

**الأداء المهني وعلاقته بأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي**

**□ لدى المرشدين التربويين**

□

□

**□ أ.م.د. علي محسن ياس**

**□ كلية التربية الأساسية/ الجامعة المستنصرية**

[dralialameri133@gmail.com](mailto:dralialameri133@gmail.com)

**Professional performance and its relationship  
to job alienation and organizational climate  
among educational counselors**

استهدف البحث الحالي التعرف على مستوى الأداء المهني لدى المرشدين التربويين ، ومعرفة مستوى الأغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين ، ومعرفة مستوى المناخ التنظيمي لدى المرشدين التربويين ، وطبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (الأداء المهني، الأغتراب الوظيفي، المناخ التنظيمي ) ، ومدى اسهام متغيري (الأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي) في التباين الكلي لمتغير الأداء المهني لدى المرشدين التربويين ، اعتمد الباحث على منهج الوصفي دراسة العلاقات الارتباطية لمعرفة العلاقة بين متغيرات البحث الأداء المهني، الأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي لدى المرشدين التربويين ، ويتألف مجتمع البحث من المرشدين التربويين في المديریات العامة لتربية محافظة بغداد ، والبالغ عددهم (١٨٦٣) مرشد تربوي ، بواقع (٦٥٢) مرشد تربوي و(١٢١١) مرشدة تربوية، من اجل قياس المتغيرات التي شملها البحث ، فقد قام الباحث ببناء المقاييس الثلاثة وتطبيق المقاييس الثلاثة على عينة التطبيق النهائي والبالغ حجمها (٢٠٠) مرشد ومرشدة ، وبعد معالجة البيانات في الحقيبة الإحصائية SPSS توصل البحث الى النتائج الآتية : ان المرشدين التربويين يتمتعون بالأداء المهني ، وان المرشدين التربويين لديهم أغتراب وظيفي ، وان المرشدين التربويين يتمتعون بالمناخ التنظيمي ، وان مصفوفة الارتباطات بين متغيري (الأغتراب الوظيفي، المناخ التنظيمي) ومتغير (الأداء المهني) دالة احصائياً ، وان المتغيران (الأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي) يسهمان بـ (١٢.٥%) من التباين الكلي في متغير الأداء المهني وخرج البحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

**الكلمات المفتاحية : الأداء المهني – الأغتراب الوظيفي – المناخ التنظيمي - المرشدين التربويين**

## Summary

The current research aimed at identifying the level of professional performance of educational counselors, knowing the level of job alienation among educational counselors, knowing the level of organizational climate among educational counselors, and the nature of the correlation between the research variables (professional performance, job alienation, organizational climate), and the extent of the contribution of the two variables (alienation). Job and organizational climate) in the total variance of the professional performance variable among educational counselors, the researcher relied on the descriptive approach to study the correlational relationships to know the relationship between the research variables professional performance, job alienation and organizational climate among educational counselors, and the research community consists of educational counselors in the General Directorates of Education in Baghdad , and their number is (1863) educational guide, by (652) educational guide and (1211) educational guide, in order to measure the variables included in the research, the researcher has built the three standards and applied the three standards to the final application sample which is (200) male and female guides And after processing the data in the statistical package spss, the research reached the following results: The educational counselors enjoy the occupational performance, and that educational counselors have functional alienation, and that educational counselors enjoy an organizational climate, and that the matrix of correlations between the variables (functional alienation, organizational climate) and the variable (professional performance) are statistically significant, and that the two variables (functional alienation and organizational climate) contribute 12.5% ) of the total variance in the variable of professional performance and the research came out with a set of recommendations and suggestions.

## الفصل الأول

### أولاً : مشكلة البحث

يعتبر الإرشاد التربوي من أركان العملية التربوية والتعليمية التي تقدمها المدرسة للطلبة دون استثناء ، لأنه يدخل في كل مفرداتها بدءاً بعملية أعداد الطلبة وتحقيق التوافق الأكاديمي والنفسي والاجتماعي، مروراً بظهور الكثير من المشكلات التربوية في المدرسة كظاهرة التمر والتسرب والرسوب والغيابات المتكررة ، كل ذلك دعا إلى أن تكون هناك حاجة لخدمات المرشد التربوي في المدارس إذ يسهم بدور إيجابي وتكاملي في تسهيل مهمة إدارة المدرسة وهيئتها التدريسية في حل مشكلات الطلبة وتوجيه سلوكهم من أجل الإسهام في عملية رفع تحصيلهم الدراسي ، وإن أهمية الدور وفاعليته الذي يقوم به المرشد التربوي في المدرسة ، يتأثر بشكل كبير جداً بطبيعة العلاقات التي ينسجها مع أعضاء الهيئة التدريسية واتجاهاتهم نحو مهنة الإرشاد التربوي ومدى تقبل مدير المدرسة والإداريين لهذا الدور الذي يقوم به المرشد التربوي (السلامة، ٢٠٠٣، ص١٦) وأن نجاح دور المرشد التربوي في المدرسة وخدمة العملية التربوية والتعليمية ونجاح العملية الإرشادية التي تعتمد بالدرجة الأولى على الأداء المهني للمرشد التربوي وفاعليته في المدرسة، إذ يختلف أداء وفاعليته المرشد التربوي من مرشد إلى آخر، ومن

مدرسة الى أخرى ، وبما أن المرشد التربوي هو عادةً المتخصص الأول في المدرسة في تقديم الخدمات الرئيسية النفسية والتربوية والاجتماعية، لذا يكون من الصعب تنفيذ أي نشاطات للمرشد التربوي في المدارس بدون المرشد التربوي حيث أن أداء المرشد الجيد يسهم في نجاح العملية الإرشادية ، (زهرا، ١٩٨٨ ، ص ٣٤٥). فقد لاحظ الباحث وأثناء لقائه مع كثير من المرشدين التربويين لاحظ عدم رضا عند البعض منهم، والرضا عند البعض الآخر عن أداء المرشد التربوي في المدارس التي يعملون فيها، حيث يتذمر البعض منهم بسبب ضعف العلاقة بين المرشد التربوي وأعضاء الهيئة التدريسية وأدارة المدرسة ، أدى الى ضعف دور المرشد وفعاليته في المدارس ، وهذا الدور يختلف باختلاف أداء المرشد التربوي، وحسب طبيعة المرشد التربوي وفهمه لدوره، والمشكلة تعود الى ضعف الأداء يعود لعدم فهم الإداريين، والمعلمين لدور المرشد التربوي وهذا ما أكدت عليه دراسات عديدة منها (أبراهيم، ١٩٩٢) ودراسة (ماري، ١٩٩٣) ودراسة (daivd,1993) ودراسة (janita,2001) ودراسة (الرفاعي، ٢٠١٩). ويعد المناخ التنظيمي حلقة وصل ضرورية بين البنية التنظيمية وسلوك المرشد التربوي داخل المدرسة ، ومن هذا المنطلق يجب على القيادة التربوية أن تتحرك نحو تطوير مناخ تنظيمي يشجع المرشدين التربويين نحو المهنة ، ويمكن ملاحظة وجود اختلافات بين المدارس تبعا لطبيعة المناخات السائدة فيها ونوع وطبيعة العلاقات بين مدير المدرسة و المرشدين التربويين، ففي مدرسة ما يشعر مدير المدرسة والمرشد التربوي بسعادة وثقة فيما يقومون به من أعمال، وهذا الشعور يبرز على المحيط بأكمله، وبالتالي ينعكس على أداء المرشد التربوي داخل المدرسة، ومن هنا يمكن القول إن المناخ التنظيمي هو الذي يحدد درجة تقدم المدرسة بشكل كبير، وعلى الأغلب فإن المدارس التي تعيش مناخاً مغلقاً أو مشوشاً تكون أكثر عرضة للفشل في الأمد الطويل حتى وإن نجحت مرحلياً في أداء وظائفها الإدارية (المومني، ٢٠٠٦:٢٣). وقد تحسس الباحث من لقائه بمجموعة من المرشدين التربويين العاملين في المدارس الابتدائية والمتوسطة والاعدادية الى وجود ضعف في أدائهم المهني ومن الممكن ان تؤثر على العملية الارشادية في المدارس التي تهدف الى بناء شخصية الطلبة، لذلك فقد انبثقت مشكلة البحث الحالي (هل هناك علاقة بين الأداء المهني و الأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي لدى المرشدين التربويين ؟

