في المشاركة في صنع القرارات.
- الحاجة إلى تعزيز التنظيم غير الرسمي أمر في غاية الأهمية، فالعمال لا يرغبون العمل في عزلة، ولا يريدون العمل في بيئة غير ودية، ويريدون العمل في جماعة. لذا يجب تعزيز التنظيم والعلاقات غير الرسمية في بيئة العمل الرسمية.
- يرغب العاملون في درجة عالية من الأمن الوظيفي. وعندما يشعر العاملون بالتهديد بسبب انخفاض الأمن الوظيفي، تنخفض لديهم مستويات الرضا الوظيفي. ويتم تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين عند توفر الأمن الوظيفي.
- يجب استخدام نظام اتصال جيد في التنظيم، وأن يتم الاتصال من أعلى إلى أسفل، بحيث يتم نقل المعلومات من كبار المسؤولين في التنظيم (الإدارة العليا) وصولاً إلى أدنى مرتبة، وكذلك من أسفل إلى أعلى، لأن العاملين بحاجة إلى تقديم مطالبهم، ويجب أخذ أفكارهم وتصوراتهم في الاعتبار.
- يجب معالجة الصراع أو الخلاف أو سوء التفاهم بين الإدارة والعاملين، وبين العاملين وبعضهم، فالعمال لا يرغبون في الصراع أو أي شيء من شأنه أن يؤثر على عملهم، ويجب على الإدارة محاولة تسوية ذلك بكل الوسائل.
- يجب أن تعطي الإدارة للعاملين قدرًا من الحرية في أداء العمل، وعندما لا يخضع العاملون للرقابة الصارمة فإنهم يميلون إلى العمل بشكل تعاوني لتحقيق أعلى إنتاجية.



- ينبغي على الإدارة أن تسمح وترحب بمشاركة العمال في تخطيط محتوى عملهم، ووسائل وعمليات العمل. فمشاركة العاملين في صنع القرارات التي تهمهم يسهم في زيادة إنتاجيتهم.

2- نظرية رأس المال الاجتماعي Social Capital Theory

رأس المال الاجتماعي هو مفهوم معقد متعدد الأبعاد، وقد أصبح مفهومًا شائعًا بين العلماء، وقد استخدم عدد كبير من علماء الاجتماع، والانثروبولوجيا، والسياسة، والاقتصاد المفهوم لشرح النتائج الاقتصادية والاجتماعية المختلفة (Bhandari & Yasunobum, 2009:486).

وتركز نظرية رأس المال الاجتماعي بشكل خاص على فكرة الثقة والمعايير والشبكات غير الرسمية، وتؤكد أن العلاقات الاجتماعية هي موارد قيمة. ويعرف رأس المال الاجتماعي على نطاق واسع بأنه ظاهرة متعددة الأبعاد تشمل مخزونًا من الأعراف الاجتماعية، والقيم، والمعتقدات، والثقة، والالتزامات، والعلاقات، والشبكات، والأصدقاء، والعضويات، والمشاركة المدنية، وتدفق المعلومات، والمؤسسات التي تعزز التعاون والعمل الجماعي، من أجل المنافع والمساهمات المتبادلة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية (Bhandari & Yasunobum, 2009:486).

وقد قدم بيير بورديو Pierre Bourdieu (1986)، وجيمس كولمان James S. Coleman (1988)، وروبرت بوتنام Robert D. Putnam (1993)، وفرانسيس فوكوياما Francis Fukuyama (1995) عرضًا منهجيًا منظمًا لنظرية رأس المال الاجتماعي، وقد شاع المصطلح بشكل كبير بين علماء الاجتماع. وفي الواقع فإنه من الصعب تقديم تعريف واحد لرأس المال الاجتماعي، إلا أن القاسم المشترك لمعظم التعريفات هي أنها تؤكد على العلاقات الاجتماعية التي تولد فوائد إنتاجية (Bhandari & Yasunobum, 2009:486).



وقد قدم بيير بورديو أول تحليل حديث لمصطلح رأس المال الاجتماعي (1986)، حيث يقترح عنصرين متميزين؛ أولاً، العلاقات الاجتماعية نفسها التي تمنح الأفراد إمكانية الوصول إلى الموارد من أعضاء الجماعة الآخرين ، وثانياً، كمية ونوعية تلك الموارد (Gannon & Roberts, 2009:901).

وتؤكد نظرية رأس المال الاجتماعي أن العلاقات الاجتماعية هي موارد يمكن أن تؤدي إلى تنمية رأس المال البشري وتراكمه، فرأس المال الاجتماعي هو أي سمة من سمات العلاقة الاجتماعية التي تؤدي إلى فوائد (Machalek, Richard ,2015:892).

يؤكد ناهابيت Nahapiet وغوشال Ghoshal أن مفهوم رأس المال الاجتماعي التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد يشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسية متميزة (وإن كانت مترابطة) يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على النتائج التنظيمية: البنائية (الروابط بين الجهات الفاعلة)؛ العلائقية (الثقة بين الجهات الفاعلة)؛ والمعرفية (الأهداف والقيم المشتركة بين الفاعلين). فوجود روابط قوية ومستويات عالية من الثقة والشعور المشترك بين أعضاء التنظيم يمثل الأصول التي يمكن أن يستغلها القادة في الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية، وقد يعزز وجود روابط رسمية وغير رسمية بين العاملين النتائج التنظيمية الايجابية (Andrews, 2010:585-586).

ورأس المال الاجتماعي في التنظيم يشير إلى روابط وعلاقات الاحترام المتبادل بين العاملين في التنظيم، وهو استثمار للعلاقات الاجتماعية، ولهذه العلاقات تأثير إيجابي على النتائج التنظيمية ويمكن استخدامه للحصول على الدعم الاجتماعي. ويتضمن رأس المال الاجتماعي التنظيمي أربعة أبعاد أساسية تتمثل في الزمالة (الروابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين)، والثقة (الثقة في زملاء العمل والتزامهم بالمعايير الأخلاقية، وعدم التسبب في



إلحاق الضرر بزملائهم)، والتعاون والتكافل (تضافر الجهود لتحقيق الأهداف المشتركة، والتعاقد الاجتماعي)، والاستغراق (التفاني في العمل) (بدرابي والخفاجي، 2015: 78-81).

ويعبر رأس المال الاجتماعي التنظيمي عن أهمية العلاقات الاجتماعية والتنظيمية، وهو لا يقل أهمية عن أشكال رأس المال الأخرى، ويتميز رأس المال الاجتماعي التنظيمي بشبكة من الروابط والعلاقات الرسمية وغير الرسمية، والتي تركز على معايير وقيم مشتركة، ويشكل ذلك مصدرًا قيمًا للتنظيمات من أجل الوصول لأفضل النتائج التنظيمية. وامتلاك رأس المال الاجتماعي داخل التنظيمات يمكن أن يسهم بفاعلية في النتائج التنظيمية داخل التنظيم وخارجه (أحمد، 2012: 213-215).

3- نظرية رأس المال البشري Human Capital Theory

شهد القرن الحادي والعشرون الانتقال من اقتصاد الإنتاج إلى اقتصاد المعرفة، وقد كان الاعتقاد السائد هو أن الأصول المادية للتنظيم هي طريق النجاح الاقتصادي. وفي ظل الاقتصاد القائم على المعرفة، يُنظر إلى الموارد البشرية على أنها لا تقدر بثمن، لذا وضعت التنظيمات تركيزًا كبيرًا على الموارد البشرية وتمييزها، وتنظر النظرية إلى المعرفة والمهارات والقدرات كأصل غير مرئي للوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية، لذا تركز النظرية على أهمية التعليم والتدريب للحفاظ على القدرة التنافسية للتنظيم، والوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية (Wuttaphan, 2017: 240-241).

وتركز النظرية على القيمة المضافة لأداء العاملين كنتيجة لبرامج التدريب والتعليم (Brown et al, 2007: 78)، وقد ربطت النظرية بين برامج التدريب والأداء، فالعاملون الذين يحصلون على أعلى مستويات التعليم والتدريب، يصلون إلى أعلى مستويات الأداء. Dimov & (Shepherd, 2005: 7).



وتميز النظرية بين مكونين من مكونات رأس المال البشري، الأول هو مكونات رأس المال البشري العامة (Generic Human Capital Components)، ويشمل ما يحصل عليه العامل من تعليم وتدريب ومهارات عامة من خلال التعليم الرسمي، والثاني؛ مكونات رأس المال البشري المحددة أو الخاصة Specific، وتشمل ما يكتسبه العامل من تدريب وتعليم ومهارات وخبرة، والتي يمكنه تطبيقها بصورة مباشرة في مجال عمل محدد، وفي سياق محدد (Colombo&Grilli,2005:796). وفي ضوء نظرية رأس المال البشري يمكن القول بأن الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية يتطلب زيادة الاستثمار في رأس المال البشري من خلال العمل على زيادة برامج التعليم والتدريب.

4- نظرية التبادل الاجتماعي Social Exchange Theory

يحدث التبادل الاجتماعي بين التنظيم والعاملين من خلال قاعدة الأخذ والعطاء، وقاعدة المعاملة بالمثل، فعندما يعترف التنظيم بمساهمات العاملين ويضمن حصولهم على رعاية جيدة، فإن العاملين يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق الأهداف التي حددها التنظيم (Zhenjing et al., 2021: 3).

وتوفر بيئة العمل الجيدة نوعاً من التحفيز للعاملين بشكل أفضل، حيث أنها تنمي الشعور بالثقة في التنظيم، ويؤدي ذلك إلى مزيد من الارتباط بالعمل، ومزيد من الالتزام بأهداف التنظيم، ويتم بناء هذه الثقة كنتيجة للدعم من القادة، مما يساعد في تدعيم اتجاهاتهم الإيجابية تجاه العمل والتنظيم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء (Zhenjing et al., 2021: 3).

5- نظرية الثقافة التنظيمية Organizational Culture Theory



تصف الثقافة التنظيمية التوقعات السلوكية المشتركة والمعايير التي تميز السلوك وتوجهه في بيئة العمل. ويتم تصميم هذه التوقعات للعاملين الجدد ويتم تعزيزها من خلال عقوبات رسمية وغير رسمية. والثقافة التنظيمية مهمة بسبب تأثيرها على كيفية تحديد أولويات العاملين وتنفيذ المهام الوظيفية، وكيفية فهمهم للأحداث في بيئة عملهم (Williams & Glisson, 2014: 758).

وتعمل الثقافة كقوة تنظيمية تتحكم في سلوك أعضاء التنظيم. ووفقاً لمنظور المعنى الجماعي للثقافة **Collective Meaning Perspective**، فإن الثقافة التنظيمية هي "مجموعة معقدة من القيم والمعتقدات والافتراضات والرموز التي تحدد الطريقة التي يمارس بها التنظيم أعماله، أو أنماط القيم والمعتقدات المشتركة التي تساعد الأفراد على فهم الوظائف التنظيمية وبالتالي العمل على تحقيقها بما يتسق مع قواعد السلوك في التنظيم" (Grover et al., 2022: 1).

ويرى هاريسون R. Harrison وستوكس H. Stokes أن هناك أربعة أنماط من الثقافات التنظيمية، تتمثل في؛ ثقافة القوة **Power Culture**، وثقافة الدور **Role Culture**، وثقافة الانجاز **Achievement Culture**، وثقافة الدعم **Support Culture** (Oppong et al., 2017: 29).

- ثقافة القوة **Power Culture**

تتسم هذه الثقافة التنظيمية بعدم المساواة في امتلاك الموارد، حيث يدير التنظيم شخص واحد ويتحكم في موارد التنظيم. وتتجسد خصائص ثقافة القوة في المركزية (الاتصال من أعلى لأسفل)، والغياب الملحوظ للقواعد البيروقراطية الرسمية (Manetje & Martins, 2009: 90).



