



قراءة سوسيو تنظيمية لعلاقة الهضبة الوظيفية بالاغتراب الوظيفي

A socio-organizational reading of the relationship between job plateau and job alienation

مكي التواتي^{1*}، بن يمينة السعيد²

¹ جامعة محمد بوضياف المسيلة (الجزائر)، touati.mekki@univ-msila.dz

مخبر سوسيولوجيا جودة الخدمة العمومية بجامعة محمد بوضياف - المسيلة (الجزائر)

² جامعة محمد بوضياف المسيلة (الجزائر)، said.benyamina@univ-msila.dz

مخبر سوسيولوجيا جودة الخدمة العمومية بجامعة محمد بوضياف - المسيلة (الجزائر)

تاريخ النشر: 12/10/2024

تاريخ القبول: 08/10/2024

تاريخ الإستلام: 07/01/2024

ملخص:

نحاول من خلال هذا البحث أن نقدم قراءة سوسيو-تنظيمية للعلاقة التي تربط الهضبة الوظيفية مع السلوكات الاغترابية للعاملين في التنظيمات ، فنبذل موقعها في النظريات السوسيولوجية وتحديد أبعادها ، وكذلك الإرث النظري الذي تناول الاغتراب الوظيفي واهم أبعاده ، لننتهي بهذه الورقة البحثية بتوضيح العلاقة بين الهضبة الوظيفية والاغتراب الوظيفي اعتمادا على بعض الدراسات الاميريكية

الكلمات المفتاحية:

الاغتراب الوظيفي؛ الهضبة الوظيفية؛ العاملين؛ المنظمة

Abstract :

Through this research, we are trying to provide a socio-organizational reading of the relationship that links job plateau with the alienating behaviors of workers in organizations. We highlight its position in sociological theories and determine its dimensions, as well as the theoretical legacy that dealt with job alienation and its most important dimensions. Let us end this research paper by clarifying the relationship between job plateau and job alienation. Based on some empirical studies

Keywords: Alienation of employment , plateau of employees , employees , organization

* المؤلف المرسل

مقدمة :

عرفت السنوات الأخيرة تطويراً متسارعاً في إدارة الموارد البشرية كفلسفة للتسخير وفق تطبيقات متکاملة لتسخير الأفراد الشيء الذي أهلها لأن تكون أهم فاعل في تحقيق أهداف المنظمة فهي بمثابة رأس المال استراتيجي يحمل الميزة التنافسية ، إن ذلك التطور صاحب تطور الفكر التنظيمي في الواقع الاقتصادي والتكنولوجي الذي تعشه المنظمات الحديثة والذي انعكس بشكل لافت على بناء السياسات والاستراتيجيات التي أصبحت تتبعها هذه الأخيرة ، هذا الواقع يتميز بالдинاميك ، مما يفرض على المنظمات أن تواجه الأبعاد الاجتماعية والإنسانية لذلك التغير والحركة ، هذه الأبعاد تتقاطع في مميزات المورد البشري لأنه قادر الوحيد على نجاحها أو فشلها ولهذا فإن الوظيفة الأساسية لإدارة الموارد البشرية تمثل في اختيار و استقطاب وتنمية والحفظ على المواهب البشرية اللامعة في سوق العمل، إلا أن إدارة القوى العاملة في المنظمة تصادف في طريقها عوائق تنظيمية ناتجة عن تغيرات نفسية الفرد خلال مساره الوظيفي او طبيعة الهيكل التنظيمي للمنظمة كحدودية مناصب الترقية والتي تعد أهم محور للتحفيز ، فعند بلوغ العامل مرحلة معينة في مساره الوظيفي يصبح يفتقد لروح الإبداع والمثابرة لأنه يرى أن باب الترقية قد أغلق أمامه وبالتالي التأثير على سلوكه وموقفه تجاه وظيفته ومنظمته

لذلك أصبح اهتمام الباحثين في السلوك التنظيمي منصبًا على دراسة الهيبة الوظيفية وتشخيص أبعادها وتأثيرها وتطوير أدوات قياسها لما له اثر على الإنتاجية والأداء وعلى سلوك العامل من جهة أخرى باعتبار أن الاغتراب الوظيفي هو موقف العامل تجاه وظيفته يتباين وفقاً لدرجة إشباع حاجياته المادية والمعنوية من هذا المنطلق يمكن طرح التساؤل التالي : فيما تمثل العلاقة القائمة بين الهيبة الوظيفية والاغتراب الوظيفي ؟

1. الهيبة الوظيفية :**1.1. مفهوم الهيبة الوظيفية :**

لقد عرفها كل من (Ference, Stoner, and Warren 1977) بأنها النقطة أو الدرجة التي يبلغها الموظف في المسار الوظيفي وتكون فيها فرص الترقية منخفضة أو تكاد أن تكون منعدمة (Patrick C.B. Lee, 2002) ، وقد عرفها كابل cable ب أنها تلك النقطة حيث يصبح واضحًا بشكل مؤلم أنه يتم حظر التقدم الوظيفي الإضافي لأي من أو كل مجموعة متنوعة من الأسباب (Cable , 2012 ، Lemire & Rouillard 2003) يعتبر(Lemire & Rouillard) أن هناك نوعين من الهيبة الوظيفية: موضوعية وذاتية.

هيبة وظيفية موضوعية تلي التعريف الصادر عن (سانا ودولان 2013) : " حالة تتطور فيها المهنة وآفاقها تتقلص الترقيات الأفقية والعمودية ، مما يشير إلى مهنة مسدودة " ، هذا الوضع يحدث بشكل أكثر تحديداً في سياق تتسطح فيه الهياكل التنظيمية. من ناحية أخرى ، تشير الهيبة الوظيفية الذاتية إلى تصور الهيبة الوظيفية لدى الأفراد (Lemire and Rouillard, 2003)

وهذا التعريف يبين أن العوامل التي هي وراء الهيبة الوظيفية ليست هيكلية فقط بل تتعلق أيضا بالأفراد وحالتهم الاجتماعية

1.2. أسباب الهيبة الوظيفية**أ- الأسباب الذاتية :** وتمثل في (ستاء خضر ، سامي شاهر ، 2021)

العوامل الفردية من العمر، الحيازة، التحكم في الموقع، المستوى التعليمي، نقص المهارات والطموح. أما العوامل الأسرية تتراوح من رضا الأسرة، الحجم، والحمل ونوع عمل الشريك انخفاض المهارات والقدرات الشخصية لدى

العاملين وانعكاساتها السلبية على أدائهم وبالمحصلة يكون تقييم رؤسائهم سلبياً وفرص الترقية في مسارتهم الوظيفية تصبح معدومة.