## أهمية البحث

أن أهمية الأداء المهني ودوره في تقدم الأمم كان لا بد أن تتوفر فيه الجهود من أجل المزيد من العطاء في كل المجالات التي يسهم فيها الأداء المهني من طريق تزويد القوى العاملة المدربة بالخبرات الضرورية واللازمة لسد حاجات النظام التعليمي فإن نوعية الخدمات التعليمية والأرشادية ومستوياتها وتنوعها تتأثر بشدة في مستوى العمل والتطوير الاقتصادي ، فالعلاقة متبادلة بين التعليم والتنمية الاقتصادية، التي يفترض أن تؤخذ بالحسبان عند التخطيط في مجال الأداء المهني (الحيلة، ٢٠٠٣، ص ٥٢). أهمية الأداء المهني وهو تمكين الطالب/ المعلم من اكتساب المهارات العملية والمفاهيم المعرفية والاتجاهات بنحو يؤدي إلى تغيير في سلوكه وأدائه؛ ليصبح قادراً على القيام بجزء من عمل أو مجموعة من الأعمال بنحو متكامل (المصري، ١٩٩٠، ص ٤٧)، وإن هدف الأداء المهني يتكون مما يأتي:

- ١- يرمي إلى تحسين نتائج العملية الإرشادية عن طريق ربط نشاطات الإرشاد النفسي والتربوي بمفهوم الأداء المهني.
- ٢- يُعد أساس لتكوين الاتجاهات الإيجابية نحو الإرشاد النفسي ، ويرمي أيضاً إلى توجيه وأرشاد الطلبة فيستدعي منه أن يكون متنوعاً ومبدعاً وجديداً في أساليب الإرشاد النفسي المعتمدة مع الاهتمام بالتطبيق العملي (سلامة، ١٩٩٤، ص ٤١). وتبرز أهمية المناخ التنظيمي من خلال تأثيره الكبير في عملية التطوير الإداري والأداء الإداري للمدرسة، ويتجسد هذا التأثير في وصف وتحديد العلاقات والسلوك في مكان العمل ، ولكي يؤدي المناخ التنظيمي دوره في تكوين سلوكيات الطلبة تتسجم مع التوقعات فلا بد من أن تتوفر الملاءمة بين المهارات وقابلية الفرد من جهة وبين متطلبات المهنة من جهة أخرى، وتتوقف قدرة المدرسة على تأدية الأعمال المكلفة بها بدرجة كبيرة على الصورة التي توجد لهذه المدرسة في أذهان أعضاء الهيئة التدريسية والمرشد التربوي وعلى الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين، وهذا بالتالي يؤدي إلى زيادة دافعية العاملين وتحفيزهم لبلورة أهدافهم واستكشاف طاقاتهم (البدر، ٢٠٠٦: ١٩-٢٠). وإن دراسة المناخ التنظيمي في أي مؤسسة يساعدنا على التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد فيها تبعا للتعليمات والأعراف السائدة فيها، ولاشك أن المؤسسات تختلف في نوع العمل وظروفه والسياسات الإدارية التي يعتمدها المسؤول في تسيير العمل ، ومهما اختلفت المناخات التنظيمية في المؤسسات فإن للمناخ التنظيمي أثره البالغ في توجيه سلوك الأفراد وفي درجة رضائهم عن العمل، وقد قام (موران) (Moran:1985) بدراسة بعنوان (المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية) (تحديد البنية والأبعاد النظرية) وتبين من خلال هذه الدراسة أن المناخ التنظيمي يؤثر على مستوى الأداء وكان أفضل لدى أهدافها مقارنة بالمؤسسات ذات المناخ السلبي (Moran,1985:42). وتبرز أهمية المناخ التنظيمي من خلال تأثيره في تحقيق أهدافها بكفاءة عالية وله تأثير واضح على سلوك الأفراد من خلال اتجاهاتهم ودوافعهم وقيمهم إذ تتوقف كفاءة وفعالية الأداء

الفردية والجماعية للمنظمة على مدى تأثير المناخ التنظيمي على ما يتخذ من قرارات وما تم من سلوك واتجاهات المنظمة بالإضافة إلى ذلك علاقة فاعلية المنظمة بالمناخ التنظيمي السائد فيها سواء كانت هذه العلاقة ايجابية أو سلبية، وهذا كله يؤدي إلى تحقيق التقارب بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، وكعنصر مؤثر في أدائهم وانتاجهم مما يتيح لهم النمو والتطوير والاستخدام الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم، ومهما اختلفت المنظمات والعاملون فإن كلاً منهما يسعيان للوصول إلى مناخ تنظيمي مناسب نظراً للمصلحة المشتركة المتمثلة بالأداء الجيد ورضا العاملين، فالمنظمة التي تتمتع بمناخ تنظيمي مناسب تكون أكثر كفاءة وقدرة في عملها (صليحة ٢٠١٠: ٣٥). وفي ضوء ما تقدم فإن البحث الحالي يكتسب أهمية المؤشرات الآتية :

### أولاً :- الأهمية النظرية .

- تناول البحث شريحة في المجتمع يعول عليها في تقدمه ونمائه وهي شريحة المرشدين التربويين ، ويكتسب المرشد التربوي أهمية كونه عنصراً فاعلاً في العملية الإرشادية والتربوية ولا يمكن الاستغناء عنه فهو مكمل ومساعد في بناء شخصية الطالب المعرفية والاجتماعية والوجدانية والاخلاقية ، وهذا يعني ان هذه الدراسة تفتح آفاق الاهتمام ليس بالمرشدين التربويين فقط وإنما بالطلبة واساليب الاهتمام بهم .
- يتناول البحث الحالي مفهوم الأداء المهني والذي يعتبر من المفاهيم التي تؤثر على أداء المرشد التربوي بكل جوانبها من خلال محاولة البحث الحالي زيادة المعرفة النظرية في موضوع الأداء المهني .
- ويكتسب البحث الحالي أهمية النظرية من أهمية مفهوم الأغرئاب الوظيفي ومفهوم المناخ التنظيمي والذي يؤثران تأثير كبير على أداء المرشدين التربويين في عملهم .

### ثانياً :- الأهمية التطبيقية .

- يرفد هذا البحث المكتبة العراقية بدراسة جديدة قد درست هذه المتغيرات الثلاث وايجاد العلاقة بينهما.
- الافادة من الاطار النظري ومايتوصل اليه اليه البحث من نتائج الى افادة الباحثين في هذا المجال وفي التوسع في بحوث جديدة خاصة بشريحة المرشدين التربويين .
- اطلاع المعنيين على الارشاد التربوي على ظروف المرشد التربوي لتحديد سبل الارتقاء المهني لهم سواء من خلال تطوير برامج الاعداد والتدريب.

### أهداف البحث :- يهدف البحث الحالي التعرف على:

- ١- مستوى الأداء المهني لدى المرشدين التربويين
- ٢- معرفة مستوى الأغرئاب الوظيفي لدى المرشدين التربويين
- ٣- معرفة مستوى المناخ التنظيمي لدى المرشدين التربويين
- ٤- طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (الأداء المهني، الأغرئاب الوظيفي، المناخ التنظيمي )
- ٥- مدى اسهام متغيري (الأغرئاب الوظيفي والمناخ التنظيمي) في التباين الكلي لمتغير الأداء المهني لدى المرشدين التربويين)

### حدود البحث :-

يتحدد البحث الحالي بالمرشدين التربويين (ذكوراً واناثاً) في مديريات التربية الست (الكرخ والرصافة) في محافظة بغداد لسنة ٢٠٢١-٢٠٢٢

### المصطلحات الأداء المهني Professional Preparation

اصطلاحاً: عزفه كل من:

- عرفه (Good, 1973): بأنه الأنشطة والمعلومات والخبرات والمهارات الأساسية وغير الأساسية جميعها التي تساعد المرشد التربوي على اكتساب الصفات اللازمة والمؤهلة ولأداء مسؤولياته المهنية بصورة أكثر فاعلية (Good, 1973, p. 20).
- (الجاغوب، ٢٠٠٢): بأنه نشاط يتم بموجبه تكوين أو تعديل سلوك المرشد التربوي ويمكن أن يكون قبل الخدمة أو في أثنائها، ويركز في تكوين الشخصية الوظيفية المختصة بما يتطلب من موصفات سلوك معين ويتصف بطول المدة ويتعدد المهارات المخطط لها (الجاغوب، ٢٠٠٢، ص ١٠٨).
- (السلطان، ٢٠٠٤) هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام المكونة لوظيفة الفرد (سلطان، ٢٠٠٤، ص ٧١٢).

( Bruce, 2013 ) " توافر الأسس المعرفية الموجهة للممارسة المهنية وتطبيق القيم المهنية العامة والالتزام بالتنمية المهنية المتواصلة للأخصائي ( Bruce, 2013,p,20 ).

التعريف الإجرائي للباحث: هو الدرجة التي يحصل عليها المستجيب على مقياس الأداء المهني المعد من قبل الباحث.