- ثقافة الدور Role Culture

يتسم هذا النمط بأنه بيروقراطي وعقلاني ومنظم بإجراءات رسمية، ويركز على التوصيف الوظيفي والتخصص، ويتسم بدرجة كبيرة من الرسمية والمركزية والاتصال الرسمي. والمدير الجيد في ظل هذا النمط من الثقافة هو مدير غير شخصي يتجنب ممارسة سلطته لمصلحته الخاصة، فهو مطالب فقط من المرؤوسين بتطبيق القواعد الرسمية (Raouf, 2016: 48).

- ثقافة الانجاز Achievement Culture

يعرف هاريسون وستوكس هذه الثقافة بأنها "الثقافة المتوافقة التي تجعل العاملين يصطفون خلف رؤية أو غرض مشترك"، وتتسم هذه الثقافة بزيادة الطابع الرسمي، وانخفاض المركزية. لذا فإن ثقافة الانجاز تركز أساسًا على نشاط العامل ومدى قدرته على أداء عمله، وقدرة القائد على توجيه طاقات العاملين لانجاز المهام المطلوبة، ويتم وضع الهيكل التنظيمي لخدمة أغراض التنظيم. ويتغير بناء وهيكل التنظيم إذا تغيرت المهام التنظيمية (Raouf, 2016: 48-49).

- ثقافة الدعم Support Culture

رأى هاريسون وستوكس أن أعضاء التنظيم في ظل ثقافة الدعم يعطون الأولوية للتعاون مع زملائهم الذين يعملون معهم، وتتسم ثقافة الدعم بوجود، علاقات وثيقة بين العاملين، ويتم اتخاذ القرارات بشكل جماعي، كما يهتم الرؤساء بالاحتياجات الشخصية للعاملين" (Oppong et al., 2017: 30).

وتستند ثقافة الدعم على الثقة المتبادلة بين العاملين والتنظيم، ويرتكز هذا النمط من الثقافة التنظيمية على أساس النظر للعاملين كونهم بشر وليسوا آلات وأنهم بحاجة إلى الرعاية والدعم لتحقيق أهدافهم، ويشعر



العاملون بجو دافئ حيث يشعرون بأنهم جزء من التنظيم، ويميل العاملون في هذه التنظيمات إلى العمل الجاد من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية ويساعد ذلك على تحقيق نتائج تنظيمية إيجابية (Wiseman et al, 2017: 244).

الدراسات السابقة

من خلال مسح التراث البحثي، أمكن الوصول إلى الكثير من الدراسات، وقام الباحث بتصنيفها إلى محاور ثلاث على النحو التالي:-

- المحور الأول: دراسات تناولت بيئة العمل.
- المحور الثاني: دراسات تناولت الاغتراب الوظيفي.
- المحور الثالث: دراسات تناولت العلاقة بين عنصر أو أكثر من عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي.

المحور الأول: دراسات تناولت بيئة العمل

كشفت دراسة سفينسدوتير Sveinsdottir وزملائه (2006) عن العلاقة العكسية بين بيئة العمل والضغط المهنية، والعلاقة الطردية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي لدى هيئة التمريض في أيسلندا (Sveinsdottir et al., 2006: 875-889).

وكشفت أيضاً دراسة ديميت ليبلبيسي Demet Leblebici (2012) عن العلاقة الطردية بين جودة بيئة العمل وإنتاجية العاملين في قطاع البنوك بتركيا (Leblebici, 2012: 38-49).

وأبرزت دراسة كوتنيي- لي Kutney-Lee وزملائه (2013)، وجود علاقة عكسية بين بيئة العمل من جهة، وعدم الرضا الوظيفي، والاحترق الوظيفي، والرغبة في ترك العمل من جهة أخرى لدى هيئة



التمريض في ولاية بنسلفانيا الأمريكية (Kutney-Lee et al., 2013:195-201).

وتوصلت دراسة يون S. Yun وزملائه (2014) إلى وجود علاقة سلبية بين بيئة العمل والتعرض للتممر لدى هيئة التمريض في بعض المستشفيات الكورية (Yun et al., 2014: 219-225).

وبينت دراسة زهانج Zhang وزملائه (2014) وجود علاقة عكسية بين بيئة العمل من جهة، والاحترق الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي والرغبة في ترك العمل من جهة أخرى لدى هيئة التمريض في بعض المستشفيات الصينية (Zhang et al., 2014: 128-137).

بينما كشفت دراسة رازيكا Raziqa و مايلاباخش Maulabakhsh (2015) عن تأثير بيئة العمل (الأجور- الأمن والأمان الوظيفي- العلاقات- التقدير) على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع التعليمي وقطاع البنوك والاتصالات في باكستان (Raziqa & Maulabakhsh, 2015:717-725).

في حين توصلت دراسة منصور الأيوبي (2015)، إلى وجود تأثير دال لبيئة العمل بأبعادها المختلفة (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- الأنظمة والتعليمات- التدريب- المشاركة في اتخاذ القرارات- الحوافز والمكافآت- التكنولوجيا- ظروف العمل) على التميز المؤسسي في الكليات التقنية الحكومية بمحافظة غزة بفلسطين (الأيوبي، 2015: 106-137).

كما أبرزت دراسة اجبوزو Agbozo وزملائه (2017) تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بقطاع البنوك في غانا (Agbozo et al., 2017:12-18).



وكشفت دراسة دورتا Dutra وزملائه (2018) عن العلاقة العكسية بين بيئة العمل من جهة، وعدم الرضا الوظيفي، والانهاك العاطفي، والرغبة في ترك العمل من جهة أخرى لدى الممرضات في بعض المستشفيات البرازيلية (Dutra, 2018:68-72).

بينما بينت دراسة إكرا حفيظ Iqra Hafeez وزملائه (2019) تأثير بيئة العمل المادية والسلوكية على صحة العاملين وأدائهم في بعض شركات البرمجيات الباكستانية (Hafeez et al., 2019: 173- 193).

في حين أبرزت دراسة سعيدي Saidi وزملائه (2019) وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل (الأمن والأمان الوظيفي، بيئة العمل الفيزيائية، العلاقات مع الزملاء، دعم المشرفين، ساعات العمل) وأداء العاملين في بلدية كوشنج بماليزيا (Saidi et al., 2019:14-22).

وتوصلت دراسة اليزابيث وايت Elizabeth White وزملائها (2020) إلى وجود علاقة عكسية بين بيئة العمل من جهة، والاحترق الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي من جهة أخرى لدى هيئة التمريض في أربع ولايات أمريكية (White et al., 2020: 158-164).

وكشفت دراسة جوني Goni (2020) عن وجود علاقة طردية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصناعي في بنجلاديش (Goni, 2020:58-67).

وأوضحت دراسة كيم Kim وزملائه (2020) تأثير بيئة العمل على الشعور بالاحترق الوظيفي لهيئة التمريض في بعض مستشفيات ولاية كاليفورنيا الجنوبية وولاية نيفادا بأمريكا (Kim et al., 2022: 14-25).

كما أوضحت أيضًا دراسة سارة فيتوي Sara Viotti وزملائها (2020) تأثير بيئة العمل متمثلة في العوامل المحفزة (متطلبات العمل-



معنى العمل - وضوح الدور)، والعوامل الوقائية متمثلة في (الصراع بين العمل والأسرة- دعم الأقران- دعم المشرفين - المكافآت) من جهة، والرضا الوظيفي من جهة أخرى لدى معلمي ما قبل مرحلة الروضة في إيطاليا (Viotti et al., 2006: 464-475).

وتوصلت دراسة راشمان Rachman (2021) إلى وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين الحكوميين في مدينة سورابايا الاندونيسية (Rachman, 2021:339-354).

وكشفت دراسة سامسون جون مجايو Samson John Mgaiv وزملائه (2021) عن تأثير بيئة العمل (الحرية الأكاديمية، والقرارات التشاركية، والعمل الجماعي، والإشراف) على الرضا الوظيفي للأكاديميين في تنزانيا (Mgaiv et al., 2021: 1-9).

وأبرزت دراسة زهينجيانج Zhenjing وزملائه (2021) تأثير بيئة العمل على الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي للأكاديميين الصينيين (Zhenjing et al., 2021:1-13).

في حين أوضحت دراسة خالد حزاح وهيبة عيشاوي (2021) عن تأثير بيئة العمل المادية (الأجور والمكافآت)، وكذلك بيئة العمل المعنوية (العلاقات داخل التنظيم، والمشاركة في اتخاذ القرارات) على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين بأحد شركات الكهرباء في الاغواط بالجزائر (حزاح وعيشاوي، 2021: 585-596).

كما بينت دراسة اماندا هيستاد Amanda Heistad وزملائه (2022) تأثير بيئة العمل على التغيب والرغبة في ترك العمل لدى الممرضات في بعض المستشفيات الكندية (Heistad et al., 2022: 1-8).



وأبرزت دراسة ثو فارم Tho Pham وزملائه (2022)، دور بيئة العمل (التدريب والتطوير الوظيفي) في تقليل المخاطر المالية للشركات في 41 دولة (Pharm, 2022: 1-8).

وتوصلت دراسة خالد السلمي ومحمد عبد الكريم حداد (2022) إلى تأثير بيئة العمل الداخلية (التمكين التقني- المشاركة في اتخاذ القرارات- طبيعة وظروف العمل) على الإبداع الإداري للأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة السعودية (السلمي وحداد، 2022: 221-249).

وأخيراً أوضحت دراسة نجاة بن حمو (2022) التأثير الإيجابي لبيئة العمل (الاتصال- ظروف العمل- التكنولوجيا المستخدمة- العمل الجماعي- المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري للعاملين في المديرية الجهوية موبليس بشار بالجزائر (بن حمو، 2022: 638-654).

المحور الثاني: دراسات تناولت الاغتراب الوظيفي

كشفت دراسة سيلان Ceylan وسولو Sulu (2010) عن أن الاغتراب الوظيفي يعلب دوراً وسيطاً في العلاقة بين العدالة الإجرائية وضغوط العمل لدى الأطباء وهيئة التمريض ببعض المستشفيات العامة والخاصة في اسطنبول بتركيا (Ceylan, Adnan, 2010 : 65-74).

كما أبرزت دراسة حاكم محسن الربيعي وزملائه (2012) علاقة العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي للعاملين في معمل سمنت الكوفة بالعراق (الربيعي وآخرون، 2012: 1-27).

وأوضحت دراسة سيباهاتين يلديز Sebahattin Yıldız ومهموت سايليكايب Mahmut Saylıkayb (2014) وجود علاقة إيجابية بين السخرية التنظيمية والاعتراب الوظيفي للعاملين ببعض البنوك التركية (Yıldız& Saylıkayb, 2014: 622-627).



وتوصلت دراسة سيرون Siron وزملائه (2015) إلى وجود علاقة عكسية بين الاعتراب الوظيفي والرضا الوظيفي للأكاديميين بالكلية والمعاهد التقنية العراقية (Siron, 2015: 63-72).

وبينت دراسة تبريز Tabriz (2015) وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي والاعتراب عن العمل لدى العاملين بالقطاعات الصناعية والخدمية بمدينة طهران الإيرانية (Tabriz, 2015: 1-16).

وأبرزت أيضاً دراسة ديرميريز Dermirez و توسونوغلو Tosunoglu (2017) علاقة المناخ التنظيمي بالاعتراب الوظيفي للعاملين بجامعة غازي بتركيا (Dermirez & Tosunoglu, 2017: 69-88).