- ضعف أنظمة الحوافز يؤدي إلى انخفاض الدافع لدى العاملين للداء العمل بصورة جيدة.
- طريقة إدراك العاملين للظواهر والمتغيرات التنظيمية تعد عاماً مهماً في تشخيص مسارهم الوظيفي، ومن ثم عاماً مؤثراً لوقعهم في الهضبة الوظيفية.
- تعد الظروف العائلية إحدى المعوقات التي تمنع تقديم الشخص وتجعله تحت تأثير الهضبة الوظيفية وتصبح محدداً لتقديره وتطوره عمودياً وأفقياً.

ومما سبق فإنه يمكن أن نستنتج أن أبعاد الهضبة الوظيفية هي :

- الهضبة الهيكيلية

- الهضبة الشخصية

- هضبة المحتوى

1.3. أبعاد الهضبة الوظيفية

أ- الهضبة الهيكيلية :

ان سبب الهضبة الهيكيلية هو نقص الثراء الوظيفي في المنظمة حيث يكون العامل قادراً على الأداء الجيد في وظائف المستوى الأعلى لكن لا توجد إمكانية نقله إليها ، فالامر لا يتعلّق بمهارات ومعارف العاملين في الترقية بل بشح الوظائف في المستوى الأعلى لطبيعة الهيكل التنظيمي للمنظمة (Kabeti : 2011) أو لكثرة المنافسين المحتملين على العدد الفقير من مناصب الترقية ، مما يجعل أحياناً عملية الانتقاء يشوبها نوع من المحاباة والمحسوبيّة ، مما يؤثر على مبدأ الجدارة والاستحقاق وقد يكون عامل السن أحد المسببات للهضبة، إذا كان قرار المنظمة بتعيين عاملين أصغر عمرًا لاعتقادها بأن العاملين الأكبر سنًا تنخفض قابليتهم على التعلم والأداء، وتقل لديهم الرغبة في تطوير أنفسهم (Apeelbaum & Santiago , 1977)

ب- الهضبة الشخصية :

عبارة عن حالة يكون فيها العاملون غير راغبين في الوظائف ذات المستوى الأعلى. قد يحدث الهضبة الشخصية عندما تعتقد المنظمة أن العاملين يفتقرن إلى المهارات المهنية أو التقنية الالزمة، أو لهم نوع من السذاجة التنظيمية . قد يكون بعض الموظفين ببساطة لا يرغبون في الترقية لتحمل مسؤولية إضافية على الرغم من أن لديهم القدرة على القيام بذلك (Kabeti : 2011)

وتتمثل هذه الهضبة أخطر أنواع الهضبات نظراً لافتقار العامل فيها إلى الدافعية والحماس في معظم أنشطته المتعلقة بالعمل نتيجة لعوامل جوهيرية تؤثر على مشاعر الفرد (Ismail , 2008)

هذا النوع من الهضبة سببه يتعلّق بشخصية العامل الفردي. وهو النقطة التي يصبح فيها الوظائف العاملين وظائفهم خالية من التحديات ولا يقدمون سوى القليل من فرص التطوير المهني والتوظيف في المستقبل ت- هضبة المحتوى :

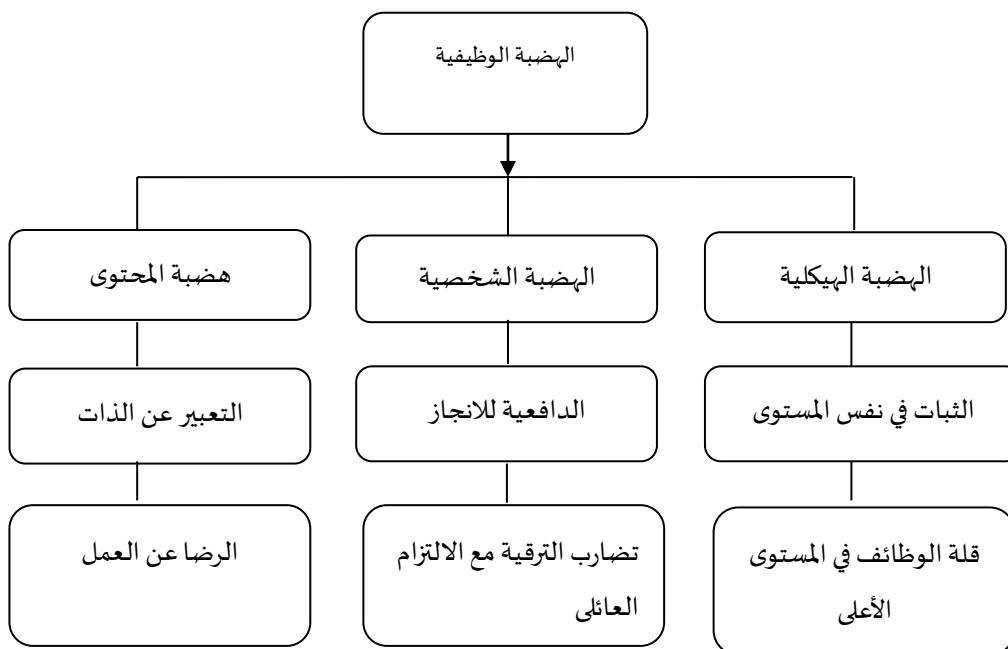
يشير مصطلح هضبة محتوى العمل إلى مواجهة مستوى منخفض أو انخفاض كبير في التحدي أو المعنى أو التعلم أو الاهتمام في العمل، ويمكن أن تكون نتيجة للهضبة الهيكيلية، فالعاملون المضبون هيكلياً من خلال بقاءهم في نفس وظائفهم دون تغييرات في الواجبات والمسؤوليات تزيد من احتمال تعرضهم لهضبة محتوى العمل. (فيروز زروخي ، 2021)

إن ثبات محتوى الوظيفة هو النقطة التي تصبح فيها الوظيفة روتينية ومملة ، مع زيادة احتمال عدم تلقي المزيد من التخصيصات في المسؤولية.