### الاغتراب الوظيفي career alienation

• (الحمداني، ٢٠٠٩) هو أحساس الفرد بانعدام فاعليته وأهميته ووزنه في البيئة المهنية بسبب عدم تطابق أفكاره وقيمه ومعتقداته وأهدافه وطموحاته ورغباته مع الآخرين ومع الواقع الذي يعيشه داخل المدرسة ، وشعوره أن أتساق القيم التي يخضع لتأثيرها أصبحت نسبية ومتناقضة وغامضة ومتغيرة باستمرار وبسرعة الأمر الذي يدفعه إلى سلوك يتسم باليأس والعزلة المهنية والعجز واللامعنى (الحمداني، ٢٠٠٩، ص ٤١). وقام الباحث ببناء مقياس للاغتراب الوظيفي اعتماداً على نظريات الاغتراب النفسي بشكل تكاملي. التعريف الاجرائي للاغتراب الوظيفي:- هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها المرشد من خلال اجابته على فقرات مقياس الاغتراب الوظيفي

### المناخ التنظيمي (Organizational Climate) عرفه كل من:

• (الجابري، ٢٠٠٧): (هي مجموعة العلاقات التنظيمية والاتجاهات السائدة والقيم والمعايير التي تميز نوعية معينة من البيئة الداخلية والتي تؤثر في سلوك العاملين والتي يتعامل بها التنظيم مع أعضائه ومع البيئة المحيطة) (الجابري، ٢٠٠٧: ١٥).

• التعريف الاجرائي: (هو الدرجة التي سيحصل عليها المرشدين التربويين عن اجابتهم على مقياس المناخ التنظيمي ).

## الفصل الثاني

### أولاً: الأداء المهني

يُعد مفهوم الأداء من أبرز المفاهيم الطموحة في هذا الإطار وتستند فكرة المفهوم الى تحديد أهداف الإعداد وتصنيفها على مفاصل دقيقة موزعة في مراحل الإعداد، وهذا ما يدعي مجموعة الأداءات التي ينبغي على المرشد التربوي معرفتها وهي تشير إلى نوع المعرفة والمهارات والصفات التي ينبغي أن يكتسبها، ومن خلال هذا التوصيف يكون المرشد التربوي أن يظهر قدرته على الوصول إلى المستويات السلوكية المحددة وتحقيق مستوى الكفاية في تأدية المهام الرئيسية المطلوبة ، (رشيدي، ١٩٩٠، ص ٣٨) ويمثل الأداء المهني جانباً بالغ الأهمية ينبغي أن يوضح ضمن أهتمامات المؤسسة الأكاديمية المسؤولة عن إعداد المرشد التربوي ، إذ إن الارتقاء بهذا الإعداد لا يتم إلا من طريق تنمية قدرات المرشدين من الناحيتين العلمية والتخصصية وتزويدهم بالمهارات والخبرات الكفايات المهنية التي تجعلهم قادرين على أداء مهنتهم بأكمل وجه، ومن ثم رفع المستوى الإرشادي الذي يؤثر كما نوعاً في مستوى التقدم العلمي للطلبة، (وليم، ١٩٩٣، ص ٢٤). ونأتي للتعرف على مفهوم الأداء المهني الذي تحدث عنه العلماء فمنهم من تحدث عن الأداء وأهميته للتفويض حيث يمكن أن يعبر عن الأداء كدالة لقدرة المرشد التربوي، ومعلوماته، وتحفيزه، ويمكن أن تصاغ المعادلة التالية: الأداء = التحفيز ( القدرة + المعلومات). ويعني هذا مع فرص توافر القدرة لدى الشخص على العمل إلى جانب توافر المعلومات لديه فإننا لا نضمن مع ذلك أن نحصل على أداء جيد لأنه مرهون بالدور الذي يلعبه عمل جوهري آخر وهو الحافز ، فلا يكفي أن يكون المرشد قادراً على العمل وإنما الأهم أن تتوفر لديه الرغبة في العمل وتتوافر هذه الرغبة للفرد عن طريق تحفيزه على الأداء الجيد والفعال وهنا تبرز أهمية أن يكون في توجيهات أي مدرسة لرفع أداء كادرها أن تحفزهم للقيام بالأداء الجيد (هاشم، ١٩٨٠ ، ص ٢٧٩).

### العوامل التي تؤثر على الأداء المهني

- ١- العوامل الشخصية والاجتماعية
- ٢- العوامل المهنية التنظيمية
- ٣- العوامل التأهيلية والتدريبية
- ٤- العوامل المجتمعية (عبد الله، ٢٠٢٠، ص ٥٣٢).

### يمتاز الأداء المهني الفعال للمرشد التربوي

- ١- الأستقبال الجيد للمسترشدين وتكوين العلاقة الإرشادية.
- ٢- التعرف الجيد على احتياجات المسترشدين.
- ٣- دراسة إمكانية تلبية احتياجات المسترشدين.



٤- التطوير المستمر في أداء المهام المكلف بها.

٥- أختصار الوقت والجهد.

٦- يمتلك مهارة في التشخيص.

٧- ضمان الأستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية المتوفرة. (عبد الله، ٢٠٢٠، ص٥٣٤).

## ثانياً: الأغتراب الوظيفي

### أركان الاغتراب الوظيفي

أولاً: البعد الحسي. Sensationalism: ويكون الصراع فيه مع القوى الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لتحديد موقعه التاريخي مما يدور حوله ويكون مغتربا عن هذا الموقف لأنه لا يتحقق فيبقى الإنسان مسلوب الذات  
ثانياً: البعد القيمي. Value: ويظهرالصراع فيه نتيجة بحث الإنسان عن عالم (المثل المفقود) لان الواقع الذي يعيش فيه يسحق شخصية الإنسانية ويشوهها فيهرب من الواقع الى الخيال ويقترح للإنسانية أساساً روحياً بدلاً عن الأساس الواقعي لها ، ويزيد الصراع في هذا البعد كلما ازداد وعي الإنسان بذاته إذ يبدو له كل ما يحيط به ثقلاً عليه وقيودا يضيق بها ذراعاً ولا يخرج عن ذلك تواصله او علاقاته الاجتماعية ، ومن هنا تأتي عزلته ثم اغترابه عن القيم الواعية التي تحيط به وتحكمه  
ثالثاً: البعد الميتافيزيقي. Metaphysics: ويتجلى الصراع في ابتعاد الإنسان عن الواقع ويتجه الى تفسيرات لاعقلانية في محاولة منه لأدراك حقيقة وجوده وموقعه الكوني منه وبما ان المعطيات الحسية غير كفيلا بفهم العالم الميتافيزيقي فان الإنسان يظل في شك مستمر ويبحث عن وجوده ، ويتساءل هل هو وجود فعلي أم محتتمل ومن هنا يأتي اغترابه النفسي عن شرائط وجوده (الشحمانى ، ٢٠٠٧ : ١٠).

### انواع الاغتراب الوظيفي

- ١- الاغتراب النفسي الاولي:- وهو اضطراب في احدى السمات الشخصية المرتبطة بالانسحاب الانفعالي ، ويؤثر في عدد كبير من صور وأشكال السلوك الاجتماعي.
- ٢- الاغتراب النفسي الثانوي:- ويتمثل هذا النوع باستجابة انفعالية من جانب الفرد لتغيير ما يحدث في بيئته ، ويترتب عليه حرمان الفرد من الانخراط في علاقات هامة كانت متاحة لديه قبل حدوث هذا التغيير ، ومع افتقاد الفرد لهذه العلاقات يصبح غير قادر على ان يفي بمتطلبات بعض الادوار والممارسات الهامة في حياته.
- ٣- الاغتراب النفسي الوجودي:- أن بعض الفلاسفة يعدها حالة انسانية طبيعية يتعذر الهروب منها الا ان الاغتراب النفسي الوجودي يمكن ان تعكس كذلك فترة ما من فترات النماء النفسي لان خبرة الاحساس بالاغتراب النفسي تميل في بعض الحالات الى أن تحرر ماقد يكون لدى الفرد من طاقات وامكانيات ابتكارية مثل التقدم التكنولوجي الذي يعتبره الباحثون مصدراً للاحساس بالاغتراب النفسي الوجودي ( قشقوش ، ١٩٨٨ : ١٩٢-١٩٨ ). ويونج قد قسم الاغتراب الى ثلاثة انواع :-
- ١- الاغتراب النفسي العابر:- وهو الاغتراب الذي يتضمن فترات من الوحده على الرغم من حياة الفرد الاجتماعية تتسم بالتوافق والموائمة.
- ٢- الاغتراب النفسي التحولي:- وفي هذا النوع من الاغتراب يتمتع الفرد بعلاقات اجتماعية قيمة في الماضي القريب ولكنهم يشعرون بالعزلة النفسية حديثاً، نتيجة لبعض الظروف المستجده كالطلاق ، او وفاة شخص عزيز.
- ٣- الاغتراب النفسي المزمّن:- ويستمر هذا النوع من الاغتراب لفترات طويلة تصل الى حد السنين ، وفيها لايشعر الفرد بأي نوع من انواع الرضا فيما يتعلق بعلاقاته الاجتماعية ( النبال ، ١٩٩٣ : ٥١٥).