كما بينت دراسة عزة محمد سليمان وزملائها (2018) ارتفاع مستوى الاعتراب الوظيفي لدى المعلمين بمحافظة القاهرة، وأبرزت الدراسة أيضاً وجود فروق في درجة الاعتراب الوظيفي تعزى إلى السن والنوع (سليمان وآخرون ، 2018 : 933-964).

في حين كشفت دراسة سيتينكايا Cetinkaya وكاراييل Karayel (2019) عن وجود علاقة بين الصمت التنظيمي والاعتراب الوظيفي للعاملين بقطاع الخدمات (الصحة- الضيافة- السياحة) بتركيا (Cetinkaya & Karayel, 2019: 480-498).

بينما أبرزت دراسة أمين عبد الله صالح وزملائه (2019) وجود علاقة عكسية بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي للعاملين في ميناء أم قصر العراقي (صالح وآخرون، 2019: 696-711).

كما أوضحت دراسة نودحي فلاح Nodehi Falah (2020) وجود علاقة عكسية بين الاعتراب الوظيفي وأداء معلمي المدارس الثانوية في محافظة شاهرود بإيران (Falah, 2017: 61-67).



وكشفت دراسة سالي رضوان أبو جاسر Sally Radwan Abu Jassar (2021) عن تأثير الاغتراب الوظيفي على الولاء التنظيمي للعاملين بوزارة العمل الأردنية (1-12 : Abu Jassar, 2021).

بينما أبرزت دراسة جارسيا- كونتريراس García-Contreras وزملائه (2022) عن وجود علاقة طردية بين الاغتراب الوظيفي والسلوك المنحرف في بيئة العمل، كما أبرزت وجود علاقة عكسية بين الاغتراب والأداء الوظيفي لدى العاملين بالقطاع العام بالمكسيك (Garcia-Contreras et al., 2022 : 1-13).

في حين كشفت دراسة زهاو Zhao وزملائه (2022) عن وجود علاقة إيجابية بين الاغتراب الوظيفي والرغبة في دوران العمل لدى الممرضات ببعض مستشفيات ووهان بالصين (Zhao et al., 2022: 57-65).

وأخيرًا توصلت دراسة الطاهر بن تونس وزملائه (2022) إلى وجود علاقة عكسية بين الاغتراب الوظيفي والدافعية للانجاز لدى العاملين بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية في تيزي وزو بالجزائر (بن تونس وآخرون، 2022: 697-716).

المحور الثالث: دراسات تناولت العلاقة بين عنصر أو أكثر من عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي

توصلت دراسة ساروس Sarros وزملائه (2002) إلى وجود علاقة بين القيادة والاغتراب الوظيفي لدى ضباط الاطفاء شرق الولايات المتحدة الأمريكية (Sarros et al., 2002: 285-304).



بينما كشفت دراسة باناي Banai وزملائه (2004) عن ارتباط القيادة بالاعتراب الوظيفي لدى العاملين ببعض الشركات المجرية (Banai et al., 2004: 375-392).

في حين أبرزت دراسة باناي Banai وريسيل Reisel (2007)، تأثير القيادة الداعمة وخصائص الوظيفة في الاعتراب الوظيفي للعاملين غير الإداريين في ست دول (كوبا، ألمانيا، والمجر، والأراضي المحتلة، وروسيا، والولايات المتحدة) (Banai & Reisel, 2007: 463- 476).

بينما أوضحت دراسة مصطفى إرديم Mustafa Erdem (2014)، وجود علاقة عكسية بين نوعية حياة العمل (البيئة الديمقراطية- التكامل الاجتماعي- ظروف العمل الصحية والأمنة- التعويضات المناسبة والعادلة) والاعتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة (انعدام القوة- انعدام المعنى- العزلة- الابتعاد عن المدرسة) لدى مدرسي بعض المدارس الابتدائية التركية (Erdem, 2014: 534-544).

في حين أبرزت دراسة كوزهينا Kozhina وفينوكوروف Vinokurov (2020) تأثير ظروف العمل في ظل جائحة كورونا (التباعد في مكان العمل والعزلة، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، انخفاض الأمن الوظيفي) على الاعتراب الوظيفي لدى أساتذة الجامعات في روسيا (Kozhina & Vinokurov, 2020:106-118).

وبينت دراسة أحمد تونكاي إرديم Ahmet Tuncay Erdem (2021) علاقة القيادة بالاعتراب الوظيفي، وكذلك تأثير الاعتراب الوظيفي على السلوكيات العكسية، بالإضافة إلى الدور الوسيط للاعتراب الوظيفي في العلاقة بين نمط القيادة والسلوكيات العكسية في التنظيم لدى العاملين ببعض شركات إنتاج المعدات الثقيلة بمدينة أنقرة التركية (Erdem, 2021: 873-902).



كما توصلت دراسة فاندرستوكين Vanderstukken وسانيلس Caniels (2021) إلى وجود علاقة بين الإشراف والاستقلالية ورأس المال النفسي من جهة، والاعتراب الوظيفي من جهة أخرى لدى بعض العاملين في هولندا (Vanderstukken & Caniels, 2021: 640-656).

وأخيراً كشفت دراسة ناصر ناستيزاي Naser Nastiezaie وزملائه (2022) عن وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستبدادية والاعتراب الوظيفي للمدرسين في إيران (Nastiezaie et al., 2022: 54-63).

ومن خلال العرض السابق يتضح الآتي:-

- عرض الباحث 45 دراسة، منها 36 دراسة أجنبية، و9 دراسات عربية، وقد تم عرضها في ثلاثة محاور، تناول المحور الأول الدراسات التي ركزت على بيئة العمل في علاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية خلاف الاعتراب الوظيفي، واشتمل هذا المحور 23 دراسة (من 2006-2022)، منها 19 دراسة اجنبية، و4 دراسات عربية، وعرض المحور الثاني الدراسات التي تناولت الاعتراب الوظيفي في علاقته ببعض المتغيرات التنظيمية بخلاف بيئة العمل، واشتمل هذا المحور على 14 دراسة (من 2010-2022)، منها 9 دراسات أجنبية و5 دراسات عربية، وأخيراً تناول المحور الثالث الدراسات التي ربطت بين عنصر أو أكثر من عناصر بيئة العمل والاعتراب الوظيفي، واشتمل هذا المحور 8 دراسات (من 2002-2022) كلها دراسات أجنبية، ويكشف ذلك عن الاهتمام البحثي المعاصر بمتغيري الدراسة، الأمر الذي يؤكد أهمية البحث الراهن.

- أجريت الدراسات العربية في؛ فلسطين، والجزائر، والسعودية، والعراق، ومصر، والأردن. بينما أجريت الدراسات الأجنبية في عدة دول؛ تركيا، وأيسلندا، وأمريكا، وكوريا، والصين، وباكستان، وغانا، والبرازيل، وماليزيا، وبنجلاديش، وإيطاليا، واندونيسيا، وكندا، وإيران، وروسيا، والمكسيك، والمجر، وألمانيا،



وكوبا، والأراضي المتحدة، وهولندا، مما يكشف عن اهتمام عالمي بمتغيري الدراسة، ويكشف أيضا عن نقص الدراسات العربية.

- من بين الدراسات السابقة كلها، توجد دراسة مصرية وحيدة تنتمي إلى ميدان إدارة الأعمال عن الاعتراب الوظيفي للمعلمين في محافظة القاهرة، مما يبرز أهمية البحث الراهن.

- لا توجد أية دراسة مصرية أو حتى عربية ربطت بين متغيري البحث الراهن، مما يكشف عن أهمية إجراء مزيد من البحوث العربية.

- غياب الدراسات السوسولوجية عن الساحة، حيث تنتمي الدراسات السابقة إلى تخصصات علم النفس، وإدارة الأعمال، وإدارة التمريض، وإدارة الفنادق، ما عدا دراسة سوسولوجية واحدة وهي دراسة تبريز (2015) Tabriz عن الرضا الوظيفي وعلاقته بالاعتراب الوظيفي. مما يكشف عن الحاجة الماسة لمزيد من الدراسات السوسولوجية لمتغيري البحث.

- فتحت الدراسات السابقة أفقا جديدا للباحث، وعمقت من فهمه لمتغيري البحث، وكيفية صياغة إشكالية البحث وتساؤلاته، وتصميم المقاييس، وتفسير نتائج البحث.

الإطار المنهجي للبحث

1- مجالات البحث

- المجال الجغرافي: ينحصر المجال الجغرافي داخل إطار مدينة بني سويف (غرب النيل وشرقه) حيث تتوزع الكليات المختلفة بجامعة بني سويف الحكومية بين مدينة بني سويف القديمة (غرب النيل)، ومدينة بني سويف



الجديدة (شرق النيل). وتتواجد جامعة النهضة الخاصة بمدينة بني سويف الجديدة (شرق النيل).

- المجال البشري: يشتمل جميع العاملين بالجامعتين، ويبلغ إجمالي العاملين بجامعة بني سويف الحكومية 3274 موظفًا، بينما يبلغ إجمالي العاملين بجامعة النهضة الخاصة 618 موظفًا.

- المجال الزمني: تطلبت عملية جمع البيانات حوالي 50 يومًا، حيث بدأت عملية جمع البيانات يوم 6 مايو 2021، وانتهت في 25 يونيو 2021.

2 - نوع البحث والمناهج المستخدمة

يعد البحث الراهن بحثًا وصفيًا تحليليًا مقارنةً، اعتمد على استخدام أسلوب المسح الاجتماعي بالعينة، نظرًا لاستحالة دراسة العاملين في الجامعتين من خلال الحصر الشامل، حيث يبلغ إجمالي العاملين بجامعة بني سويف الحكومية 3274 موظفًا، بينما يبلغ إجمالي العاملين بجامعة النهضة الخاصة 618 موظفًا.

كما اعتمد البحث الراهن على الأسلوب المقارن، والذي يعد من أبرز الأساليب المميزة للدراسات التنظيمية. حيث يقارن البحث بين العاملين بجامعة بني سويف الحكومية، والعاملين بجامعة النهضة الخاصة.

3 - أدوات جمع البيانات

اعتمد البحث أساسًا على الاستبيان الإلكتروني لجمع البيانات، الأمر الذي ساعد الباحث في سرعة جمع البيانات، حيث قام الباحث بمساعدة بعض العاملين في الجامعتين بنشر الاستبيان في المجموعات الخاصة بالعاملين على الفيسبوك والواتس آب. وقد انقسم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء رئيسية على النحو التالي:-

أولاً: بيانات أولية (وتشمل 5 أسئلة).



ثانياً: مقياس بيئة العمل الاجتماعية (ويشمل 31 عبارة).

ثالثاً: مقياس الاعتراب الوظيفي (ويشمل 8 عبارات).

- وقد قام الباحث بإعداد مقياساً لبيئة العمل الاجتماعية من خلال الاعتماد على العديد من المقاييس التي أطلع عليها، ويتضمن 31 عبارة تقيس المظاهر الأساسية لبيئة العمل الاجتماعية كما يدركها العاملون، موزعة على أربعة أبعاد على النحو التالي:-
- نمط القيادة (10 عبارات).
- العلاقات الاجتماعية مع الزملاء في بيئة العمل (رأس المال الاجتماعي التنظيمي) (7 عبارات).
- عملية الاتصال في بيئة العمل (7 عبارات).
- التدريب وتنمية المهارات (رأس المال البشري التنظيمي) (7 عبارات).
- اعتمد الباحث أثناء إعداد مقياس بيئة العمل على العديد من المقاييس، مثل؛
- مقياس تيريزا امبيلي Teresa Amabile وزملائها (1996) (Amabile et al., 1996: 1154-1184).
- مقياس عبد الرزاق Abdul Razak وزملائه (2014)، (Abdul Razak et al., 2014: 173-178).
- مقياس تيمكين - جرينير Temkin-Greener وزملائه (2009)، (Temkin-Greener et al., 2009: 482-491).
- مقياس سوامي Swamy وزملائه (2015) (Swamy et al., 2015: 281-300).