فكما واجه العامل نقص التحدى في الوظيفة ، كلما زاد احتمال زاد الملل والجمود في العمل وبالتالي حدوث هضبة الوظيفة (Miles, Gordon, & Storlie, 2013)

إن هضبة محتوى العمل هي إتقان العامل لوظيفته الحالية بعد مرور فترة من الزمن دون تغيير لتلك الوظيفة أو مهامها واتصاف طبيعة أنشطتها بالتكلس وعدم اتصافها بالتحدي والتنوع مما يضفي طابعاً من الملل والرتابة علها (مظہر سالم و عبد الستار محمود، 2019) ، إذن هضبة المحتوى تحدث عندما لم يعد العاملين يواجهون تحدياً من خلال وظيفتهم أو مسؤولياتهم الوظيفية، وهناك جمود عام في العمل نفسه.

الشكل 1 : يوضح أبعاد ومؤشرات الهضبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الباحثين

2. النظريات المفسرة للهضبة الوظيفية :

2.1. نظرية العاملين لهيزيربرغ:

أجرى هيزيربرغ أبحاثه في بداية السبعينات على مئتين من المحاسبين والمهندسين في مدينة بتسبرج لمعرفة ، ما الذي يدفع الفرد إلى الأداء ، وما مدى رضاهما الوظيفي ومن خلال تحليله لمجموعة الإيجابيات توصل إلى وجود مجموعتين مختلفتين من المشاعر في العمل (مشاعر الرضا ومشاعر عدم الرضا) ، أي عوامل الرضا عن العمل :

عوامل الدافعية motivation factors

وهي : (الإنجازات – الاعتراف من الزملاء والإدارة – العمل نفسه- التقدم والرقي – المسؤوليات – النمو) ، أما العوامل المسببة لعدم الرضا : عوامل وقائية hygiene factors وهي عوامل تحمي الفرد وتصونه ولكن لا تدفعه إلى العمل بل يتولد لديه استياء شديد من العمل وهي : (سياسة الإدارة والإجراءات – الإشراف – العلاقة مع الرؤساء والمرؤوسين – الحياة الشخصية- الحالة الاجتماعية – الأمان في العمل) (المطيري ، 1990)

كمسببات للرضا وعدم الرضا، وتتمثل في العوامل المتعلقة بالرضا والتي يتحقق الرضا إذا توافرت، وفي حالة غيابها فلن يتحقق الرضا لدى الفرد، أما العوامل المتعلقة بعدم الرضا فهي التي إذا توفّرت فإن عدم الرضا سوف يختفي ويذوب، وفي حالة غياب هذه العوامل فيكون الفرد في حالة عدم رضا.

ومنه نستنتج أن الفرد العامل يخضع إلى مجموعة العوامل التي تزيل عدم الرضا ويمكن تسميتها بالعوامل الوقائية، والتي عندها لا يوجد رضا وعدم رضا مثل: المرتب، سياسة المنظمة، ضمان العمل، طبيعة الإشراف والتوجيه، العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة، أما مجموعة العوامل التي تحقق الرضا فيطلق عليها بالعوامل الدافعة والتي ترتبط بتكوينات العمل ذاته وتمثل في: القدرة على الإنجاز، وضوح مسؤولية الفرد في العمل الذي يقوم به، أداء عمل ذو قيمة للمؤسسة، فرص التقدم والنمو في العمل.

تجدر الاشارة الى أن هيزيربرغ يرى زيادة مستوى الأداء لا يكون في التخصص وتقسيم العمل بل يتطلب من المنظمة إثراء الوظائف(جلال، 1996)

وذلك يعني أن العمل أكثر تعقيدا مع إضفاء هامش استقلالية وتحمل المسؤولية ليس فقط على مستوى التنفيذ وإنما أيضا على مستوى المراقبة، وإلى جانب ذلك فإن التحفيز يرتبط بالعمل المرغوب فيه (الدافعة) والمؤدي إلى تفجير الطاقات الإبداعية لدى الفرد (كفاءة مهنية) وفي هذا السياق يقول هيزيربرغ "أن العمل الهدف هو المؤدي إلى زيادة الأداء"، هذا يعني أن إثراء الوظائف يساعد الأفراد على منافسة التحسينات الممكنة على مستوى تنظيم العمل داخل المنظمة(المنيف، 2000).

2.2. نظرية التناقض والصراع بين الفرد والمنظمة Chris Argyris :

لقد انتقد أرجيس التنظيم الرسمي بمفهومه الكلاسيكي ، ويرى أن شرعية وجود المنظمات مستمدة من كونها تعرض المجتمعات لمشاكل معقدة أو احتياجات شاملة أو أهداف مستقبلية لا يستطيع الأفراد حلها أو القيام بها بأنفسهم ، ويرى أن التنظيم هو إبداع حضاري توصلت له البشرية عبر مسيرتها الطويلة في مواجهتها لمصاعب الحياة ، ويذهب في تحليله إلى أن أصغر نواة في التنظيم ألا وهي الفرد يعد منظمة معقدة وبالنتيجة فكل منظمة هي مجموعة كبيرة من النظم المعقدة ، فلا تولد الطاقة التنظيمية إلا إذا شحتن بطاقة إنسانية تمكّنها من النماء والعطاء ، ويشير أرجيس إلى التناقض بين احتياجات الأفراد ومتطلبات التنظيم الرسمي ويعتبره باثولوجيا تهدد التنظيم لأنّه يؤدي إلى " كبت جماح الأفراد ، أو كبت رغباتهم أو إعاقة نموهم من خلال برمجة سلوكهم وتنميّط حركاتهم مما يؤثّر على اتجاهاتهم وميولاتهم وطرق تفكيرهم ونمط معيشتهم ، ما من شأنه توليد الإحباط ، الصراع ، والقلق والتي تؤدي بدورها إلى إشاعة السلوك المعادي والدّاعي للأفراد ، فتنخفض كفاءتهم وترتفع تكاليف العمل ، وتنتهي المنظمة إلى الفشل والتراجع " (الكبيسي ، 1998)

الأمر الذي دفع بأرجيس أن يقترح مجموعة من الآليات التي يراها قادرة على الحد من التناقضات، أهمها:

- تغيير الفكر التقليدي للمنظمات بأفكار معاصرة

- تخفيض الأساليب الرسمية والهرمية والرقابة

- القيادات المركزية على الأفراد بدل من القيادات المركزية على الإنتاج

افتراضات النظرية :