### مراحل ظاهرة الاغتراب

١. مرحلة التهيؤ للاغتراب النفسي : وهي المرحلة التي تتضمن مفهوم فقدان السيطرة ببعديه المتمثلين في سلب المعرفة وسلب الحرية ومفهومى فقدان المعنى واللامعيارية على التعاقب عندما يشعر المرء بالعجز او فقدان السيطرة ازاء الحياة والمواقف الاجتماعية وانه لاحول ولاقوة له ، فلا بد ان تتساوى معاني الاشياء لديه بل وان تفقد الاشياء معانيها ايضاً وتبعاً لذلك فلامعايير تحكمه ولاقواعد يمكن ان ينتهي اليها
٢. مرحلة الرفض والنفور الثقافي : وهي المرحلة التي تتعارض فيها اختيارات الافراد مع الاحداث والتطلعات الثقافية ، وهناك تناقض بين ما هو واقعي وما هو مثالي وما يترتب عليه من صراع الاهداف وفي هذه المرحلة يكون الفرد معزولاً على المستويين العاطفي والمعرفي عن رفاقه، اذ ينظر اليهم بوصفهم غرباء ، وعند هذه النقطة يكون مهياً للدخول في المرحلة الثالثة

٣. مرحلة تكيف المغترب نفسياً : وتمثل هذه المرحلة بالعزلة الاجتماعية من حيث ابعادها المتمثلة في الايجابية بصورتها في المجارة المغتربة

والتنمر والثورة والسلبية بصورها المتعددة التي يعكسها الانسحاب والعزلة وفي هذه المرحلة يحاول الفرد التكيف مع المواقف بعدة بطريقتين

١- الاندماج الكامل والمسايير والخضوع لكل المواقف

٢- التمرد والثورة والاحتجاج:- أي يتخذ المرء موقفاً ايجابياً نشطاً، ويتخذ الفرد موقف الرافض للاهداف الثقافية، ويكون المرء في هذه الحالة

يقف بأحدى قدميه داخل النسق الاجتماعي وبالأخرى خارجه مما يحيله في نهاية المطاف الى انسان هامشي (علي ، ٢٠٠٥ : ١١٢) .

**خصائص الشعور بالاغتراب :-**

١- ان الاغتراب يعتبر خبره غير سارة مثلها مثل الحالات الوجدانية غير السارة كالاكتئاب والقلق.

٢- ان الاغتراب كمفهوم يختلف عن الانعزال الاجتماعي الذي يمثل ادراكاً ذاتياً للفرد عن وجود نواقص فيه في نسيج علاقاته الاجتماعية

(Social Isolation)(الموسوي ، ١٩٩٧ : ١٩٠). خصائص الشخصية المغتربة نفسياً :- ان الفرد اذا ما انفصل عن ذاته يصبح فقيراً

من كل ثراء داخلي لانه تحول الى مجرد شيء ، وحينما تزداد حدة مايشعر به من اغتراب وانفصال عن نفسه، فأن حياته النفسية تضطرب

ومعاييرته تهتز وتظهر عليه مجموعة من المظاهر المصاحبة للاغتراب النفسي كالعزلة والوحدة والكآبة وهناك ايضاً ثلاثة انماط او خصائص

للشخصية المغتربة نفسياً تقارب مراحل عملية الاغتراب التي مرت بنا سابقاً ففي مرحلة الانسحاب من المجتمع يلاحظ على الفرد الارتداد

الرفض الى الماضي والتباعد والجمود الاجتماعي ، وفي مرحلة الاغتراب يكون هناك تجاهل للقوانين ورفض للمعايير الثقافية ورفض اصول

التفاعل مع الاخرين. اما الخصائص المميزة لمرحلة الاغتراب وهي المرحلة الاخيريه فهي التمركز حول الذات و الانغلاق في دائرة خبراته

ومصالحة الشخصية ( ندى ، ١٩٩٧ : ٣٦-٣٧ ) .

**اسباب ومصادر الاغتراب :-**

١. اسباب نفسية وتتمثل في :

• الصراع : بين الدوافع والرغبات المتعارضة ، وبين الحاجات التي لايمكن اشباعها في وقت واحد مما يؤدي الى التوتر الانفعالي والقلق واضطراب الشخصية.

• الاحباط : حيث تعاق الرغبات الاساسيه او الحوافز او المصالح الخاصة بالفرد ، ويرتبط الاحباط بالشعور بالفشل والعجز التام والشعور بالقهر وتحقير الذات.

• الحرمان : حيث تقل الفرصة لتحقيق دوافع او اشباع الحاجات كما في حالة الحرمان من الرعاية الوالدية والاجتماعية.

• الخبرات الصادمه : وهذه الخبرات تحرك العوامل الاخرى المسببه للاغتراب مثل : الازمات الاقتصادية ، والحروب ( زهران ، ٢٠٠٤ : ١٠٧ )

٢. اسباب اجتماعية : ومن اهمها مايلي :

• ضغوط البيئه الاجتماعية والفشل في مواجهة هذه الضغوط.

• الثقافة المريضة التي تسود فيها عوامل الهدم والتعقيد.

• التطور الحضاري السريع وعدم توافر القدرة النفسية على التوافق معه.

• اضطراب التشنئه الاجتماعية حيث تسود الاضطرابات في الاسرة والمدرسة والمجتمع.

• مشكلة الاقليات ، ونقص التفاعل الاجتماعي ، والاتجاهات الاجتماعية السلبية والمعاناة من خطر التعصب والتفرقة في المعامله ، وسوء

التوافق المهني حيث يسود اختيار العمل على اساس الصدفة ، وعدم مناسبة العمل للقدرات ، وانخفاض الاجور .

• تدهور نظام القيم وتصارعها بين الاجيال.

• الضلال والبعد عن الدين والضعف الاخلاقي وتفشي الرذيله ( زهران ، ٢٠٠٤ : ١٠٨ ) .

٣. اسباب اقتصادية: يعد ظهور عدد كبيراً من الافراد ذوي الدخل المرتفع وذوي الدخل المنخفض سبباً كبيراً يترتب عليه اختلاف في مستوى

المعيشه والحياة والمظهر ، ويترتب على ذلك فقدان المعايير والقوه والوسائل التي يمكن بها زيادة السيطرة على الطبيعة مما يؤدي الى غياب

اصحاب الدخل المحدود في نفس المجتمع ( عبد الهادي ، ٢٠٠٦ : ١٦٨ ) .

**النظريات التي تناولت مفهوم الاغتراب الوظيفي :-**

التفسير الشمولي للاغتراب يمكن تناوله من خلال تفسير: سار العالم سيمان على خطى الكثير ممن سبقوه من العلماء والمفكرين في تحديد الأطر العامة لظاهرة الاغتراب إلا انه اختلف عنهم في تحديد هذه الأطر وتفصيلاتها فتحليله مفهوم الاغتراب ترك أثرا واضحا على الاستخدامات الكمية للاغتراب والتعريفات الوظيفية التي استهدفت إخضاع مفهوم للاغتراب في القياس، (الجبوري، ١٩٩٦ : ٣٨)، لقد أراد سيمان التخلص من الغموض والارتباك الذي أحاط بوضوح الاغتراب، وذلك من خلال فصله بين الاستعمالات المتعددة لهذا الاصطلاح وتوضيح معاني هذه الاستعمالات المتعددة لهذا الاصطلاح لتيسر استعمالها في البحوث العلمية الاجتماعية بدون ارتباك وتشويش، (ميتشيل، ١٩٨١ : ٢٠-٢٣)، ولقد أرقته كثيرا مسألة أحادية البعد في المصطلح، مما حدا به ان يحدد معنى الاغتراب من خلال خمسة أبعاد هي (الشعور بالعجز، الشعور بفقدان المعنى، اللامعيارية، العزلة الاجتماعية، الاغتراب عن الذات) (حسن، ٢٠٠٨ : ١٩). ولمحاولة توضيح معاني الاستعمالات المتعددة لظاهرة الاغتراب فقد انصبت معالجة الاغتراب لديه على وجهة النظر الشخصية للتفاعل ذاته، أي ان الاغتراب اخذ هنا من وجهة النظر الاجتماعية السيكولوجية والهدف هو تحديد:

أ. الظروف الاجتماعية التي تنتج هذه الأبعاد الخمس السابقة الذكر.

ب. نتائجها السلوكية، لقد حاول في كل بعد من الأبعاد الخمسة استعراض صورة كاملة توضح مضامين الاغتراب فيها، (جابر، ١٩٨٩ : ٣٢٠) وفيما يلي توضيح للأبعاد الخمسة التي حددها سيمان :

١. الشعور بالعجز : Power Lessness يسمى أيضا بفقدان السيطرة أو حالة اللامقدرة وهو يشير إلى ان الفرد لا يستطيع التحكم في مجريات الأمور أو في الأحداث التي تحصل له، ولما كان عاجزا عن التأثير في مجريات الأمور فقط يصاب بالإحباط وقد يؤدي ذلك إلى الاغتراب (حسن، ٢٠٠٨ : ١٩) كما أنه يشعر بان سلوكه وتصرفاته لا تؤدي إلى تحقيق ما يسعى إليه من نتائج، فهو شعور الفرد بالضعف وعدم تمكنه من تقرير مصيره واتخاذ قراراته التي تتناول حياته فهو عاجز عن تحقيق ذاته (العكيلي، ٢٠٠٠ : ٧٢).