- مقياس زمان Zaman وأنصاري Ansari (2022) (Zaman & Ansari, 2015: 281-300).
- كما قام الباحث بالاعتماد على مقياس ناير Nair وفوهر Vohra (2000)، لقياس الاغتراب الوظيفي، وهو من أشهر مقاييس الاغتراب الوظيفي، حيث تم استخدام هذا المقياس في العديد من الدراسات، وقد كشفت هذه الدراسات عن تمتعه بدرجة مرتفعة من الصدق والثبات (Nair & Vohra, 2000: 293-309).
- ويتطلب المقياسين من المبحوثين أن يحددوا مدى موافقتهم على كل عبارة على مقياس متدرج من (1) وتعني عدم الموافقة التامة، حتى (5) وتعني الموافقة التامة، وبينهما درجات متفاوتة من الموافقة، أو عدم الموافقة. وقد اعتمد البحث على طريقة ليكرت لتصحيح استجابات مقياسي البحث.
- ونظرًا لأن مقياس الاغتراب الوظيفي تم تطبيقه في العديد من الدراسات السابقة، واثبت درجة عالية من الصدق والثبات، فقد ركز الباحث على قياس الصدق والثبات لمقياس بيئة العمل الاجتماعية، حيث قام الباحث بعرضه على مجموعة من الأساتذة المتخصصين، وقد استفاد الباحث من ملاحظاتهم في إعادة صياغة بعض العبارات من أجل الوصول إلى درجة مناسبة من الصدق الظاهري.
- قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة صغيرة من العاملين المعروفين لدى الباحث بلغت 30 عاملًا، ثم تم إعادة تطبيق المقياس على نفس العاملين بعد مرور 15 يومًا، وتم حساب معامل الاستقرار، من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات المبحوثين في المرتين. وقد بلغ معامل الاستقرار للمقياس (0.92)، مما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة مقبولة من الثبات.



- كما قام الباحث أيضًا بحساب معامل (الفا كرونباخ) لحساب الاتساق الداخلي لمقياس بيئة العمل الاجتماعية، وبلغ معامل الاتساق الداخلي لمقياس بيئة العمل الاجتماعية (0.92). مما يؤكد أيضًا أن المقياس يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات (الموثوقية).

- وقد تم حساب درجة كل مبحوث في كل عبارة، وكذلك الدرجة المتوسطة لكل محور، والدرجة المتوسطة الكلية للمقياسين في ضوء المعادلة التالية:

$$1.33 = \frac{5-1=4}{3} \frac{\text{الحد الأقصى - الحد الأدنى}}{\text{عدد الاستجابات المطلوبة}}$$

- وبناءً على هذه المعادلة، تم حساب درجات المبحوثين على النحو التالي:-

درجة منخفضة ($2.33 > 1$)

درجة متوسطة ($3.66 > 2.33$)

درجة مرتفعة ($5 \geq 3.66$)

- وبناءً على هذا المعادلة تم تقسيم المبحوثين وفقًا لدرجاتهم على المقياس إلى ثلاث مستويات، على النحو التالي:-

• بالنسبة لنمط القيادة، تم تقسيم استجابات العاملين على المقياس إلى ثلاثة مستويات وفقًا لدرجة توفر نمط القيادة الديمقراطية المتمركزة أساساً حول العاملين (درجة مرتفعة- درجة متوسطة- درجة منخفضة).

• وبالنسبة للعلاقات الاجتماعية مع الزملاء، تم تقسيم استجابات العاملين على المقياس إلى ثلاثة مستويات وفقًا لدرجة امتلاكهم لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء (درجة مرتفعة- درجة متوسطة- درجة منخفضة).



- وبالنسبة لعملية الاتصال، تم تقسيم استجابات العاملين على المقياس إلى ثلاثة مستويات وفقاً لدرجة حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال داخل التنظيم (درجة مرتفعة- درجة متوسطة- درجة منخفضة).
- وبالنسبة لبرامج التدريب وتنمية المهارات، تم تقسيم استجابات العاملين على المقياس إلى ثلاثة مستويات وفقاً لدرجة حرص الإدارة على توفير هذه البرامج (درجة كبيرة- درجة متوسطة- درجة منخفضة).
- وبالنسبة للدرجة الكلية لتقييم العاملين لبيئة العمل الاجتماعية، تم تقسيم استجابات العاملين على المقياس إلى ثلاثة مستويات وفقاً لدرجة تقييمهم لبيئة العمل الاجتماعية (درجة كبيرة- درجة متوسطة- درجة منخفضة).
- كما تم تقسيم العاملين على مقياس الاغتراب الوظيفي وفقاً لدرجاتهم على المقياس إلى ثلاث مستويات (درجة مرتفعة- درجة متوسطة- درجة منخفضة).

4- عينة البحث

بلغ إجمالي العاملين بجامعة بني سويف الحكومية 3274 موظفاً، بينما بلغ إجمالي العاملين بجامعة النهضة الخاصة 618 موظفاً. وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة من العاملين بالجامعتين، بلغت 380 موظفاً بجامعة بني سويف الحكومية، و242 موظفاً بجامعة النهضة الخاصة، وقد اعتمد الباحث على جدول كريجسي R. Krejcie ومورجان D. Morgan في تحديد حجم العينة المناسبة والممثلة. (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610)

4- المعالجة الإحصائية للبيانات



يعد هذا البحث بحثًا كميًا، اعتمد أساسًا على التحليل الإحصائي الكمي للبيانات من خلال برنامج "SPSS". وقد تم استخراج المعاملات الإحصائية التالية:-

- معامل ارتباط بيرسون لحساب معامل الاستقرار **Stability Coefficient**، لتقدير ثبات مقياس بيئة العمل الاجتماعية.
- معامل "الفا كرونباخ **Cornbach Alpha**" لحساب الاتساق الداخلي لمقياس بيئة العمل الاجتماعية .
- التكرارات والنسب المئوية.
- معامل اختبار دلالة الفروق مربع كاي (χ^2) **Chi Square**.

نتائج البحث

1 - خصائص المبحوثين

يتبين من الجدول رقم (1) خصائص المبحوثين وذلك على النحو

التالي:-

- السن: فيما يتعلق بالعاملين في جامعة بني سويف الحكومية تبين أن نسبة (9.2%) يتراوح أعمارهم من 20 إلى أقل من 30 عامًا، بينما نسبة (49.2%) يتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 عامًا، في حين أن نسبة (30%) يتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 عامًا، وأخيرًا فإن نسبة (11.6%) يقعون في الفئة العمرية من 50 عامًا فأكثر. ويتضح من هذه البيانات أن النسبة الأقل (9.2%) تقع في الفئة العمرية من 20 حتى أقل من 30 عامًا، وذلك لتوقف التعيين في الجامعة منذ فترة إلا في أضيق الحدود وبعقود مؤقتة، والنسبة الأكبر تقع في الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 عامًا، وأغلبها المجموعة التي تم تعيينها في أعقاب ثورة يناير



2011، حيث تم تثبيت مجموعة كبيرة من المتعاقدين بعقود مؤقتة. أما فيما يتعلق بالعاملين في جامعة النهضة الخاصة فقد تبين أن نسبة (36.3%) يتراوح أعمارهم من 20 إلى أقل من 30 عامًا، بينما نسبة (43.4%) يتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 عامًا، في حين أن نسبة (14.5%) يتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 عامًا، وأخيرًا فإن نسبة (5.8%) يقعون في الفئة العمرية من 50 عامًا فأكثر. وقد اتضح للباحث أن هناك من العاملين من تخطى 60 عامًا، حيث تم التعاقد معهم بعد بلوغهم سن المعاش في عملهم الحكومي، ومنهم من كان يعمل في جامعة بني سويف الحكومية.

- النوع: بالنسبة للعاملين بجامعة بني سويف الحكومية، فقد اتضح أن نسبة (60.8%) ذكور، بينما نسبة (39.2%) إناث. بينما بلغت نسبة الذكور (55.8%)، ونسبة الإناث (44.2%) وذلك بالنسبة للعاملين في جامعة النهضة الخاصة.

- المستوى التعليمي: بالنسبة للعاملين في جامعة بني سويف الحكومية فقد تبين أن نسبة (21.6%) يحملون مؤهل متوسط، بينما نسبة (71.3%) يحملون مؤهل جامعي، في حين أن نسبة (7.1%) يحملون مؤهل فوق الجامعي (دبلوم دراسات عليا - ماجستير - دكتوراه). وبالنسبة للعاملين بجامعة النهضة الخاصة تبين أن نسبة (21.5%) يحملون مؤهل متوسط، بينما نسبة (64.5%) يحملون مؤهل جامعي، في حين أن نسبة (14.0%) يحملون مؤهل فوق الجامعي. ولا يعني ذلك أنه لا يوجد من العاملين من يحملون أقل من المؤهل المتوسط (عمال الخدمات المعاونة)، ولكن يرجع ذلك إلى تطبيق الاستبيان الكترونياً لذا فإن الأمر يتطلب قدرًا من التعليم.

- مدة الخدمة: بسؤال العاملين بجامعة بني سويف عن مدة خدمتهم داخل الجامعة تبين أن نسبة (12.1%) يعملون في الجامعة لمدة تقل عن 5 سنوات، بينما نسبة (33.7%) يعملون في الجامعة لمدة تتراوح من 5 إلى



أقل من 10 سنوات، وأخيراً فإن نسبة (54.2%) يعملون في الجامعة لمدة تزيد عن 10 سنوات، وهذا يشير إلى أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية يعملون في الجامعة منذ أكثر من 10 سنوات، ويرجع ذلك إلى أن الجامعة لها تاريخ كبير، حيث يرجع تاريخ إنشائها إلى عام 1981 كفرع من جامعة القاهرة، حتى استقلت كجامعة مستقلة عام 2005، ويتسق ذلك مع ما توصل إليه الباحث فيما يتعلق بأن النسبة الأقل (9.2%) تقع في الفئة العمرية من 20 حتى أقل من 30 عاماً، وذلك لتوقف التعيين في الجامعة منذ فترة إلا في أضيق الحدود وبعقود مؤقتة. أما بالنسبة للعاملين بجامعة النهضة الخاصة فقد اتضح أن نسبة (28.1%) يعملون في الجامعة لمدة تقل عن 5 سنوات، بينما نسبة (54.5%) يعملون في الجامعة لمدة تتراوح من 5 إلى أقل من 10 سنوات، وأخيراً فإن نسبة (17.4%) يعملون في الجامعة لمدة تزيد عن 10 سنوات. ويتضح من هذه البيانات أن النسبة الأقل من العاملين يعلمون في الجامعة منذ أكثر من 10 سنوات، ويرجع ذلك إلى حداثة الجامعة، حيث أنشأت عام 2006. وقطعاً فإن بداية إنشائها كان عدد العاملين قليلاً، ثم بدأت الجامعة في التوسع في عمليات التعاقد في السنوات الأخيرة.