- حاجات ورغبات الأفراد غير منسجمة مع حاجات المنظمات في كثير من المجتمعات

- حاجات المنظمة تتمثل في الأهداف التي من أجلها وجدت ، فيمكن أن تتحقق ما التزم العاملون فيها بالأدوار والخطط المحددة لهم من قبل الإدارة ، إلا أن تلك الأدوار ينجر عنها الإحباط لدى الأفراد وتضنه في دائرة القلق والصراع وفشلهم

- يميل الأفراد الأقوياء إلى الاجتماع في علاقات وممارسات غير رسمية لتقليل القلق وضغط الإدارة ، والتخفيض من إجراءات الرقابة والإشراف المضيقة لهم ، وتصبح هذه الممارسات غير الرسمية ضرورية إذا ما أرادت المنظمة متطلبات في حدتها الأدنى

- نظراً للتباين قدرة الأفراد في امتصاص التوتر ،فإن بعضهم يتكيف لصالح المنظمة فيما يتحول الآخرون إلى العدوانية والمشاكسة فيضررون بالمنظمة ، وبالتالي ارتفاع درجة الإضرابات والفوبي داخل المنظمة
- إن اختلاف وتصارع ميل الأفراد للتكامل مع ذواتهم ومع الآخرين من جهة ، ومن جهة أخرى تكاملهم مع المنظمة ، يخلق أنماطاً من السلوك قد يكون دفاعياً أو هجومياً أو تكيفياً ، يجعل بعض العاملين يفرون بجلودهم في حين يرتقي بعضهم مواقع أعلى في السلم الهرمي والبقية يتزعون للعزلة والابتعاد عن كل مسببات القلق والضرر حيث لا يحظون برضى الزملاء ولا برضى الإدارة
- إن لأساليب القيادة وكيفية استجاباتها لسلوك العاملين أهمية كبيرة في خفض حدة الصراع أو تأجيجه ، لذلك يجب البحث عن الأنماط القيادية المتعددة

3.2. نظرية الحاجات ماسلو :

تعتبر نظرية سلم الحاجات أكبر نظريات التحفيز انتشاراً لقدرها على تفسير السلوك الإنساني في سعيه لإشباع حاجاته المختلفة افترض ماسلو أن حاجات الإنسان إذا ما أشبعت فإنها لا تعود دافعاً للسلوك لهذا فالحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد وحفزه وإن الحاجات التي في أسفل الهرم يجب أن تشبع أولاً (المغربي، 2016،)

- **الحاجات الفسيولوجية** : وهي الحاجات التي يعمل الفرد من أجلها الحصول على أجر يشبع حاجته للأكل والشرب
- **حاجات الأمان** : بعد أن يشبع الإنسان حاجاته الفسيولوجية فيبحث عن الأمان لحماية نفسه من الأخطار المحدقة به من الطبيعة والمحيط
- **الحاجات الاجتماعية** : وهي الحاجة لتكوين علاقات اجتماعية مع أفراد المجتمع ، ليكسب مقدرة على مواجهة المخاطر
- **الحاجة لتقدير والاحترام** : تمثل في حاجة الفرد في نيل تقدير الآخرين
- **الحاجة لتحقيق الذات** : وهي الحاجة التي تتموضع في قمة الهرم وهي تحقيق الذات عن طريق الانجاز والإبداع

3. الاغتراب الوظيفي :

3.1. المعنى اللغوي للاغتراب : الاغتراب في اللغة العربية لفظة مشتقة من الجذر الثلاثي (غ رب)، وقد جاء في لسان العرب كلمة الاغتراب بمعنى متعدد: غرب: ذهب وبعد وتنحى عن الناس (بن منظور ، 1300هـ) والغرب في القاموس المحيط بمعنى "النوى والبعد كالغربة والاغتراب" (سعاد مريري ، 2020)

أما في اللغات الأجنبية فكلمة اغتراب هي مقابلة لفظة Alienation في اللغة الفرنسية، ولفظة Alienation في اللغة الإنجليزية ، وقد اشتقت كل من الكلمة الإنجليزية والفرنسية من الكلمة اللاتينية Alienatio وهي اسم مستمد من الفعل اللاتيني Alienare الذي يعني نقل ملكية شيء ما إلى آخر، أو يعني الانتزاع والإزالة، وهذا الفعل مستمد بدوره من الكلمة أخرى هي Alienus أي الانتفاء الشخص آخر، أو التعلق به، وهذه الكلمة الأخيرة مستمدة في النهاية من اللفظ Alius الذي يدل على الآخر سواء كاسم أو كصفة (حمد، 2500)

الاغتراب اصطلاحاً :

لقد كان هيجل أول من ادخل مفهوم الاغتراب في التفكير الغربي الحديث ، فهو يرى أن الاغتراب هو نقيس الحرية فان كان الأول هو حالة يشعر فيها الفرد بأن جميع الأشياء غريبة عنه ومنفصلاً عن ذاته والآخرين فان الثانية هي امتلاك الفرد لنفسه امتلاكاً مطلقاً و تماماً

تعرف (إجلال سري) الاغتراب : " بأنه حالة من الانفصال بين الفرد والموضع وبين الفرد والأشياء المحيطة به بين الفرد والمجتمع علاقة الفرد بالأشياء أو الموضوع علاقة غير سوية فهو يعيش في مجتمعه وبين أهله في دائرة الغربة مجرد من القيم يسوده جو كريه لدرجة يعادى فيها الحياة وهذا يعني أن الفرد دخل إلى عالم الالاتماء وهذه الحالة تميز بفقدان الحس وغياب الوعي " (جابر، بن عليه ، 2015)

وتوضح " كارين هورني 1975 (Horney) " بأن الاغتراب : "يعبر عن ما يعانيه الفرد من انفصال عن ذاته، حيث ينفصل الفرد عن مشاعره الخاصة، ورغباته ومعتقداته وطاقاته، وكذلك يفقد الإحساس بالوجود الفعال وبقوه التصميم في حياته الخاصة، ومن ثم يفقد الإحساس بذاته باعتباره كال عضويا(خنشول ، زغير ،2021)

2.3. النظريات المفسرة للاغتراب :

أ- الاغتراب عند ماركس: (Karl Marx) 1818 - 1883 ()