٢. الشعور بفقدان المعنى : Meaning Lessness وهو مبني على البعد الأول، إذ لما كان الفرد غير قادر على التحكم في الأحداث، فمن الطبيعي والحال هذه، ان لا يتمكن من فهمها أو معرفة سرها، لذا يصعب توقع حدوثها، وعلى ذلك فان عدم القدرة على التحكم في الأحداث أو التأثير في مجرياتها يفرضي إلى صعوبة فهمها، ومن ثم فقدان معناها (حسن، ٢٠٠٨ : ٢٠) فضلا عن عدم وضوح رؤية الفرد لما ينبغي ان يعتمد أو يؤمن به أي عدم فهمه للأحداث والوقائع المحيطة به إذ ان الفرد يفتقر إلى مرشد أو موجه عندما يكون عليه ان يختار من بين عدة بدائل عديدة في المواقف التي يتعرض لها، فالفرد المغتراب يشعر بالفرع نتيجة عدم توافر أهداف أساسية تعطي معنى لحياته وتحدد اتجاهاته وتثير نشاطاته وهكذا يجد نفسه أمام اختيارات بلا معنى بل حياته بلا مغزى (الجبوري، ١٩٩٦ : ٣٨)

٣. اللامعيارية : Normlessness ويشير إلى خروج الفرد عن المعايير التي تضبط سلوكه وتجعله يحقق أهدافه وذلك لفقدان المعايير بسبب قوة القهر والالزام على الأفراد فتولد حالة من الاضطراب والتفكك في القيم والمعايير الاجتماعية والشعور بان الوسائل غير المشروعة مطلوبة وان الإنسان في حاجة لها لانجاز أهدافه كالجريمة والجنوح والتحايل على القانون وعلى الآخرين (الجبوري، ١٩٩٦ : ٣٩)، لقد ذهب سيمان في تحليله لبعد اللامعيارية معتمدا على أميل دوكهايم في وصفه (اللامعيارية)، بوصفه الموقف الذي تتصدع فيه المعايير الاجتماعية المنظمة لسلوك الفرد، أو تكون غير مؤثرة إلى حد كبير من كونها قواعد للسلوك الاجتماعي (Finifter, 1972: 49).

٤. العزلة الاجتماعية : Social isolation وهو شعور الفرد ان المجتمع الذي يعيش فيه غريبا عنه ولا يشعر بانتمائه إليه، عند ذلك يتوارى عن مسرح الحياة الاجتماعية مما يترتب على ذلك غياب المشاركة في نشاطات المجتمع (حسن، ٢٠٠٨ : ٢٠)، فالفرد يعزل عن المفاهيم والأهداف الثقافية التي يثمنها المجتمع إذ لا يرى قيمة كبيرة لها فهو يعطي قيمة متدنية لأهداف ومعتقدات هي ذات قيمة عالية في المجتمع وفي هذه الحالة لا يشعر الفرد بالانتماء إلى المجتمع الذي يعيش فيه (الجبوري، ١٩٩٦ : ٣٩)، والعزلة الاجتماعية إنما جاءت بعد فقدان الأمل في تحقيق ما يصبو إليه الفرد من أهداف حاول تحقيقها عبر الوسائل الاجتماعية الشرعية إلا انه فشل في ذلك (العكيلي، ٢٠٠٠ : ٧٤).

٥. الاغتراب عن الذات : Self-estrangement ويشير إلى عدم القدرة على أيجاد المكافأة والقبول الحسن وهذا يعني عجز الفرد وفشله في الحصول على الرضا الذاتي، أو في الشعور بان لأفعاله قيمة في نظره فهو يفقد صلته بذاته الحقيقية ولا يشعر بها إلا في حالات نادرة (الجبوري، ١٩٩٦ : ٣٩)، وبصورة عامة فقد أقام سيمان تحديده لمعاني الاغتراب من ثلاثة عناصر رئيسية هي: (قيمة المكافأة، السلوك، التوقع) (العكيلي، ٢٠٠٠ : ٧٤-٧٥).



لقد أخذت فكرة المناخ التنظيمي طريقها إلى الظهور مع مطلع الستينات من القرن الماضي ومنذ ذلك الحين، وهي تحظى باهتمام العديد من الباحثين لاسيما في نظرية التنظيم والسلوك التنظيمي، والمناخ التنظيمي هو محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية لبيئة العمل، كما يعيها أفرادها وكما يفسرونها ويحلونها عبر عملياتهم الإدراكية ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة انتمائهم وولائهم للمنظمة (السكران، ٢٠٠٤: ١٣). وعلى هذا يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو نوعية البيئة الداخلية لبيئة العمل والتي يتوصل لمعرفة العاملون من خلال تجاربهم واختباراتهم وتؤثر في سلوكهم وبالإمكان تشخيصها بمجموعة من الصفات والخصائص، وبهذا المعنى فإن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة كما يراها الاعضاء (السالم وصالح، ٢٠٠٠: ٣٥٦). وتعددت التعريفات لمفهوم المناخ التنظيمي لتشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياساتها اتجاه الموظفين والعملاء والطريقة التي يتشارك في الايمان بها والالتفاف حولها أعضاء التنظيم، وأياً كانت وجهة النظر حول موضوع المناخ التنظيمي بأنه يمكن تعريفها (هي الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها مجموعة معينة من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد) (القيوتي، ٢٠٠٩: ٢٦). ويعد المناخ التنظيمي بمثابة المقياس الذي يقيس شخصية المنظمة، ولذلك فهو أحد المفاهيم الأساسية في نظرية المنظمة، وهو أيضاً مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل وتمثل قوه كبيره في تأثيرها على سلوك العاملين أثناء العمل (المومني، ٢٠٠٦: ٢٧). ويوصف المناخ التنظيمي بأنه (مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية والتي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي وتتضمن مجموعة من الخصائص وهي: الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والاجراءات والقوانين، أنماط الاتصال ووسائله وغيرها من العناصر) (المغربي، ١٩٩٥: ٣٠٣). وفي دراسة عن علاقه بين مبادئ السلوك التنظيمي والمناخ التنظيمي يصف (نيلون) (Nelson, ٢٠٠٣) أن مفهوم المناخ التنظيمي (هو مجموعة الافتراضات التي يكونها الفرد عن النظام والتي توصف بأنها مجموعة الممارسات والاساليب وطرق التفاعل مع الأعضاء والبيئة والتي تصبح واقعاً ملموساً وواضحاً عند مناقشة هذه المفاهيم بواسطة الأعضاء داخل المنظمة (Nelson, 2003: 51). ولقد تباينت نظرة الباحثين لمفهوم المناخ التنظيمي فبعضهم أكد على خصائص البيئة الداخلية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي حيث حددوا مفهوم المناخ التنظيمي على أنه تلك الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة من دون الإشارة للبيئة الخارجية وأثرها وانعكاساتها على المناخ التنظيمي ومنهم من تطرق للبيئة الخارجية وبالإضافة للبيئة الداخلية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، كذلك أن هناك بعضاً منهم حددوا المناخ التنظيمي بمجموعة العوامل والقواعد والقوانين والظروف الاجتماعية والنفسية السائدة في المنظمة.

### خصائص المناخ التنظيمي:

- ١- في ضوء تعبير المناخ التنظيمي عن الظروف والعناصر كافة المحيطة بالفرد داخل المؤسسة في أثناء عمله وتأثير هذه الظروف على سلوك الفرد واتجاهاته نحو العمل، وقد توصل عدد من الباحثين إلى مجموعة من الخصائص المميزة للمناخ التنظيمي وتتمثل فيما يأتي:
- ١- إن المناخ التنظيمي يعبر عن مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية للمنظمة بحيث يمكن من خلالها تمييز منظمة ما عن الأخرى.
- ٢- يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية ويعبر المناخ التنظيمي عن خصائص المنظمة كما يتم إدراكها من قبل العاملين فيها وليس بالضرورة أن تتوافق تصوراتهم مع الوضع القائم (القيوتي، ١٩٩٤: ٧٣).
- ٣- المناخ التنظيمي لا يعني ثقافة المنظمة كما أنه ليس اصطلاحاً بديلاً عنها (العباسي، ٢٠٠٨: ١٩).
- ٤- تختلف العناصر المكونة للمناخ التنظيمي ولكن هويته تبقى كما هي دائماً.
- ٥- إن المناخ التنظيمي يختلف عن المناخ الإداري فبينما يعتبر المناخ التنظيمي هو أحد المحددات الأساسية للسلوك التنظيمي وأن المناخ الإداري يعد أحد المحددات الأساسية للمناخ التنظيمي (البدري، ٢٠٠٦: ١٨).
- ٦- إن المناخ التنظيمي حالة صعبة البناء وقد تستغرق وقتاً طويلاً في بنائها وفي الوقت نفسه فإن عملية هدمها قد تحصل بشكل سريع لاسيما إذا ما ارتكبت اخطاء استراتيجية أي أن خاصية الثبات المشار إليها لا تعني حالة من الأحوال حالة مطلقة من الثبات والاستقرار (السالم وصالح، ١٩٩١: ٢٥٧).