- الدخل الشهري: تبين أن نسبة (16.6%) من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية يحصلون على دخل يقل عن 3000 جنيه شهرياً، بينما نسبة (58.9%) يحصلون على دخل شهري يتراوح من 3000 - 4000 جنيه شهرياً، في حين أن نسبة (19.5%) يحصلون على دخل شهري يتراوح من 4000 - 5000 جنيه شهرياً، وأخيراً فإن نسبة (5.0%) يحصلون على دخل يتجاوز 5000 جنيه شهرياً. وفيما يتعلق بالعاملين في جامعة النهضة الخاصة فقد تبين أن نسبة (13.2%) من العاملين بجامعة النهضة الخاصة يحصلون على دخل يقل عن 3000 جنيه شهرياً، بينما نسبة (32.6%) يحصلون على دخل شهري يتراوح من 3000 - 4000 جنيه شهرياً، في



حين أن نسبة (39.7%) يحصلون على دخل شهري يتراوح من 4000-5000 جنية شهرياً، وأخيراً فإن نسبة (14.5%) يحصلون على دخل يتجاوز 5000 جنية شهرياً. ويتضح أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية (58.9%) يحصلون على دخل شهري يتراوح من 3000-4000 جنية شهرياً، وهو دخل ضعيف نسبياً مقارنة بموجات الغلاء الحالية، كما يتضح أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة النهضة الخاصة (39.7%) يحصلون على دخل شهري يتراوح من 4000-5000 جنية شهرياً، الأمر الذي يكشف عن التحسن النسبي في الدخل للعاملين بجامعة النهضة مقارنة بالعاملين في جامعة بني سويف.

جدول رقم (1) خصائص المبحوثين

م	المتغير	الفئات	العاملون بجامعة بني سويف الحكومية		العاملون بجامعة النهضة الخاصة	
			ك	%	ك	%
1	السن	20-30	35	9.2	88	36.3
		30-40	187	49.2	105	43.4
		40-50	114	30	35	14.5
		50 فأكثر	44	11.6	14	5.8
		المجموع	380	100	242	100
2	النوع	ذكر	231	60.8	135	55.8
		أنثى	149	39.2	107	44.2
		المجموع	380	100	242	100



21.5	52	21.6	82	متوسط	المستوى التعليمي	3
64.5	156	71.3	271	جامعي		
14.0	34	7.1	27	فوق الجامعي		
100	242	100	380	المجموع		
28.1	68	12.1	46	أقل من 5	مدة العمل داخل الجامعة	4
54.5	132	33.7	128	5 – 10		
17.4	42	54.2	206	أكثر من 10		
100	242	100	380	المجموع		
13.2	32	16.6	63	أقل من 3000	الدخل الشهري من العمل	5
32.6	79	58.9	224	4000-3000		
39.7	96	19.5	74	5000-4000		
14.5	35	5.0	19	5000 فأكثر		
100	242	100	380	المجموع		

2- النتائج المتعلقة ببيئة العمل الاجتماعية

يتبين من الجدول رقم (2) ما يلي:-

- فيما يتعلق بدرجة توفر نمط القيادة الديمقراطية المتركزة أساساً حول العاملين، تبين من خلال المقياس المستخدم أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية يدركون أن نمط القيادة الديمقراطية المتركزة حول العاملين متوفرة بدرجة متوسطة، بينما النسبة الأكبر من العاملين



بجامعة النهضة الخاصة يدركون أن نمط القيادة الديمقراطية المتركة حول العاملين متوفرة بدرجة متوسطة. وباختبار دلالة الفروق بين العاملين في الجامعتين، تبين أن قيمة كا² تساوي (122.44) عند درجة حرية (2)، وهي دالة عند مستوى (0.01)، ويعني ذلك وجود فروق جوهرية بين العاملين بالجامعتين فيما يتعلق بمدى توفر نمط القيادة الديمقراطية لصالح العاملين بجامعة النهضة الخاصة، بمعنى أن العاملين في جامعة النهضة الخاصة يعملون في ظل قيادة ديمقراطية بشكل يفوق العاملين بجامعة بني سويف الحكومية.

- وفيما يتعلق بدرجة امتلاك العاملين لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء، تبين من خلال المقياس المستخدم أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية يرتبطون بشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء بدرجة متوسطة، بينما النسبة الأكبر من العاملين بجامعة النهضة الخاصة يرتبطون بشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء بدرجة مرتفعة. وباختبار دلالة الفروق بين العاملين في الجامعتين، تبين أن قيمة كا² تساوي (91.713) عند درجة حرية (2)، وهي دالة عند مستوى (0.01). ويعني ذلك وجود فروق جوهرية بين العاملين بالجامعتين فيما يتعلق بدرجة امتلاك شبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء، بمعنى أن العاملين في جامعة النهضة الخاصة يمتلكون شبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء بشكل يفوق العاملين بجامعة بني سويف الحكومية.

- وبالنسبة لدرجة حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال داخل الجامعة، تبين من خلال المقياس المستخدم أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية يدركون ذلك بدرجة متوسطة، بينما النسبة الأكبر من العاملين بجامعة النهضة الخاصة يدركون ذلك بدرجة مرتفعة. وباختبار دلالة الفروق بين العاملين في الجامعتين، تبين أن قيمة كا² تساوي (97.530) عند درجة حرية (2)، وهي دالة عند مستوى (0.01). ويعني ذلك وجود



فروق جوهرية بين العاملين بالجامعتين فيما يتعلق بدرجة حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال داخل التنظيم، بمعنى أن العاملين في جامعة النهضة الخاصة يرون أن الإدارة تحرص على تدعيم عملية الاتصال بين الإدارة والعاملين في الاتجاهين الصاعد والهابط حتى يتم تدفق المعلومات، وذلك بشكل يفوق العاملين بجامعة بني سويف الحكومية.

- وبالنسبة لدرجة حرص الإدارة على توفير برامج التدريب وتنمية المهارات للعاملين داخل الجامعة، تبين من خلال المقياس المستخدم أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية يدركون ذلك بدرجة متوسطة، بينما النسبة الأكبر من العاملين بجامعة النهضة الخاصة يدركون ذلك بدرجة مرتفعة. وباختبار دلالة الفروق بين العاملين في الجامعتين، تبين أن قيمة χ^2 تساوي (65.344) عند درجة حرية (2)، وهي دالة عند مستوى (0.01). ويعني ذلك وجود فروق جوهرية بين العاملين بالجامعتين فيما يتعلق بدرجة حرص الإدارة على توفير برامج التدريب وتنمية المهارات للعاملين داخل الجامعة، بمعنى أن العاملين في جامعة النهضة الخاصة يرون أن الإدارة تحرص على تنمية مهارات العاملين والاستثمار في رأس المال البشري، وذلك بشكل يفوق العاملين بجامعة بني سويف الحكومية.

- وأخيرًا بالنسبة للدرجة الكلية لبيئة العمل الاجتماعية، وهي محصلة العوامل الأربعة السابقة (نمط القيادة - عملية الاتصال - رأس المال البشري التنظيمي - الاستثمار في رأس المال البشري)، تبين من خلال المقياس المستخدم أن النسبة الأكبر من العاملين بجامعة بني سويف الحكومية تقيمهم لبيئة العمل الاجتماعية متوسط، بينما النسبة الأكبر من العاملين بجامعة النهضة الخاصة تقيمهم لبيئة العمل الاجتماعية مرتفع. وباختبار دلالة الفروق بين العاملين في الجامعتين، تبين أن قيمة χ^2 تساوي (91.725) عند درجة حرية (2)، وهي دالة عند مستوى (0.01). ويعني ذلك وجود فروق جوهرية بين العاملين بالجامعتين فيما يتعلق ببيئة العمل



الاجتماعية داخل الجامعة لصالح جامعة النهضة، بمعنى أن العاملين بجامعة النهضة الخاصة يرون أنهم يعملون في بيئة عمل اجتماعية مناسبة وجيدة من حيث القيادة والاتصالات والعلاقات مع الزملاء والتدريب وتنمية المهارات، وذلك بشكل يفوق العاملين بجامعة بني سويف الحكومية.

جدول رقم (2) درجة ادراك العاملين بالجامعتين لبيئة العمل بأبعادها المختلفة

م	المتغير	الفئات		جامعة بني سويف		جامعة النهضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
1	درجة توفر نمط القيادة الديمقراطية المتركزة حول العاملين	درجة مرتفعة	43	11.3	124	51.2	
		درجة متوسطة	222	58.4	88	36.4	
		درجة منخفضة	115	30.3	30	12.4	
		المجموع	380	100	242	100	
قيمة (كا ²) تساوي (122.44) عند درجة حرية (2) دالة عند مستوى (0.01)							
2	درجة امتلاك العاملين لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء (رأس المال الاجتماعي التنظيمي)	درجة مرتفعة	52	13.7	118	48.8	
		درجة متوسطة	244	64.2	90	37.2	
		درجة منخفضة	84	22.1	34	14.0	
		المجموع	380	100	242	100	
قيمة (كا ²) تساوي (91.713) عند درجة حرية (2) دالة عند مستوى (0.01)							
3	درجة حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال	درجة مرتفعة	64	16.8	131	54.1	
		درجة متوسطة	212	55.8	74	30.6	



15.3	37	27.4	104	درجة منخفضة		
100	242	100	380	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (97.530) عند درجة حرية (2) دالة عند مستوى (0.01)						
50.0	121	20.5	78	درجة مرتفعة	درجة حرص الإدارة على توفير برامج التدريب وتنمية المهارات (الاستثمار في رأس المال البشري)	4
40.1	97	53.2	202	درجة متوسطة		
9.9	24	26.3	100	درجة منخفضة		
100	242	100	380	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (65.344) عند درجة حرية (2) دالة عند مستوى (0.01)						
51.2	124	15.5	59	درجة مرتفعة	متوسط درجة تقييم العاملين لبيئة العمل الاجتماعية	5
36.0	87	57.9	220	درجة متوسطة		
12.8	31	26.6	101	درجة منخفضة		
100	242	100	380	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (91.725) عند درجة حرية (2) دالة عند مستوى (0.01)						

3- النتائج المتعلقة بدرجة الشعور بالاعتراب الوظيفي

- يتبين من الجدول رقم (3)، ارتفاع درجة الشعور بالاعتراب الوظيفي بين العاملين في جامعة بني سويف الحكومية، حيث تشعر نسبة (54.5%) بدرجة مرتفعة من الاعتراب الوظيفي، بينما تشعر نسبة (27.9%) بدرجة متوسطة من الاعتراب الوظيفي، في حين تشعر نسبة (17.6%) بدرجة منخفضة من الاعتراب الوظيفي. كذلك يتبين انخفاض درجة الشعور



بالاغتراب الوظيفي بين العاملين في جامعة النهضة الخاصة، حيث تشعر نسبة (10.3%) بدرجة مرتفعة من الاغتراب الوظيفي، بينما تشعر نسبة (30.6%) بدرجة متوسطة من الاغتراب الوظيفي، في حين تشعر نسبة (59.1%) بدرجة منخفضة من الاغتراب الوظيفي. وباختبار دلالة الفروق بين العاملين في الجامعتين، تبين أن قيمة كا² تساوي (152.877) عند درجة حرية (2)، وهي دالة عند مستوى (0.01). ويعني ذلك وجود فروق جوهرية بين العاملين بالجامعتين فيما بدرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي، وأن العاملين بجامعة بني سويف الحكومية أكثر شعورًا بالاغتراب الوظيفي من العاملين بجامعة النهضة الخاصة.