مما لا شك فيه أن كارل ماركس قلب دياlectik هيجل رأسا على عقب ، فقد قام بنقل مفهوم الاغتراب الى مفهوم اجتماعي اقتصادي وفككه في نسقية رأسمالية ومعاناة طبقة بروليتارية من استغلال و استبداد و معاملة سيئة في حق هؤلاء العمال و طردهم من أعمالهم ووظائفهم و مناصبهم ، فهو يرى أن الاغتراب " حالة عامة من المجتمعات الرأسمالية التي حولت العامل إلى كائن عاجز وسلعة بعد أن اكتسبت من ناتجه قوة مستقلة عنه ومعادية له (بركات، 2006)

وهذه الحالة يتناقض فيها وعي الأفراد بتناقص تأثيرهم في القرارات المهمة ، وحتى تلك التي تخص مصيره وذلك يعني انفصاله وعدم انتماسه لمجتمعه ، إذ يقول : "ليس وعي الأفراد هو الذي يحدد وجودهم السياسي والاجتماعي وإنما وجودهم السياسي والاجتماعي هو الذي يحدد وعي الأفراد " (طارق هابة ، 2022)

فكلما أحسن الفرد بالانتماء إلى الجماعات ، كلما زاد اطمئنانه واسع رغباته الإنسانية ، وركز ماركس على أن الاغتراب يتمثل في الصراع الطبقي بين طبقة سيطرت على وسائل الإنتاج وطبقة عاملة لا تملك من ناتج العمل ، فيصبح ناتج العمل سبب للاغتراب ، فينشأ الاغتراب الاقتصادي من وجود طبقة عظمى محرومة من الملكية، في مقابل وجود طبقة الأقلية المالكة وشديدة الثراء ، ومن خلال العمل تبذل الطبقة الأولى كامل قوتها من أجل زيادة الإنتاج، في حين يكون ناتج العمل ليس ملكا لها ، فيقول ماركس " إن الشيء الذي هو ناتج العمل يقف الآن في مواجهة العمل ككائن مغرب ، كقوة مستقلة عن المنتج ، إن ناتج العمل الذي تجسد في موضوع وتحول إلى شيء مادي " (اريک فروم ، 1998)

وحينما يغترب الإنسان في عمله فهو بالمحصلة يغترب الذات وعن العلاقات الاجتماعية التي ثبتت إنسانيته. لقد ميز ماركس بين ثلاثة أنواع للاغتراب وهي على التوالي : اغتراب عن الذات ثم اغتراب عن الآخرين وعن الطبيعة.

ويرى ماركس أنه في سبيل القضاء على مشكلة الاغتراب ، يجب تغيير البناء الاجتماعي في المجتمع ككل. من هنا اتضح أن نظرية الاغتراب ماركس كانت تستهدف كشف الاستغلال الذي قام به أو عليه النظام الرأسمالي ولا بد من إلغاء هذه العلاقات الاغترابية عن طريق إلغاء الرأسمالية وتحرر الإنسان من الظروف الاجتماعية التي خلقها وأصبح سجينها لها.

ب- إميل دوركايم والاغتراب:

تحدث دوركايم عن الانتحار وذكر من بين أنواعه الانتحار الناجم عن فقدان النظام الشرعي أو غياب المعاير فيقول "إن ما يميز الإنسان عن الجماد هو أن الواقع الذي يخضع له ليس فيزيائيا بل اجتماعيا فهو لا يتلقى قانونه من وسط مادي مفروض عليه بالقوة بل من ضمير يفوق ضميره" (إيميل دوركايم ، 2011) فالفرد العاكس على عمله يعزل داخل نشاطه الخاص ، فلا يشعر بوجود المساعدين الذين يعملون جانبه في ذات العمل بل لا يصبح يفكرا أصلا بالعمل المشترك

ويعتبر هذا شكل من أشكال الاغتراب ، أما دراسته حول تقسيم العمل فيرى أن المجتمعات انتقلت من التضامن الآلي في المجتمعات البدائية إلى التضامن العضوي الذي هو سمة المجتمعات الصناعية وهذا النوع من التضامن برغم فائدته فهو شكل من الأشكال غير الطبيعية حيث يسبب عزلة الفرد في تخصصه الدقيق لذلك يقول توكيفيل tocqueville " كلما تقبل مبدأ تقسيم العمل تطبيقاً تكبر ، تقدمت الصناعة وانحط الصانع " (اميل دوركايم ، 1982)

التضامن العضوي، حيث يرى أن تكيف العامل مع العمل الصناعي يكون تدريجياً ليصبح تضامناً عضوياً، كبديل عن التضامن الآلي الذي يتصف به المجتمع الريفي. كما ينظر دوركايم إلى الحضارة على أنها ناتجة عن تقسيم العمل، هذا الأخير يؤدي إلى عزلة العامل في مهمة ضيقة وروتين ممل عبر حركات متكررة لفترة زمنية طويلة قد تصل إلى سنوات عديدة، فالرغم من الجانب الإيجابي لتقسيم العمل والمتمثل في التطور والتقدم، هناك جانب سلبي كشكل من الأشكال غير الطبيعية، إذ يؤثر على الفرد من حيث انطواهه حول مهمته وعزلته في نشاطه الدقيق، فلا يحس حتى بأقرب معاونيه لأنهماكه في هذا النشاط المتكرر ليفقد مع الوقت هذا العمل المشترك ويصل بعد فترة زمنية إلى اللاندماج. وهو ما يعني أن الفرد يخضع للضمير الجماعي ، وعندما يحدث وان تحطم المعيارية anomie التي تحكم المجتمع تزداد نسب الانتحار.

ج- ماكس فيبر والاغتراب :

ولربط هذا المصطلح بالابتكار والإبداع من أجل منتجات جديدة وأساليب إنتاج مبتكرة ونظم إدارية مستحدثة وهذا يعتبر نقداً للنموذج المثالية لنظرية البيروقراطية في التنظيمات لماكس فيبر والذي يقوم على تقسيم العمل والتقييد بهرمية السلطة والالتزام بالعلاقات الرسمية، وكذلك ممارسة الضبط وتطبيق القواعد القانونية حرفيًا كل هذا بهدف الحفاظ على التنظيم، والوصول به إلى أعلى مستويات الكفاءة والفاعلية التنظيمية، وبلغ أقصى درجات الإنتاجية. وهذا الكم من المفاهيم يحد من حرية الفرد الشخصية والتلقائية وعدم قدرته على فهم الأدوار وهذه أشكال من الاغتراب .