٧- إن المناخ التنظيمي لا يعني (البيئة) حيث تتعلق البيئة بما يدور خارج وداخل التنظيم على المستوى الواسع بينما يتعلق المناخ التنظيمي بما يدور داخل التنظيم على المستوى الضيق (حجلان، ١٩٩٧: ٢٧).

٨- إن المناخ التنظيمي السائد في المنظمة يؤثر بشكل على سلوك العاملين بها وله نتائج سلوكية قوية.

٩- إن المناخ التنظيمي السائد في المنظمة يؤثر بشكل كبير على سلوك العاملين بها وله نتائج سلوكية قوية.

١٠- توجد علاقة بين الصفات والتصرفات التنظيمية الأخرى وبين المناخ الذي ينتج في المؤسسة مما يؤثر تأثيراً مباشراً على الأعضاء وممارساتهم (فيليه ومحمد، ٢٠٠٥: ٢٩٥).

هناك اختلاف بين الباحثين حول تحديد عدد ونوعية الأبعاد الأساسية المكونة للمناخ التنظيمي حيث يرجع سبب ذلك إلى طبيعة البيئات التي تمت دراستها من قبلهم إضافة إلى أن المقاييس المستخدمة للتوصل إلى طبيعة المناخ التنظيمي نفسه متغيرة ومتباينة عبر الزمن، فضلاً عن تباينها فيما بينهما، وكذلك الاهتمام بمصادقية هذه المقاييس ومدى الاعتماد عليها، وعلى الرغم من هذه الصعوبات إلا هنالك محاولات جادة بشأن إيجاد أبعاد عامة ومقبولة للمناخ التنظيمي. (سليمان، ١٩٨٧: ٣٨).

## النماذج المناخ التنظيمي:

أولاً: نموذج (هالبن وكروفت) (Halpin, Croft, 1963): حيث حددا أبعاد المناخ التنظيمي في مجموعتين تشمل المجموعة الأولى على أربعة أبعاد يصفون من خلالها أفراد التنظيم من خلال سلوكهم التنظيمي وهي (الانفصال، العائق، الانتماء، الالفة)، وتشمل المجموعة الثانية أيضاً على ثلاثة أبعاد حيث يصفون من خلالها أفراد التنظيم من خلال سلوك الإدارة وهي (الانعزالية، التركيز على الانتاج، المراعاة) ويسمى المقياس الخاص بهذا النموذج استبانة وصف المناخ التنظيمي كما أنه بالإضافة إلى دراسة واقع المناخ التنظيمي فقد استعمل الباحثان هذا النموذج في التعرف على مدى تأثيره على مستوى الرضا الوظيفي (اللوزي، ١٩٩٤: ١٤٥).

ثانياً: نموذج (كامبل وآخرون) (Campbell, et al, 1974): ويعتبر من أكثر النماذج شيوعاً فقد تم فيه تحديد أبعاد المناخ التنظيمي سبعة أبعاد وهي: هيكلية المهمة، المكافأة، العقاب، مركزية القرارات، تأكيد الانجاز، التأكيد على التدريب، التطوير والمخاطرة، وفي هذا النموذج تعددت الأبعاد الأساسية للمناخ التنظيمي إلا أن أغلبها يهتم بشكل مباشر بدرجة الشعور بوجود معايير موضوعية بتقييم الأداء والمحاسبة على النتائج وسيادة روح العمل كفريق غير أن هذا النموذج قد أهمل النمط القيادي والعلاقة بين المناخ التنظيمي والقيادة في التنظيم حيث أن هذه العلاقة تعتبر علاقة سببية ففي الوقت الذي يتأثر فيه المناخ التنظيمي بنمط القيادة فإنه يؤثر فيها في الوقت نفسه (السكران ٢٠٠٤: ٤٣).  
ثالثاً: نموذج (لورل وآخرون) (Lawler, and Oldham, 1974): يرى (لورل وزملاؤه) أن أبعاد المناخ التنظيمي على الرغم من تعددها يمكن تجميعها في بعدين رئيسيين أولهما الهيكل التنظيمي وتمثل عناصر هذا البعد في: نطاق الإشراف، حجم المنظمة، عدد المستويات الإدارية، درجة المركزية في اتخاذ القرارات، درجة الرسمية في تحديد إجراءات العمل، درجة التداخل بين الأنظمة الفرعية للمنظمة.  
أما البعد الثاني فهو العمليات التنظيمية وتمثل عناصر هذا البعد: مراجعة الانجاز، الاهتمام بالمكافآت على أساس تقييم الأداء، درجة الاستقلال في العمل والمهام المحددة مقابل المهام العامة، الاهتمام الذي تعطيه الإدارة للأفراد، النمط القيادي ونظم مواجهة الصراعات التنظيمية (Lawler, and Oldham, 1974: 143).

رابعاً: نموذج (ستيرز) (Steers, 1977): يتكون المناخ التنظيمي على وفق نموذج (ستيرز) من أربعة أبعاد وهي السياسات والممارسات الإدارية، ويتضمن هذا البعد في النمط القيادي السائد وسلوك العاملين في ذلك، كما يتضمن سياسات الإدارة في الاختيار والتدريب والهيكل التنظيمي ويتضمن درجة المركزية ونطاق الإشراف وحجم المنظمة وعدد المستويات التنظيمية وموقع الفرد في الهيكل التنظيمي وتكنولوجيا العمل التي تشير إلى مدى التجديد والتغيير في التكنولوجيا المستخدمة في أداء العمل، وما قد يضيفه ذلك من تسهيلات العمل والابداع فيه وأخيراً البيئة الخارجية التي تتضمن عناصر البيئة الخارجية المحيطة بالتنظيم (البيمي، ٢٠١٠: ٣٦).

خامساً: نموذج (كوزلوسكي و دوهيرتي) (Kozowski, Doherty, 198): ويقوم هذا النموذج على عشرة أبعاد وهي: هيكل العمل، فهم الوظيفة، المساءلة الشخصية أو المحاسبة، المسؤولية، تركيز المشرف على العمل والمشاركة، الإشراف الداعم أو المساندة، العمل الجماعي والتعاوني بين المجموعات، وعي الإدارة واهتمامها، وانسياب الاتصالات وتقوم الفكرة الأساسية لهذا النموذج على أهمية النمط القيادي وطبيعة التفاعل بين القيادة ومرؤسيهم في التأثير على إدراك وتفسير المرؤسين لخصائص المناخ التنظيمي المحيط بهم حيث انصب على النمط القيادي، وإن

كان يبدي اهتماماً بوضوح الهيكل التنظيمي، وكذلك نمط العلاقات السائدة بين أفراد جماعة العمل الواحد من ناحية وبين جماعات العمل المختلفة من ناحية أخرى (الحيدر، ٢٠٠٦: ٤٧).

سادساً: نموذج (داوني وآخرون) ((Downey and Locom, 1975): أما (داوني وزملاؤه) فقد حددوا خمسة أبعاد للمناخ التنظيمي وهي: اتخاذ القرار، المخاطرة، الانفتاح، المكافآت، الهيكل التنظيمي حيث يهتم بما تتمتع به سياسات المنظمة من وضوح كما يهتم بمدى تعامل الرئيس بإنسانية مع مرؤسيه وتشجيعه لهم ومدى مشاركته لهم في اتخاذ القرارات، كما تناول نمط العلاقات السائدة بين الموظفين، وكذلك مدى احساس الفرد بأن العمل يتحدى قدراته الشخصية (Downey and Locom, 1975: 150). ومن خلال استعراض النماذج المختلفة التي توصل إليها العلماء والباحثون يتبين عدم وجود نوع من الأبعاد التي تكون المناخ التنظيمي واختلاف العناصر المكونة لكل بعد منها. وتكلمة لما سبق ستسلط الباحثة الضوء على الأبعاد التي تتناولها في مجال بحثها وهي (القيادة، العلاقات الانسانية، المشاركة في اتخاذ القرار، الحرية الاكاديمية، الانتماء، الاتصال، تكنولوجيا العمل) كون هذه الأبعاد هي المتضمنة للكثير من الأبعاد التي تتناولها الكثير من الباحثين.