جدول رقم (3) درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين بالجامعتين

م	المتغير	الفئات	العاملون بجامعة		العاملون بجامعة		المجموع
			النهضة الخاصة	النهضة الخاصة	بني سويف الحكومية	بني سويف الحكومية	
			%	ك	%	ك	%
1	درجة الاغتراب الوظيفي للعاملين في الجامعتين	درجة مرتفعة	10.3	25	54.5	207	37.3
		درجة متوسطة	30.6	74	27.9	106	28.9
		درجة منخفضة	59.1	143	17.6	67	33.8
		المجموع	100	242	100	380	100
		(كا ²) تساوي (152.877)	عند درجة حرية (2)		دالة عند مستوى (0.01)		

4- النتائج المتعلقة بالعلاقة بين البيئة الاجتماعية للعمل ودرجة

الشعور بالاغتراب الوظيفي

يتبين من الجدول رقم (4) ما يلي:-



- وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين مدى توفر نمط القيادة الديمقراطية ودرجة الشعور بالاعتراب الوظيفي، حيث بلغت قيمة χ^2 (272.195) عند درجة حرية (4)، وهي دالة عند مستوى (0.01). بمعنى أن توفر نمط القيادة الديمقراطية المرتكزة حول العاملين يؤدي إلى انخفاض الشعور بالاعتراب الوظيفي.

وتتفق هذا النتيجة مع ما ورد في نظرية العلاقات الإنسانية، حيث أكدت أن لأسلوب القيادة والإشراف والمشاركة دورًا مركزيًا في سلوك العاملين (Omodan et al., 2020:3). كما أكدت النظرية أن العاملين لا يفضلون المشرف الصارم، وعندما يكون المشرف ودودًا وغير صارم، يزداد ارتباط العاملين به، لذا فإنه يكون قادرًا على الحصول على أفضل النتائج منهم. وترى النظرية أن العاملين يرغبون في الحرية ولا يفضلون الإشراف المتشدد الصارم، لذا يجب أن تعطي الإدارة للعاملين قدرًا من الحرية في أداء العمل، وعندما لا يخضع العاملون للرقابة الصارمة فإنهم يميلون إلى العمل بشكل تعاوني لتحقيق أعلى إنتاجية. وينبغي على الإدارة أن تسمح وترحب بمشاركة العمال في تخطيط محتوى عملهم، ووسائل وعمليات العمل، فمشاركة العاملين في صنع القرارات التي تهمهم يسهم في زيادة إنتاجيتهم (Emmanuel et al., 2021:4-6).

ويمكن تفسير النتيجة السابقة في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي، حيث أن توفر الدعم من القادة ينمي الشعور بالثقة في التنظيم، ونتيجة لذلك، يتم تحفيز العاملين، مما يساعد في تدعيم اتجاهاتهم الإيجابية تجاه العمل والتنظيم مما يؤدي إلى مزيد من الارتباط بالعمل، ومزيد من الالتزام بأهداف التنظيم (Zhenjing et al., 2021: 3).

ويمكن تفسير هذه النتيجة أيضًا في ضوء نظرية الثقافة التنظيمية، حيث يرى هاريسون وستوكس أن الرؤساء في ظل ثقافة الدعم يهتمون



بالاحتياجات الشخصية للعاملين، الأمر الذي يسهم في الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية (Oppong et al., 2017: 30).

وتتفق هذا النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة، والتي توصلت إلى وجود علاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي، مثل دراسة ساروس Sarros وزملائه (2002)، ودراسة باناي Banai وزملائه (2004)، ودراسة باناي Banai وريسيل Reisel (2007)، ودراسة مصطفى إرديم Mustafa Erdem (2014)، ودراسة أحمد تونكاي إرديم Ahmet Tuncay Erdem (2021)، ودراسة فاندرستوكين Vanderstukken وسانيلس Caniels (2021)، ودراسة ناصر ناستيزاي Naser Nastiezaie وزملائه (2022).

وتؤيد هذه النتيجة صحة الفرض الفرعي الأول الذي تم صياغته لهذه الدراسة والذي مؤداه: "هناك علاقة بين نمط القيادة ودرجة الاعتراب الوظيفي".

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين امتلاك العامل لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء (رأس المال الاجتماعي التنظيمي) ودرجة الشعور بالاعتراب الوظيفي، حيث بلغت قيمة χ^2 (258.630) عند درجة حرية (4)، وهي دالة عند مستوى (0.01). بمعنى أن ارتباط العامل بشبكة طيبة من العلاقات الاجتماعية مع الزملاء، يؤدي إلى انخفاض الشعور بالاعتراب الوظيفي.

وتتفق هذا النتيجة مع ما ورد في نظرية العلاقات الإنسانية، والتي ركزت على أهمية العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، كما أكدت على ضرورة قيام الإدارة بتشجيع التعاون والعمل الجماعي بين العاملين، فعندما يعمل العاملون في وئام وتعاون، فإن ذلك يساعد على الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية. كما أشارت النظرية إلى أهمية تعزيز التنظيم غير الرسمي،



فالعمال لا يرغبون العمل في عزلة، ولا يريدون العمل في بيئة غير ودية بدون ارتباط مع زملائهم، ولكنهم يريدون العمل في جماعة، لذا يجب تعزيز التنظيم والعلاقة غير الرسمية في بيئة العمل الرسمية، كما يجب معالجة الصراع أو الخلاف أو سوء التفاهم بين الإدارة والعاملين، أو بين العمال وبعضهم، فالعمال لا يفضلون الصراع أو أي شيء من شأنه أن يؤثر على عملهم، ويجب على الإدارة محاولة تسوية ذلك بكل الوسائل من أجل الوصول إلى أفضل المخرجات والنتائج التنظيمية (Emmanuel et al., 2021:6).

كما يمكن تفسير هذا النتيجة في ضوء نظرية رأس المال الاجتماعي، والتي أكدت على أهمية العلاقات الاجتماعية في الحصول على المزيد من الفوائد (Bhandari & Yasunobum, 2009:486). وقد أكدت النظرية أن وجود روابط قوية ومستويات عالية من الثقة والشعور المشترك بين أعضاء التنظيم يمثل الأصول التي يمكن أن يستغلها القادة في الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية، وقد يعزز وجود روابط رسمية وغير رسمية بين العاملين من النتائج التنظيمية (Andrews, 2010:585-586). وتؤكد النظرية أن رأس المال الاجتماعي يشكل مصدرًا قيمًا للتنظيمات من أجل الوصول لأفضل النتائج التنظيمية، وامتلاك رأس المال الاجتماعي داخل التنظيمات يمكن أن يسهم بفاعلية في النتائج التنظيمية داخل التنظيم وخارجه (أحمد، 2012: 213-215).

ويمكن تفسير هذه النتيجة أيضًا في ضوء نظرية الثقافة التنظيمية، حيث يرى هاريسون وستوكس أن أعضاء التنظيم في ظل ثقافة الدعم يعطون الأولوية للتعاون مع زملائهم الذين يعملون معهم، وتتسم ثقافة الدعم بوجود علاقات وثيقة بين العاملين، ويتم اتخاذ القرارات بشكل جماعي، الأمر الذي يسهم في الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية (Oppong et al., 2017: 30).



وتتفق هذا النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، والتي أكدت على أهمية العلاقات مع الزملاء كأحد عناصر البيئة الاجتماعية للعمل في الوصول إلى نتائج تنظيمية إيجابية، مثل دراسة رازيكا Raziqa ومايلاباخش Maulabakhsh (2015)، ودراسة سعيدي Saidi وزملائه (2019)، ودراسة خالد حزاح وهيبه عيشاوي (2021).

وتؤيد هذه النتيجة صحة الفرض الفرعي الثاني الذي تم صياغته لهذه الدراسة والذي مؤداه: " يؤدي امتلاك العاملين لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء إلى انخفاض درجة الاغتراب الوظيفي ".

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين درجة حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال ودرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي، حيث بلغت قيمة χ^2 (431.310) عند درجة حرية (4)، وهي دالة عند مستوى (0.01). الأمر الذي يشير إلى أن اهتمام الإدارة بتحسين عملية الاتصال وتدعيم الاتصالات غير الرسمية، واتباع سياسة الباب المفتوح يؤدي إلى انخفاض الشعور بالاغتراب الوظيفي.

وتتفق هذا النتيجة مع ما ورد في نظرية العلاقات الإنسانية، حيث أشارت النظرية إلى أن تحسين عملية الاتصال تلعب دورًا إيجابيًا في سلوك العاملين واتجاهاتهم (Omodan et al., 2020:3). كما ركزت النظرية على تحسين عملية الاتصالات (الصاعدة والهابطة)، وضرورة إعطاء الأولوية للتواصل والتغذية الراجعة، وأهمية استخدام نظام اتصال جيد في التنظيم، وأن يتم الاتصال من أعلى إلى أسفل، حيث يتم نقل المعلومات من كبار المسؤولين في التنظيم (الإدارة) وصولاً إلى أدنى مرتبة، وكذلك من أسفل إلى أعلى لأن العاملين بحاجة إلى تقديم مطالبهم، ويجب أخذ أفكارهم وتصوراتهم في الاعتبار، ويؤدي ذلك إلى الوصول لأفضل النتائج التنظيمية (Emmanuel et al., 2021:6). وتؤكد النظرية أن مشكلات العمل هي



أساسًا مشكلات في الاتصال، وسوف يتم التخفيف من حدة عديد من مشكلات العمل، بل ويمكن القضاء عليها من خلال العمل على إيجاد قنوات فعالة للاتصال داخل التنظيم (Watson, 1995:52-54).

وتتفق هذا النتيجة مع دراسة كوزهينا Kozhina و فينوكوروف Vinokurov (2020)، والتي أبرزت تأثير عملية الاتصال على الاعتراب الوظيفي. كما أكدت دراسة نجاته بن حمو (2022) على أهمية عملية الاتصال كأحد عناصر بيئة العمل في الوصول لبعض النتائج التنظيمية الإيجابية.

وتؤيد هذه النتيجة صحة الفرض الفرعي الثالث الذي تم صياغته لهذه الدراسة والذي مؤداه: "تميل درجة الاعتراب الوظيفي للانخفاض كلما تحسنت عملية الاتصال داخل بيئة العمل".

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين درجة حرص الإدارة على توفير برامج التدريب وتنمية المهارات (الاستثمار في رأس المال البشري) ودرجة الشعور بالاعتراب الوظيفي، حيث بلغت قيمة χ^2 (354.742) عند درجة حرية (4)، وهي دالة عند مستوى (0.01). بمعنى أن اهتمام الإدارة بتوفير برامج التدريب وتنمية المهارات يساعد على انخفاض الشعور بالاعتراب الوظيفي.

وتتفق هذا النتيجة مع ما ورد في نظرية رأس المال البشري، والتي تنظر إلى المعرفة والمهارات والقدرات كأصل غير مرئي للوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية، لذا تركز النظرية على أهمية التعليم والتدريب للحفاظ على القدرة التنافسية للتنظيم، والوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية (Wuttaphan, 2017: 240-241). وفي ضوء نظرية رأس المال البشري يمكن القول بأن الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية يتطلب زيادة



الاستثمار في رأس المال البشري من خلال العمل على زيادة برامج التعليم والتدريب.

وتتفق هذا النتيجة مع دراسة بعض الدراسات السابقة والتي أكدت على أهمية التدريب كأحد عناصر بيئة العمل في تحسين بعض المخرجات التنظيمية، مثل دراسة منصور الأيوبي (2015)، ودراسة ثو فارم Tho Pham وزملائه (2022).

وتؤيد هذه النتيجة صحة الفرض الفرعي الرابع الذي تم صياغته لهذه الدراسة والذي مؤداه: "يرتبط اهتمام الإدارة ببرامج التدريب وتنمية مهارات العاملين عكسيًا بدرجة الاغتراب الوظيفي".

- وفي ضوء ما سبق، انتهى البحث إلى تقرير وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين البيئة الاجتماعية للعمل ودرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي، حيث بلغت قيمة χ^2 (467.349) عند درجة حرية (4)، وهي دالة عند مستوى (0.01). بمعنى أن تحسين بيئة العمل الاجتماعية بعناصرها المختلفة (نمط القيادة - عملية الاتصال - رأس المال البشري التنظيمي - الاستثمار في رأس المال البشري) يؤدي إلى انخفاض الشعور بالاغتراب الوظيفي.