د- نظرية ايريك فروم:

تناول فروم في نظريته مفهوم الاغتراب على أنه " إستلام " فالاغتراب بالنسبة لفروم هي تلك الحالة التي لا يشعر فيها الإنسان بأنه المالك الحقيقي لثرواته وطاقاته بل يشعر بأنه كائن ضعيف يعتمد كيانه على وجود قوى خارجية لا تمت لذاته بصلة، ويرى فروم أن المقصود بالاغتراب هو أنه نمط من التجربة يعيش فيه الإنسان نفسه كغريب (القرنياوي، 2023)

ويشير فروم إلى أن الاغتراب هو حالة انفصال الإنسان عن ذاته وغيره من الناس والطبيعة والعمل والأشياء المحيطة به ، مرجعاً أسباب ذلك إلى التطور الذي افقد الإنسان المعاصر شعوره بهويته وبنفسه ، حيث يرى أن العلاقة بين الشعور بالحرية والإحساس بالعجز واللامعنى هي علاقة طردية ، فإنسان المجتمع الحديث ذو طبيعة خاضعة للآلة ومهيمن عليها التكنولوجيا والاتجاهات والآيديولوجيات التسلطية، وحيث تكون التسلطية يكون الاغتراب

لذلك هو يشير إلى " النزعة الأدواتية في العلاقة بين صاحب العمل والعامل ، فيرى أن كل منهما يستعمل الآخر لتحقيق مصالحه الاقتصادية وكل منهما وسيلة لغاية " (فروم ، 1972)

هـ-نظرية الاغتراب عند بلونر:

يرى بلونر انه عندما يفقد العاملون سيطرتهم على عملهم مباشرة ، ولا يستطيعون تطوير الشعور بالفرص ، وبعلاقة وظائفهم بالتنظيم ، ويصعب عليهم الانتماء للمجتمعات الصناعية المتكاملة فإنهم يكونون في حالة اغتراب

ويمكن تلخيص أفكار روبرت بلونر في مايلي (شريفة، سليمية 2018)

✓ البناءات البيروقراطية مساعدة على الشعور باللامعنى

✓ التخصص الشديد وتقسيم العمل يؤدي للاغتراب

✓ يستطيع العاملون التخلص من حالة الاغتراب الناجمة عن فقدان السيطرة بالسيطرة على أحوال

عملهم

✓ في التنظيمات توجد علاقة بين اللامعياريه والعزلة الاجتماعيه

3.3. أبعاد الاغتراب :

أ- اللامعياريه : وتمثل فقدان المعيار، وعدم وجود نسق منظم للمعايير أو القيم الاجتماعية التي تكمن

الفرد من اختيار الفعل الأكثر مناسبة واتفاقا مع وضع معين (إجلال سري ، 2003) ، فعندما

تضطرب القيم الاجتماعية تتساوى عند الفرد تباع انجاز الأعمال وعدمها ويصبح لديه ضبابية في

اختياره للقيمة الصائبة مما يجعله ينسحب ويرفض كل الروابط الاجتماعية ويتملص منها

ب- العزلة : هي انسحاب الفرد وانفصاله عن تيار الثقافة السائدة في مجتمعه مما يجعله يشعر بالانفصال

عن الآخرين والإحساس بعدم الانتفاء واللامبالاة بطريقة يشعر فيها الفرد بأنه وحيد منفصل عن نفسه

ومجتمعه

ج- التشيوّ : هو شعور الفرد بأنه فقد هويته، وأنه مجرد شيء أو موضوع أو سلعة، وأنه لا يملك مصيره، حيث يشعر أنه مقتلع حيث لا جذور تربطه بنفسه أو واقعه.

د- اللامعنى: ويقصد به الفرد يرى أن الحياة لا معنى لها، وأنها تسير وفق منطق غير معقول ومن ثم يشعر

المغرب أن حياته عبث لا جدوى منها، فيقيد واقعيته، ويحيا فيها لمشاعر اللامبالاة والفراغ الوجداني (القریناوي

وآخرون ، 2023)

هـ- اللاهدف: يقصد به أن الحياة تمضي بغير هدف أو غاية، ومن ثم يفقد الفرد الهدف من وجوده ومن عمله،

ومن معنى الاستمرارية في الحياة ويتربّ على ذلك اضطراب سلوك الفرد وأسلوب حياته، مما يؤدي إلى التخبّط

في الحياة بلا هدف وبضل الطريق.

وـ- العجز : ويقصد به الشعور باللاحول ولا قوة، ويعجز الفرد عن السيطرة على تصرفاته ورغباته وافتقاره إلى

الشعور بأنه قوة حاسمة ومقررة في حياته وفقدانه الشعور بتلقائيته ومرح الحياة (القریناوي وآخرون ، 2023)

رـ- غربة الذات: هي حالة يدركها الفرد عن ذاته كمفترض أي أنه أضحي نافراً أو مفترضاً عن ذاته وأصبحت الذات

أداة مفترضة لا تعرف ماذا تريد، وهي عدم القدرة على التواصل الفرد مع نفسه وشعوره بالانفصال عما يرغب

أن يكون عليه وبين إحساسه بنفسه في الواقع .

زـ- التمرد : هو شعور الفرد بالرفض والكراهية لكل ما يحيط به مما يدعوه لممارسة العنف ووجود نزعة تدميرية

تجه إلى الخارج الذات في شكل سلوك عدواني ، وأخرى تتجه إلى داخل الذات في شكل عزلة ونكوص وعدوان

موجه إلى الذات .

4.3. العوامل المسببة للاغتراب :

ترجم (إجلال سري 1993) الاغتراب إلى الأسباب التالية :

أـ- أسباب نفسية: تتمثل في الصراع بين الدوافع والرغبات المتعارضة وبين الحاجات (كما في حالة الحرمان

من الرعاية الوالدية) التي لا يمكن إشباعها في وقت واحد مما يؤدي إلى التوتر الانفعالي والقلق

والاضطراب الشخصية ، حيث تقل الفرصة لتحقيق دوافع وإشباع الحاجات كما في حالة الحرمان

- الحرمان : من الرعاية الوالدية الاجتماعية

- الإحباط: حين تعاقد الرغبات الأساسية أو الحوافز أو المصالح الخاصة بالفرد ويرتبط الإحباط بالشعور بالخيبة الأمل والفشل أو العجز التام والشعور بالقهر وتحقيق الذات
- الخبرات الصادمة: وهذه الخبرات تحرك العوامل الأخرى مسببة للاغتراب مثل الأزمات الاقتصادية والحروب
- أسباب اجتماعية: ومن أهمها
- ضغوط البيئة الاجتماعية والفشل في مقابلة هذه الضغوط
- الثقافة المريضة التي تسود فيها عوامل الهدم والتعقيد
- التطور الحضاري السريع وعدم توافر القدرة على التوافق معه
- اضطراب التنشئة الاجتماعية حيث تسود الاضطرابات في الأسرة والمدرسة والمجتمع
- مشكلة الأقليات ونقص التفاعل الاجتماعي والاتجاهات الاجتماعية السالبة والمعاناة من خطر التعصب والتفرقة في المعاملة لسوء التوافق المهني حيث يسود اختيار العمل على أساس الصدفة، وعدم مناسبة العمل للقدرات، وانخفاض الأجور
- سوء الأحوال الاقتصادية وصعوبة الحصول على الضروريات الحياتية . تدهور نظام القيم وتصارع القيم بين الأجيال

4. العلاقة بين المضبة الوظيفية والاغتراب الوظيفي :

يعتمد نجاح منظمات اليوم على مدى استعداد العاملين فيها للعمل بكل كفاءة ودقة وذلك يتطلب إلى خلق مناخ يشعر فيه العاملون بالرضا والأمان الوظيفي الذي يدفعهم إلى البقاء والاستمرار في العمل ، ويعتبر ناتجاً للإجراءات التي يقوم بها صاحب العمل بهدف الاحتفاظ بالعاملين لدى المنشأة والتقليل من الدوران الوظيفي ، وأكبر تحدي تواجهه العلاقة الوظيفية هو المضبة الوظيفية وهذا التحدي ذو تأثير كبير على معدلات الاستقرار الوظيفي ورفع التراكم المعرفي والمهاري في سوق العمل ، وهذه المضبة منها ما هو تنظيمي يعود للمنظمة ومنها ما يعود لطبيعة العامل في ذاته وخصائصه الشخصية ، ومنها ما يعود إلى طبيعة العمل وهذه العوامل تحدد مدى قدرته على الاستمرار في العمل بل في الانتماء للمنظمة ، شعوره بالبعد عن ذاته وعن منظمته ، أي اغترابه وظيفيا

حيث أثبتت دراسة " Kakabadse & Sotspe 2015 " التي أجريت على تسعه منظمات حرفية وشملت 603 من العاملين فيها هدف اختبار العلاقة بين أبعاد الهيكل التنظيمي والاغتراب ، وقد توصلت إلى أن هناك علاقة قوية متغيرات الهيكل التنظيمي وأبعاد الاغتراب المتمثلة في العجز وغرابة الذات وكذلك دراسة " يوسف عبد عطية و محمد سعيد " بعنوان الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة وتوصلت الإداره إلى النتائج التالية :

- ظهور الاغتراب الوظيفي بين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة ، وان سبب ذلك هو سوء العلاقة مع الإداره ، ويليها عدم الرضا عن ظروف العمل .
- الإداره لاتلي ما يتوقعه العاملون من علاوات وحوافز ومكافآت، ولا يوجد تناسب بين منح الحوافز والترقيات وبين نتائج تقييم أداء العاملين ، وأيضاً إلى شعور العاملين بأن الإداره غير عادلة في توزيع الحوافز والعلاوات، وأن المحاباة والواسطة هي أساس منح المكافآت والحوافز

- يرى العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة أن فرص الترقية لا تمنحك على أساس عادلة، وأن معظم الترقيات للمدراء والمشرفين لم يتم حسب مبدأ الكفاءة والجدارة .
 - يشعر العاملون بافتقار التقارير الإدارية عنهم للأسس الموضوعية مما يجعلهم يشعرون بالظلم في وظيفة تقييم الأداء الوظيفي من قبل المدراء والمشرفين
- أما دراسة " Vohra . nair &neharika nicha 2010 " التي هدفت إلى استنباط العوامل المتباعدة بالاغتراب عند عمال المعرفة في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الهند، فإنها خلصت إلى أن عدم وجود هدف للعمل الذي يقوم به العاملون هو العامل الأهم في حدوث الاغتراب ، ويليه عامل إمكانية التعبير عن الذات -والسبعين هما مؤشرين من بعد هضبة المحظى - وتأتي علاقات العمل في المرتبة الثالثة كمسبب للاغتراب ، هذه العوامل مجتمعة تجعل العامل يفك في ترك المنظمة.
- أما دراسة " veiga J.F 1981 " الأنماط المهنية للمديرين المضيبيين وظيفيا مقابل المدراء غير المضيبيين -المواقف والمسارات المحتملة- التي أجريت داخل ثلاث شركات صناعية كبيرة في سنغافورة وتم فيها مقارنة بين المدراء المضيبيين مع المدراء غير المضيبيين وعلى أساس تاريخ إدارة الوظيفة والمواقف الوظيفية والمسارات الوظيفية المحتملة مع منظماتهم ، وقد صنف المدراء المضيبيين إلى مجموعتين :
- المدراء الفاعلون
 - المدراء غير الفاعلين (الأغصان الميتة) وقد توصلت الدراسة إلى أن مجموعة الأغصان الميتة تتميز بصبر وظيفي أقل مقارنة بالمدراء غير المضيبيين ، وإن كل من المجموعتين : مجموعة الأغصان الميتة والمدراء الفاعلون كانوا أقل رضا عن تطويرهم الوظيفي وأقل قابلية للتسويق من المدراء غير المضيبيين .
- خاتمة :**
- إن مفهوم الهضبة الوظيفية من مفاهيم إدارة الموارد البشرية التي أصبحت تتصدر اهتمام الباحثين نظير تأثيرها على سلوكيات وتصرفات العاملين ومرودهم ، فالعمال الذين يصبح التقدم الوظيفي لهم محدودا أو مستحيلا يتولد لديهم عدم رضا ، وضعف في الأداء وانخفاض في التزامهم التنظيمي وولائهم للمنظمة وبالتالي ترداد نية دوران العمل ، وبما أن الدول في الحاضر اتجهت إلى المؤسسات الناشئة ومن بينها الجزائر فان هذه المؤسسات تعد في نظرنا مجالا ضخما لمفهوم الهضبة الوظيفية لتميز هذه المؤسسات بتسريح البياكل وتقليل حجم الأنشطة ، الأمر الذي يفاقم من السلوكيات غير المرغوبية لدى العاملين ويؤدي لاغترابهم لذلك يتعين على المنظمات ان تبذل الجهد اللازم للموازنة بين متطلباتها ومتطلبات العاملين ، لكي تحافظ على ديمومتها في ظل التنافس الشديد .
- الإحالات والمراجع:**