وقد أكدت نظرية العلاقات الإنسانية أن العاملين بشر لا يهتمون فقط بالمكاسب المالية، بل يريدون أن تكون جهودهم موضع تقدير، وأن يتم تكريمهم على أدائهم للعمل، كما أنهم يرغبون في المشاركة في صنع القرارات. لذا يجب الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والنفسية، وتحسين بيئة العمل الاجتماعية من أجل الوصول إلى أفضل النتائج التنظيمية (Emmanuel et al., 2021:6).



كما أكدت نظرية التبادل الاجتماعي أن توفر بيئة العمل الجيدة يعد نوعاً من التحفيز للعاملين بشكل أفضل، حيث أنها تنمي الشعور بالثقة في التنظيم، ويؤدي ذلك إلى مزيد من الارتباط بالعمل، ومزيد من الالتزام بأهداف التنظيم، مما يساعد في تدعيم اتجاهاتهم الإيجابية تجاه العمل والتنظيم، (Zhenjing et al., 2021: 3).

وقد توصلت العديد من الدراسات السابقة التي تم عرضها إلى دور بيئة العمل الاجتماعية في تحسين النتائج التنظيمية الإيجابية مثل الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والتميز التنظيمي، والإبداع التنظيمي، والأداء الوظيفي. كما كشفت العديد من الدراسات السابقة عن دور بيئة العمل الاجتماعية في التخفيف من النتائج التنظيمية السلبية مثل التغيب عن العمل، والاحتراق الوظيفي، والرغبة في ترك العمل، والتنمر الوظيفي.

وتؤيد هذه النتيجة صحة الفرض الرئيس الذي تم صياغته لهذه الدراسة والذي مؤداه: "يؤدي تحسين بيئة العمل الاجتماعية إلى انخفاض درجة الاعتراب الوظيفي للعاملين".

جدول رقم (4)

العلاقة بين البيئة الاجتماعية للعمل ودرجة الشعور

بالاعتراب الوظيفي

م	المتغير	الفئات	درجة الاعتراب الوظيفي					
			درجة مرتفعة		درجة متوسطة		درجة منخفضة	
			ك	%	ك	%	ك	%
	درجة توفر غمط	درجة مرتفعة	7	3.0	25	13.9	135	64.3



31.4	66	67.2	121	53.0	123	درجة متوسطة	القيادة الديمقراطية المتركزة حول العاملين	1
4.3	9	18.9	34	44.0	102	درجة منخفضة		
100	210	100	180	100	232	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (272.195) عند درجة حرية (4) دالة عند مستوى (0.01)								
60.5	127	13.3	24	8.2	19	درجة مرتفعة	درجة امتلاك العاملين لشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء	2
37.1	78	77.2	139	50.4	117	درجة متوسطة		
2.4	5	9.5	17	31.4	96	درجة منخفضة		
100	210	100	180	100	232	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (258.630) عند درجة حرية (4) دالة عند مستوى (0.01)								
درجة الاغتراب الوظيفي						الفئات	المتغير	م
درجة منخفضة		درجة متوسطة		درجة مرتفعة				
%	ك	%	ك	%	ك			
77.1	162	12.8	23	4.3	10		درجة حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال	3
19.0	40	80.0	144	44	102	درجة متوسطة		
3.9	8	7.2	13	51.7	120	درجة منخفضة		
100	210	100	180	100	232	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (431.310) عند درجة حرية (4) دالة عند مستوى (0.01)								
73.3	154	17.8	32	5.6	13	درجة مرتفعة	درجة حرص الإدارة	



19.1	40	78.9	142	50.4	117	درجة متوسطة	على توفير برامج التدريب وتنمية المهارات	4
7.6	16	3.3	6	44.0	102	درجة منخفضة		
100	210	100	180	100	232	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (354.742) عند درجة حرية (4) دالة عند مستوى (0.01)								
80.0	168	5.6	10	2.2	5	درجة مرتفعة	متوسط درجة تقييم العاملين لبيئة العمل الاجتماعية	5
14.8	31	84.4	152	53.4	124	درجة متوسطة		
5.2	11	10.0	18	44.4	103	درجة منخفضة		
100	210	100	180	100	232	المجموع		
قيمة (كا ²) تساوي (467.349) عند درجة حرية (4) دالة عند مستوى (0.01)								

النتائج العامة للبحث وتوصياته

- يمكن عرض النتائج العامة للبحث في عدة نقاط على النحو التالي:-
- تحرص إدارة جامعة النهضة الخاصة على تدعيم نمط القيادة الديمقراطية بشكل يفوق جامعة بني سويف الحكومية.
- يمتلك العاملون في جامعة النهضة الخاصة شبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء (رأس المال الاجتماعي التنظيمي) بشكل يفوق العاملين بجامعة بني سويف الحكومية.
- تحرص إدارة جامعة النهضة الخاصة على تدعيم عملية الاتصال بين الإدارة والعاملين في الاتجاهين الصاعد والهابط حتى يتم تدفق المعلومات بسلاسة، وذلك بشكل يفوق جامعة بني سويف الحكومية.
- تحرص إدارة جامعة النهضة الخاصة على توفير برامج التدريب وتنمية مهارات العاملين والاستثمار في رأس المال البشري، وذلك بشكل يفوق جامعة بني سويف الحكومية.



- تتسم بيئة العمل الاجتماعية في جامعة النهضة الخاصة بأنه مناسبة وجيدة من حيث القيادة والاتصالات والعلاقات مع الزملاء والتدريب وتنمية المهارات، وذلك بشكل يفوق جامعة بني سويف الحكومية.
- ترتفع درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي بين العاملين في جامعة بني سويف الحكومية، كما تنخفض درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي بين العاملين في جامعة النهضة الخاصة. وقد جاءت الفروق جوهرية بين العاملين بالجامعتين في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي.
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين درجة توفر نمط القيادة الديمقراطية ودرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي.
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين درجة امتلاك العامل بشبكة علاقات اجتماعية طيبة مع الزملاء (رأس المال الاجتماعي التنظيمي) ودرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي.
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين درجة حرص الإدارة على تدعيم عملية الاتصال داخل الجامعة ودرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي.
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين درجة حرص الإدارة على توفير برامج التدريب وتنمية المهارات (الاستثمار في رأس المال البشري) ودرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي.
- انتهى البحث إلى تقرير وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين درجة تقييم العاملين للبيئة الاجتماعية للعمل ودرجة الشعور بالاغتراب الوظيفي. بمعنى أن تحسين بيئة العمل الاجتماعية بعناصرها المختلفة (نمط القيادة - عملية الاتصال - رأس المال البشري التنظيمي - الاستثمار في رأس المال البشري) يؤدي إلى انخفاض الشعور بالاغتراب الوظيفي.
- وفي ضوء هذا النتائج يمكن وضع مجموعة من التوصيات، والتي من شأنها تحسين بيئة العمل الاجتماعية، الأمر الذي يسهم في تحسين العديد



من المخرجات التنظيمية، ومن بينها انخفاض الشعور بالاعتراب الوظيفي، وذلك على النحو التالي:-

- ضرورة تشجيع العاملين على التعبير عن آرائهم.
- ضرورة الاهتمام باحتياجات ورفاهية العاملين.
- معاملة العاملين بعدالة وإنصاف.
- منح الحرية للعاملين لأداء العمل بالطريقة المناسبة لهم.
- ضرورة تفويض بعض الصلاحيات للعاملين.
- الحرص على تدعيم تعاون العاملين في أداء العمل بروح الفريق.
- الحرص على سير عملية الاتصال وتدفق المعلومات بين العاملين والإدارة بطريقة سهلة وسلسة.
- قيام الإدارة بإتباع سياسة الباب المفتوح في الاتصال.
- ضرورة الحرص على سير الاتصالات في الاتجاهين؛ هابطة (من الإدارة للعاملين في شكل تعليمات وأوامر)، وصاعدة (من العاملين للإدارة في شكل مقترحات وشكاوى).
- ضرورة اهتمام الإدارة بتدعيم الاتصالات غير الرسمية.
- قيام الإدارة بتوفير برامج ودورات تدريبية لتنمية مهارات وقدرات جميع العاملين.

مقترحات لبحوث مستقبلية

- بيئة العمل والاحترق الوظيفي
- بيئة العمل والارتباط الوظيفي
- بيئة العمل والانغماس الوظيفي
- بيئة العمل والولاء التنظيمي
- بيئة العمل والتماثل التنظيمي
- القيم التنظيمية والاعتراب الوظيفي
- الثقة التنظيمية والاعتراب الوظيفي



- الدعم التنظيمي والاعتراب الوظيفي
- تمكين العاملين والاعتراب الوظيفي
- الاعتراب الوظيفي والاداء التنظيمي
- الاعتراب التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- 1- أحمد، أشرف السعيد (2012)، "رأس المال الاجتماعي التنظيمي بالأقسام الأكاديمية: دراسة تحليلية"، مستقبل التربية العربية، 19(80)، ص ص 213 - 298.
- 2- الأيوبي، منصور محمد علي (2015)، "بيئة العمل وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على الكليات التقنية الحكومية في محافظات غزة"، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، ع 2، ص ص 106-137.
- 3- السلمي، خالد عبد الله، وحداد، محمد عبدالكريم أحمد بخاري (2022)، "أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة"، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، ع23، ص ص 221 - 249.
- 4- بدروي، عبد الرضا فرج والخفاجي، رشا مهدي(2015)، "العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والاداء التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الحفر العراقية في البصرة"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(36)، ص ص 74-102.
- 5- بن حمو، نجاه. (2022)، "علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار"، مجلة الدشائر الاقتصادية، 8 (1)، ص ص 638 - 654.
- 6- بن تونس، الطاهر وآخرون (2022)، "الاعتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM تيزي وزو"، مجلة دراسات، 11(1)، ص ص 697 - 716.
- 7- حزاح، خالد، وعيشاوي، وهيبية (2021)، "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الأغواط"، مجلة دراسات وأبحاث، 13(1)، ص ص 585 - 596.



- 8- سليمان، عزة محمد وآخرون (2018) ، "الاعتراب الوظيفي لدى المعلمين"، دراسات تربوية واجتماعية، 24 (3)، ص ص 933 - 964.
- 9- صالح، أمين عبد الله وآخرون، (2019)، "العدالة التنظيمية وأثرها في الاعتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية في ميناء أم قصر العراقي"، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ع10، ص ص 696 - 711.
- 10- عمر، أحمد مختار عبد الحميد وآخرون (2008)، معجم اللغة العربية المعاصرة، القاهرة: عالم الكتب ، ج 2 و ج 3.
- 11- الربيعي، حاكم محسن محمد وآخرون (2012)، "اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 4(1)، ص ص 1-27.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 1- Abu Jassar, Sally Radwan (2021), "The impact of work alienation in organizational commitment at the ministry of labor: Jordan", International Journal of Entrepreneurship, 25(4), PP. 1-12.
- 2- Abdul Razak, Norfadzilah et al. (2014), "Measuring reliability and validity instruments of work environment towards quality work life", IEEE Symposium on Business, Engineering and Industrial Applications, Kota Kinabalu, Malaysia , PP. 173-178.
- 3- Agbozo, G. K. et al. (2017), "The effect of work environment on job satisfaction: Evidence from the banking sector in Ghana", Journal of Human Resource Management, 5(1), PP. 12-18.
- 4- Al-Omari, Khaled & Okasheh, Haneen (2017), "The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan", International Journal of Applied Engineering Research, 12(24), PP. 15544-15550.
- 5- Amabile, Teresa M. et al. (1996), "Assessing the work environment for creativity", The Academy of Management Journal, 39(5), PP. 1154-1184.
- 6- Andrews, Rhys (2010),"Organizational social capital, structure and performance", Human Relations, 63(5), PP. 583-608.



- 7- Awang, Amran (2017), " Work alienation intervention in job-related tension, role overload and work effort", Revista de Administração de Roraima-UFRR, Boa Vista, 7(2), PP.268-296.
- 8- Banai, Moshe (2004), "A managerial and personal control model: Predictions of work alienation and organizational commitment in Hungary", Journal of International Management, 10, PP. 375 – 392.
- 9- Banai, Moshe & Reisel, William D. (2007), "The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six-country investigation", Journal of World Business, 42, PP. 463–476.
- 10- Bhandari, Humnath & Yasunobum, Kumi (2009), "What is social capital? A comprehensive review of the concept", Asian Journal of Social Science, 37(3), PP. 480-510.
- 11- Bizzi, Lorenzo(2015), "Social capital in Organizations", in James D. Wright (ed.), International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, Elsevier Ltd.
- 12- Brown, A. W., et al.(2007) , "The relation between human capital and the time performance in project management: A path analysis", International Journal of Project Management,25(1), PP. 77-89.
- 13- Cetinkaya, Ali Sukru & Karayel, Selcuk (2019), "The effects of organizational silence on work alienation in service enterprises", Home International Journal of Economics and Research, 18(4), PP. 480-498.
- 14- Ceylan, Adnan & Sulu, Seyfettin (2010), "Work alienation as a mediator of the relationship of procedural injustice to job stress", South East European Journal of Economic and Business, 5(2), PP.65-74.
- 15- Chandrasekar, K. (2011), "Workplace environment and its impact on organizational performance in public sector organizations", International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, 1(1), PP. 1-19.
- 16- Dermirez, Fatma & Tosunoglu, Nuray (2017) "The effect of organizational climate on work alienation: A research for Gazi University Rectorate", Journal of Business Research-Turkey, 9(2), PP.69-88.



- 17- Dutra, Herica Silva et al, (2018) "Nurse work environment and job-related outcomes in Brazilian hospitals", Applied Nursing Research, 41, PP.68–72.
- 18- Emmanuel, Ojo Oluwatoyin (2021), "The application of Elton Mayol's human relations theory and Douglas McGregor's theory X and Y to achieve organization objectives", Arabian Journal of Business and Management Review Review Article, 11 (4), PP. 1-7.
- 19- Erdem, Ahmet Tuncay (2021), "The mediating role of work alienation in the effect of democratic and autocratic leadership styles on counterproductive behaviors: A study in Ankara OSTIM Industrial zone", International Journal of Society Researches, 17(34), PP. 873-902
- 20- Erdem, Mustafa (2014), "The level of quality of work Life to predict work alienation", Educational Sciences: Theory & Practice, 14(2), PP.534-544.
- 21- Falah, Nodehi (2020), "Job alienation and its impact on teachers' job performance and quality of life in shahroud county, Iran 2017-2018", Journal of Occupational Health and Epidemiology, 9(1), PP.61-67.
- 22- Gannon, Brenda & Roberts, Jennifer (2020), "Social capital: exploring the theory and empirical divide", Empirical Economics, 58, PP. 899-919.
- 23- Garcia-Contreras, Rigoberto et al. (2022), "Work alienation, deviant workplace behavior and performance in public sector", Sustainability, 14, PP. 1-13.
- 24- Goni, A. (2020), "Factors affecting employee's satisfaction about workplace environment: A micro-survey study", Middle East Journal of Applied Science & Technology, 3(3), PP. 58-67.
- 25- Grailey, Kate et al. (2021), " The psychological impact of the workplace environment in critical care: A qualitative exploration", Human Factors in Healthcare, 1, PP. 1-6.
- 26- Greig, Michael A. et al. (2021), "Work environment in the context of corporate social responsibility reporting: Developing common terms for consistent reporting in organizations", Journal of Cleaner Production, 328, PP. 1-11.
- 27- Grover, Varun et al. (2022), "A theoretical perspective on organizational culture and digitalization", Information & Management, 59, PP. 1-13.



- 28- Hafeez, Iqra et al. (2019), "Impact of workplace environment on employee performance: Mediating role of workplace of employee health", Business, Management and Education, 17(2), PP. 173-193.
- 29- Hegazy, Aya M. et al. (2021), "Work Environment Factors in Nursing Practice", Menoufia Nursing Journal, 6(2), PP. 65-73.
- 30- Heistad, Amanda et al. (2022), "How do intensive work environments affect nurses' absenteeism and turnover intent?", Applied Nursing Research, 66, PP. 1-8.
- 31- Kim, L.Y. et al. (2020), "Elements of the healthy work environment associated with lower primary care nurse burnout", Nurse Outlook, 68(1), PP. 1425.
- 32- Kozhina, Anastasiia & Vinokurov, Leonid (2020), "Work alienation during COVID-19: Main factors and conditions (an example of university professors)", Psychology in Russia: State of the Art, 13(4), PP. 106-118.
- 33- Krejcie, R. & Morgan, D. (1970), "Determining sample size for research activities", Educational and Psychological Measurement, 30, PP. 607-610.
- 34- Kutney-Lee, Ann et al. (2013), "Changes in hospital nurse work environments and nurse job outcomes: An analysis of panel data", International Journal of Nursing Studies, 50, PP.195–201.
- 35- Leblebici, Demet (2012), "Impact of workplace quality on employee's productivity: Case study of a bank in Turkey", Journal of Business, Economics and Finance", 1, PP. 38-49.
- 36- Machalek, Richard & Martin, Michael W. (2015), "Social capital theory", in James D. Wright (ed.), International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, Elsevier Ltd.
- 37- Manetje, O. & Martins N. "The relationship between organizational culture and organizational commitment", Southern African Business Review, 13 (1), PP. 87-111.
- 38- Marshall, Gordon (ed.) (1996), Oxford Concise Dictionary of Sociology, Oxford: Oxford University Press.
- 39- Mgaiw, Samson John et al. (2021), "Academics' job satisfaction in Tanzania's higher education: The role of perceived work environment", Social Sciences & Humanities Open, 4, PP. 1-9.



- 40- Nair, Nisha & Vohra, Neharika (2000), "Measure of work alienation", Journal of Workplace Rights, 14(3), PP. 293-309.
- 41- Nastiezaie, Naser et al. (2022), "The Effect of despotic leadership on work alienation with the mediating of work boredom", International Journal of Psychological Studies, 14(2), PP. 54-63.
- 42- Omodan, B.I. et al. (2020), "Analysis of human relations theory of management: A quest to re-enact people's management towards peace in university system", SA Journal of Human Resource Management, 18(0), PP. 1-10.
- 43- Oppong, R.A et al., (2017), "The impact of organizational culture on employees' job satisfaction in colleges of education in Ghana", African Journal of Applied Research, 3 (2), PP. 28-43.
- 44- Pham, Tho et al. (2022), "Quality of working environment and corporate financial distress", Finance Research Letters, 46, PP. 1-8.
- 45- Rachman, M. (2021), "The impact of work stress and the work environment in the organization: How job Satisfaction affects employee performance?", Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 9, PP.339-354.
- 46- Raouf K. (2016), "Analysis of organizational cultures A survey about managers' view at Algerian electricity production companies", Revue Albahit Al ijtimai'i, 12(1), PP. 45-56.
- 47- Raziqa, Abdul & Maulabakhsh, Raheela (2015), "Impact of working environment on job satisfaction", Procedia Economics and Finance, 23, PP. 717-725.
- 48- Saidi, Nur Shifaa Athirah et al. (2019), "The relationship between working environment and employee Performance", Journal of Cognitive Sciences and Human Development, 5(2), PP.14-22.
- 49- Sanal, Musa & Zare, Leila (2017), "Organizational alienation", International Journal of Business and Management Invention, 6 (4), PP. 105-112.
- 50- Sarros J. C. et al. (2002), "Work alienation and organizational leadership", British Journal of Management, 13, PP. 285-304.
- 51- Sarwar Aisha et al. (2022), "Examining a moderated mediation model of punitive supervision, work alienation and well-



- being in hospitality industry", Journal of Hospitality and Tourism Management, 51, PP.303-311.
- 52- Siron Rusinah et al. (2015), "The Relationship between work alienation and job satisfaction among the academic staff in the Iraqi technical colleges and institutes", European Journal of Social Sciences, 48(1), PP. 63-72.
- 53- Suleiman, Abdulqadir Mohamad (2023) "Exploring work environment management boundaries using work domain analysis", Safety Science, 157, PP. 1-9.
- 54- Sveinsdottir, Herdis et al. (2006), "Occupational stress, job satisfaction, and working environment among Icelandic nurses: A cross-sectional questionnaire survey", International Journal of Nursing Studies, 43, PP. 875–889.
- 55- Swamy, Devappa Renuka et al. (2015), "Quality of work life: Scale development and validation", International Journal of Caring Sciences, 8(2), PP. 281-300.
- 56- Tabriz, Alireza Mohseni (2015), " Sociological study of the joint effect of work alienation and job satisfaction on workers depression in industrial and service sectors of the city of Tehran", International Journal of Social Sciences (IJSS), 5(4), PP.1-16.
- 57- Temkin-Greener, H. et al. (2009), "Measuring work environment and performance in nursing homes", Med Care, 47(4), PP.482-491.
- 58- Vanderstukken, Arne & Caniels, Marjolein (2021), "Predictors of work alienation: differences between hierarchical levels", Career Development International, 26(5), PP. 640-656.
- 59- Viotti, Sara et al. (2020), "The relationship between psychosocial characteristics of the work environment and job satisfaction in an Italian public ECE service: A cross-lagged study", Early Childhood Research Quarterly, 53, PP.464–475.
- 60- Watson, Tony J . (1995), Sociology, Work and Industry, London: Routledge.
- 61- White Elizabeth et al. (2020), "Nursing home work environment, care quality, registered nurse burnout and job dissatisfaction", Geriatric Nursing, 41, PP. 158-164.
- 62- Williams, Nathaniel & Glisson, Charles (2014), "Testing a theory of organizational culture, climate and youth outcomes in child



welfare systems: A united states national study", Child Abuse & Neglect, 38, PP.757–767.

- 63- Wiseman, Ndlovu, et al. (2017), "Existing organizational culture typologies and organizational commitment at a selected higher education institution in South Africa", Investment Management and Financial Innovations, 14(2-1), PP. 242-251.
- 64- Wuttaphan, Naphat (2017), "Human capital theory: The theory of human resource development, Implication and future", Rajabhat Journal of Sciences , Humanities and Social Sciences, 18(2), PP. 240-253.
- 65- Yıldız, Sebahattin & Saylıkayb, Mahmut (2014), "The effect of organizational cynicism on alienation", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 109, PP. 622 – 627.
- 66- Yun, Seonyoung et al, (2014), "Work environment and workplace bullying among Korean intensive care unit nurses", Asian Nursing Research, 8, PP. 219-225.
- 67- Zaman, Sumbul & Ansari, Amirul Hasan (2022), "Quality of work-life: Scale construction and validation", Journal of Economic and Administrative Sciences, PP. 1-23.
- 68- Zhang, L. F. et al. (2014), "The association of Chinese hospital work environment with nurse burnout, job satisfaction, and intention to leave", Nursing Outlook, 62(2), PP. 128-137.
- 69- Zhao Jingjing et al. (2022), " The study of nurse's work alienation and its influence on turnover intention", Yangtze Medicine, 6, PP.57-65.
- 70- Zhenjing G, et al.(2022) "Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model.", Frontiers in Public Health, 10, PP. 1-13.