- 1- إجلال محمد سري (2003) ، الأمراض النفسية الاجتماعية ن ط1 ، عالم الكتب للنشر والتوزيع ، مصر . ص121
- 2- المنيف ابراهيم: تطور الفكر الإداري المعاصر ، دار الآفاق للإبداع و النشر والإعلام ، الرياض ، السعودية ، 2000 ، ص 297
- 3- اييميل دوركايم(1982)، في تقسيم العمل ، ترجمة حافظ الجمالي ، اللجنة العربية لترجمة الروائع ، المكتبة الشرقية ، بيروت ، لبنان . ص 56
- 4- اييميل دوركايم (2011)، الانتحار ، ترجمة حسن عودة ، منشورات الهيئة العربية للكتاب وزارة الثقافة ، دمشق.
- 5- ايريك فروم (1998) ، مفهوم الإنسان عند ماركس ، ترجمة محمد سيد رصاص ، ط1 ، دار الحصاد للنشر والتوزيع ، دمشق ، سوريا . ص 66
- 6- ايريك فروم (1972)، الخوف من الحرية ، ترجمة مجاهد عبد المنعم مجاهد ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر . ص100
- 7- جلال أحمد فهمي: مبادئ التنظيم و إدارة الأعمال ، القاهرة ، مصر ، 1996 ، ص 304 ، 306
- 8- جمال الدين بن منظور(1300 هـ) ، لسان العرب ، المجلد الأول ، دار صادر بيروت . ص 638
- 9- حسن حماد 2005 الانسان المغترب عند ايريك فروم ، دار الكلمة ، القاهرة ، ص 61

- 10- حليم بركات ، الاغتراب في الثقافة العربية ، متأهات الإنسان بين الحلم والواقع ، ط1 ، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت . ، ص 38 ، 39.
- 11- طارق هابة ، دور البراديغمات السوسيولوجية في بناء نظرية الفعل التواصلي ليورغن هابرمانس ، مجلة العالم والمجتمع ، المجلد 06 ، العدد 01 ، جوان 2022 ، ص 253
- 12- يوسف عبد عطية بحر ، سعد محمد أبو سلطان ميساة ، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة ، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات ، العدد الخامس ، يونيو 2013
- 13- محمد الفاتح محمود بشير المغربي(2016) ، أصول الإدارة والتنظيم دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن . ص 295
- 14- معدن شريفة ، العمري سليمية ، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسيولوجية ، مجلة العلوم الإنسانية ، المركز الجامعي على كافي ، تندوف ، الجزائر ، جوان 2018 ، ص 284 ، 285
- 15- مظهر سالم وعبدالستار محمود (2019) ، اثر الهضبة الوظيفية في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء ، جامعة تكريت ، كلية الإدارة والاقتصاد ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 51 العدد41 ج 2 ، ص 163
- 16- نصر الدين جابر ، مسعودة بن علية ، الاغتراب النفسي وتدني قيمة الذات ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، العدد 14 مارس 2015 ، ص 140
- 17- سعاد مريري (2020)، قراءة في مفهوم الاغتراب ، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية ، المجلد 06 ، العدد 01 ، ص 53
- 18- سناء خضر ، سامي شاهر ، انعكاسات الهضبة الوظيفية في الاحتراف الوظيفي دراسة تحليلية لرأء عينة من العاملين في المديرية العامة ل التربية نينوى مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية مجلد 11 ، عدد 01 ، 2021 ، ص 60
- 19- عامر الكبيسي خضرير ، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة "الفكر التنظيمي" ، ج 1 ، دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع ، الدوحة ، قطر ، 1998 ، ص 109
- 20- فيروز زروخي (2021)، الهضبة الوظيفية وعلاقتها بالاحتراف الوظيفي لدى العاملين الإداريين ببلدية القبة بالجزائر العاصمة ، مجلة معهد العلوم الاقتصادية المجلد 24 العدد 02 ، ص 656
- 21- تامر سالم عبد الله القریناوي وأخرون ، الاغتراب روایة سوسيوانتروبولوجية ، مجلة الدراسات الأفريقية ، مجلد 45 ، العدد 03 ، ج 2 ، يونيو 2023 ، ص 437 ، 438
- 22- ثامر ملوح المطيري(1990) ، فلسفة الفكر الإداري والتظيمي ، دار اللواء للنشر والتوزيع ، ط1 ، الرياض ، السعودية . ص 74
- 23- خشنول حسينة ، حميد رشيد زغير ، مصطلح الاغتراب في العلوم الاجتماعية دراسة وصفية تحليلية ،مجلة الصوتيات ، المجلد 17 ، العدد 02 ديسمبر 2021 ، ص 279
- 24- Patrick C.B. Lee ,2002, Career Plateau and Professional Plateau : Impact on Work Outcomes of Information Technology Professionals; Nanyang Business School, Nanyang Technological University, Singapore
- 25- Donald A.J. Cable ,2012, The Content of the Psychological Work Contract for Frontline Police Officers The University of Waikato, New Zealand ; The Australian and New Zealand Journal of Organisational Psychology,
- 26- Saba, T., Dolan, S. L. (2013). La gestion des ressources humaines, Tendances, enjeux et pratiques actuelles, 5th édition. Montréal : ERPI, 7
- 27- Lemire, L., Rouillard, C. (2003). « Le plafonnement de carrière ». Dans Relations industrielles, vol. 58, no. 2, p. 287–313.
- 28- Appelbaum, S.H. & Santiago, V. (1977), Career Development in the Plateaued Organization, Career Development International, VOI .2 NO .1. p11
- 29- Ismail, M., (2008), Career Plateau Constructs, Consequences and coping Strategies, European Journal of Social Sciences, VOI .5 NO.4. p 113
- 30- Kabeti, Joel.Jane, 2011, Strategies of managing career plateau among secondary school teachers in imenti south district, Business Administration, Kenyatta University, Nairobi p11
- 31- Miles, K.Shan,Gordon, Jean, Storlie, Christine, 2013, Job Satisfaction, Perceived Career Plateau, and the Perception of Promotability: A Correlational Study,The Journal of International Management Studi, , USA p5.
- 32- Veiga, J.F. (1981). "Plateaued versus nonplateaued managers career patters, attitudes and path potential," Academy of Management Jour