## عناصر المناخ التنظيمي:

هناك تداخل بين كل من عناصر المناخ التنظيمي وأبعاده فالعناصر تعتبر الإطار العام الذي يستوعب العديد من الأبعاد. ويمكن بيان عناصر المناخ التنظيمي فيما يأتي:

١. الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية أو الفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلب تحقيق أهداف المنظمة (حمود، ٢٠٠٢: ١٩٦). فالهيكل التنظيمي لأي مؤسسة له تأثير كبير على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية فهو يعكس مدى تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة للعاملين وضمان عدم الازدواجية وكذلك طبيعة الاتصال بين العاملين والإدارة وبين العاملين مع بعضهم البعض، وكذلك نوع العلاقات السائدة داخل التنظيم.

٢. نمط القيادة: إن النمط القيادي المتبع في المنظمة هي من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها إذ إن نجاح أي عمل يعتمد على وجود قيادة كفوءة وأن دور القائد في الجانب التنظيمي لا يقتصر على اصداره الأوامر أو التأكيد من أن النشاطات الإدارية تتم داخل التنظيم على وفق الخطة المرسومة لها، وأن الدور الاساسي له هو قدرة على تحفيز المرؤوسين وحث النشاط فيهم والمحافظة على روحهم المعنوية والاشراف عليهم لدفعهم إلى تحقيق أهداف التنظيم، وأن القائد عندما يتناسى سلوك العاملين معه فإنه سيفشل في تحقيق الاتصال الفعال معهم وبالتالي لا يحقق أهداف التنظيم والقيادة على أنواع منها القيادة الدكتاتورية والتي تتميز بالمركزية والتسلطية والعقاب والاتصال الهابط ذو الاتجاه الواحد مما يحد من تبادل الآراء والأفكار والمشاركة وتوجد أيضاً القيادة الديمقراطية القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة والاتصال ذو الاتجاهين والثواب مما يشجع على تفاعل الأفراد داخل المنظمة وتقديمهم الأفكار الخلاقة والمبدعة .

٣. الاتصال: يؤدي الاتصال دوراً مهماً في خلق المناخ التنظيمي الملائم للابداع والابتكار ذاتها تساعد على رفع كفاءة عمل المنظمة والمساهمة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتدفق وانسياب العمل داخل المنظمة (ماهر، ٢٠٠٥: ٣٤٠) والاتصال الجيد هو الاتصال الذي يكون باتجاهين لأنه يتيح للعاملين إبداء الرأي والتعلم والتطور (المغربي، ١٩٩٥: ٣٠٥).

٤. المشاركة في اتخاذ القرارات: وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين، وكلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد (عياصره وحجازين، ٢٠٠٦: ٤٥) حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات أحد العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم وتعميق انتمائهم للمنظمة من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع لتطوير العمل والارتقاء في المنظمة إلى أفضل مستوى ممكن.

٥. طبيعة العمل: ويقصد بطبيعة العمل ما إذا كان العمل روتينياً تقليدياً أو غير روتيني يتضمن التجديد والابتكار، فالعمل الروتيني يقود إلى أحداث الملل والإهمال وعدم الاكتراث نحو التجديد والتطوير بسبب عدم التشجيع على الابداع والابتكار وشعور الفرد بأن عمله ليس بذى أهمية (العميان، ٢٠٠٤: ٣٠٨).

بينما على النقيض الأعمال غير الروتينية التي تتسم بالتجديد والتطوير وتؤدي إلى تحسين العمل وأداء العامل داخل المنظمة لأن العامل يحس العامل يحس بقيمته وبأنه ينجز مما يقوي ثقته بنفسه فبطبيعة العمل تعتبر عاملاً مهماً في حفز أو إحباط العاملين ذلك لأن العمل الذي

لا يحس فيه العامل بقيمته في نهاية يومه يؤدي إلى فقدان العامل احساسه بأهمية دوره، وبالتالي لا يرى حافزاً للتحسين في الأداء بل يضل يراقب اقتراب نهاية الدوام حتى يخلص من هذا الكابوس الذي قد يسبب له الاكتئاب (القيوتي، ١٩٩٣: ٢٢١).

٦. تكنولوجيا العمل: إننا نعيش في عالم احدث فيه التكنولوجيا ثورة لا ينكرها أحد فقد اقتحمت التكنولوجيا جميع مجالات الحياة الصناعية والتجارية والتعليمية، وأصبح عالم اليوم يختلف عن عالم السنوات السابقة ، وطالما أن التكنولوجيا قد دخلت جميع المنظمات وأصبحت جزءاً لا يتجزأ منها فانها تعد أحد العناصر الأساسية للمناخ التنظيمي لهذه المنظمات لذا يجب أن تستفيد هذه المنظمات من مميزات التكنولوجيا وتستثمرها الاستثمار الأمثل، والتكنولوجيا تعني إدخال التغيير والتطوير للمنظمة مما يساعد على تبسيط اجراءات العمل وتخليصه من الاجزاء الروتينية ومن المجهود العضلي الذي قد يحتاجه العامل وإتاحة الفرصة للعاملين لاستغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة، إلا أن من جهة أخرى فان زيادة الاعتماد على استخدام الأجهزة والمعدات يجعل المناخ التنظيمي يأخذ اتجاهاً سلبياً يتصف بالجمود والانسانية ويصبح الانسان فيها مثل الآلة يتحرك بخطوات محسوبة (النوري، ١٩٩٤: ٣٧).

٧. البيئة الخارجية: للبيئة الخارجية دور فعال بأنشطة المنظمة ومصدراً أساسياً للعديد من المؤثرات الخاصة بالمناخ التنظيمي، فمثلاً نجد في ضوء الظروف الاقتصادية السيئة قد تستغني المنظمة عن جزء من القوى العاملة الأمر الذي يجعل من العاملين يتصورون بأن المناخ التنظيمي لتلك المنظمة غير مستقرة وهذه التصورات والادراكات ستؤثر وبلا شك على نمو المنظمة وتطورها وعلى انتاجية الأفراد وابداعهم ومن زاوية أخرى يتوجب على الإدارة التركيز على اقامة الجسور مع البيئة الخارجية لتضمن دعمها المادي والمعنوي الذي يشعر العاملين على أنهم يعملون ضمن مناخ تنظيمي ايجابي (محرمة، ١٩٩٦: ١٣٨).

## - أنواع المناخ التنظيمي:

- المناخ المفتوح (The Open Climate): يتميز هذا المناخ بالروح المعنوية العالية التي يتمتع بها أفرادها ووجود قيادة ديمقراطية داعمة واستقلالية العامل والمشاركة في المعلومات حيث تنتشر الاتصالات فيه من جميع الاتجاهات والمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع مستوى عالٍ من أهداف الانتاج، كما يتصف المناخ المفتوح بدرجة منخفضة من التفكك والإعاقة والانعزال.
- مناخ الإدارة الذاتية (The Autonomous Climate): السمة الرئيسية لهذا المناخ هو الحرية شبه الكاملة التي يعطيها الرئيس للمرؤوسين في حدود مصلحة العمل، وإن كان يميل سلوكه إلى تطبيق القوانين واللوائح حرفياً من دون مراعاة الظروف المتغيرة وترتفع الروح المعنوية للعاملين في هذا المناخ، وإن لم تتصل في مستواها إلى مستوى المناخ المفتوح، ويرجع ارتفاعها إلى اشباع الحاجات الاجتماعية في المقام الأول.
- المناخ الموجه (The Controlled Climate): يتميز هذا المناخ بأن الروح المعنوية للعاملين مرتفعة إلى حدٍ ما والاهتمام الشديد بإنجاز العمل على حساب اشباع الحاجات الاجتماعية، وترتفع فيه درجة الإعاقة والتفكك والانعزال.
- المناخ العائلي (The Familiar Climate): يتصف هذا المناخ بالألفة الشديدة بين العاملين ووجود علاقات طيبة بينهم مما يؤدي إلى إحساسهم بالرضا نتيجة اشباع حاجاتهم الاجتماعية، ولا يوجد اهتمام كافٍ بتحقيق أهداف المنظمة وإنجاز العمل والروح المعنوية متوسطة نتيجة عدم وجود رضا عن ظروف العمل.
- المناخ الأبوي (The Paternal Climate): يتميز هذا المناخ بتركيز السلطة في يدي الرئيس وبالتالي فهو يحاول دون ظهور أي مبادرات فردية بين العاملين معه، لذا فإن سلوكه بهذه الطريقة لا يحقق التوجيه الكافي لسير العمل بالنسبة للعاملين معه أو إشباع حاجاتهم الاجتماعية، وتسود الروح المعنوية المنخفضة وتتخفف الإعاقة وترتفع درجة التفكك والتركيز على الانتاج.
- المناخ المغلق (The Closed Climate): يسود في هذا المناخ الفتور لدى جميع العاملين بالمنظمة نظراً لعدم اشباعهم لحاجاتهم الاجتماعية أو لعدم إحساسهم بالرضا لإنجاز العمل بالرئيس غير قادر على توجيه العاملين نحو إنجاز العمل ولا يرغب في الاهتمام بحاجاتهم الاجتماعية وتتنخفض الروح المعنوية لدى العاملين، وترتفع درجة التفكك والإعاقة بشكل كبير وينخفض مستوى النزعة الانسانية، كما يسود الاهتمام بالشكلية في العمل (Hall, 1970: 9).

## العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي:

١. العوامل المادية والاقتصادية: فلا شك أن وفرة وكفاية الموارد يحقق الأمن الوظيفي للعاملين، ويشعرهم بالثقة على خلاف العسر والضيق الاقتصادي الذي يهدد اقتصادهم بل حتى وجودهم بالمنظمة ويقلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء، أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح (الكبيسي، ١٩٩٨: ٦٦).

٢. النمط القيادي والاشرافي: إن طريقة تعامل القادة والمشرفين وفلسفتهم الإنسانية مع المرؤوسين وما يتفرع منها من أساليب الاتصال والتحفيز أهمية بالغة في إشاعة الثقة والمشاركة والانتماء للمنظمة ويحفز على البقاء والبقاء بخلاف النمط الاستبدادي أو الاوتقراطي المنفرد الذي يوحى بالتسلط ويحد من المشاركة، ويشيع الخوف والملل في نفوس العاملين (الكبيسي، ١٩٩٨: ٦٦).

٣. السياسات الإدارية: لا سيما الدراسات المحددة للاختيار والترقية والأجور وغيرها من القضايا التي تنظم علاقة العاملين وتحدد مستقبلهم، فكما كانت موضوعية وعادلة كانت الأمور مريحة والمناخ مشجعاً، أما إذا كانت متحيزة وعشوائية للعزم والمعنويات كانت مثبطة للأداء والابداع.

٤. القيم المدنية للداريين والعاملين على اختلاف مستوياتهم ومهنتهم: فالمنظمة التي تحترم الفرد، وتحرص على بناء المنظمة والمحافظة على رفايته وكرامته، وتشبع القيم الخيرة، وتصبح بذلك مكاناً آمناً يحفز العطاء والبقاء، في حين أن القيم المادية والمنفعية والاستقلالية التي تتعامل مع الأفراد على وفق معدلات الربح والخسارة أو توظف حاجاتهم وظروفهم الصعبة لصالحها فأنها تسهم في هجرتهم وتحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب (الكبيسي، ١٩٩٨: ٦٦).

٥. خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية: فعامل السن والجنس والشهادة والخبرة السابقة وفلسفة الأفراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية تؤدي دوراً في خلق الاجواء المناخية الايجابية والسلبية (الكبيسي، ١٩٩٨: ٦٧).

### الفصل الثالث منهجية البحث وإجراءاته

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية البحث ووصفاً لمجتمع البحث وعينة وعرض لأدوات البحث والوسائل الاحصائية المستعملة وكالاتي .  
اولاً :- منهجية البحث :- اعتمد الباحث على منهج الوصفي دراسة العلاقات الارتباطية لمعرفة العلاقة بين متغيرات البحث الأداء المهني ، الأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي لدى المرشدين التربويين اذ يعد من اكثر المناهج استعمالاً في هذا المجال .  
ثانياً :- مجتمع البحث : يتألف مجتمع البحث من المرشدين التربويين في المديريات العامة لتربية محافظة بغداد ، والبالغ عددهم (١٨٦٣) مرشد تربوي ، بواقع (٦٥٢) مرشد تربوي و(١٢١١) مرشدة تربوية ، حسب احصائية وزارة التربية ، مديرية الارشاد التربوي لعام (٢٠١٩-٢٠٢٠)

ثالثاً :- عينة البحث :تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من المرشدين التربويين ، فبلغ عدد افراد عينة البحث (٤٠٠) مرشد ومرشدة تربوية بواقع (١٣٩) مرشد تربوي (٢٦١) مرشدة تربوية ، موزعين على مديريات تربية محافظة بغداد  
رابعاً :- أدوات البحث : من اجل قياس المتغيرات التي شملها البحث قام الباحث ببناء ثلاثة أدوات لقياس متغيرات البحث إذ تعد خطوة تحديد فكرة المقياس ومبررات تصميمه من أهم الخطوات وأولها نظراً لأنها تتيح للقائم بتصميم المقياس الوصول للمداخل والأفكار الرئيسة التي سوف يستند إليها في تصميمه ، (لطفي، ٢٠٠٦ ، ص١١٤). وقبل الشروع ببناء المقاييس الثلاثة اطلع الباحث على ما هو موجود من دراسات ومقاييس التي تناولت هذه المتغيرات وقد وجدها الباحث غير ملائمة لكل المجالات الخاصة بتشخيص هذه الحالات ،فضلا عن أنها لا تلائم البيئة العراقية وقلّة عدد فقراتها إضافة إلى إمكانية المقارنة مع الدراسات الأجنبية عند بناء مقاييس عراقية ، لذلك فضل الباحث بناء مقاييس خاصة بالبحث الحالي والاعتماد على الإطار النظري والمقاييس السابقة والدراسة الاستطلاعية في صياغة بعض الفقرات، وقد مرت عملية بناء المقاييس الثلاثة بسلسلة من المراحل الآتية :-

### تحديد المنطلقات النظرية لبناء المقياس :

أ- اعتمد الباحث في تحديد مفهوم الأداء المهنيّ بأنّه الأنشطة والمعلومات والخبرات والمهارات الأساسية وغير الأساسية جميعها التي تساعد المرشد التربوي على اكتساب الصفات اللازمة والمؤهلة ولأداء مسؤولياته المهنيّة بصورة أكثر فاعلية (Good, 1973, p. 20) على الإطار النظري لنظرية وتم تحديد أربع مجالات المقياس هي الأنشطة والمعلومات والخبرات والمهارات.

ب- اعتمد الباحث في تحديد مفهوم الاغتراب الوظيفي على الإطار النظري التكاملّي تعريفاً وتنظيراً وبناءً للمقياس وتفسيراً للنتائج ، هو أحساس الفرد بانعدام فاعليته وأهميته ووزنه في البيئة المهنية بسبب عدم تطابق أفكاره وقيمه ومعتقداته وأهدافه وطموحاته ورغباته مع الآخرين ومع



الواقع الذي يعيشه داخل المدرسة ، وشعوره أن أتساق القيم التي يخضع لتأثيرها أصبحت نسبية ومتناقضة وغامضة ومتغيرة باستمرار وبسرعة الأمر الذي يدفعه إلى سلوك يتسم باليأس والعزلة المهنية والعجز واللامعنى (الحمداي، ٢٠٠٩، ص٤١).

وقام الباحث ببناء مقياس للاغتراب الوظيفي اعتماداً على نظريات الاغتراب النفسي بشكل تكاملي وتم تحديد أربع مجالات المقياس وهي :- ضعف الفاعلية المهنية ، أتساق القيم النسبي،العزلة المهنية، العجز المهني.

جـ\_ اعتمد الباحث في تحديد مفهوم المناخ التنظيمي على الإطار النظري الشمولي التكاملي لهارتون ولزلي ،تعريفاً وتنظيراً وتفسيراً للنتائج وقد عرفا (هي مجموعة العلاقات التنظيمية والاتجاهات السائدة والقيم والمعايير التي تميز نوعية معينة من البيئة الداخلية والتي تؤثر في سلوك العاملين والتي يتعامل بها التنظيم مع أعضائه ومع البيئة المحيطة) (الجابري، ٢٠٠٧:١٥). وتم تحديد ثلاث مجالات المقياس والمجالات هي: العلاقات التنظيمية ، الاتجاهات السائدة ، القيم والمعايير

### صياغة فقرات المقاييس

بعد أن تم تحديد المفاهيم والمجالات ، تم الحصول على عدد من الفقرات التي تعبر عن الأداء المهني والأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي لدى المرشدين التربويين ، وقد روعي في صياغتها أن تكون ممثلة للمواقف اليومية والمهنية المختلفة للمرشدين والمرشحات ،وما تثيره من مشاعر لديهم وان تكون بصيغة المتكلم وقابلة لتفسير واحد كما يجب أن يكون محتوى الفقرة واضحاً وصريحاً ومباشراً وان لا يزيد عدد كلمات الفقرة عن (٢٠) كلمة وتجنب استخدام بعض الكلمات مثل (كل ، دائماً ، أبداً ، في الغالب) وتجنب نفي النفي في الفقرات وان تحتوي الفقرة على فكرة واحدة فقط (الزوبعي وآخرون ، ١٩٨١، ص٦٩) ، وتم صياغة (٣٢) فقرة لمقياس الأداء المهني بشكل أولي ، وتم صياغة (٣٢) فقرة بشكل أولي لمقياس الأغتراب الوظيفي، وصياغة (٣٠) فقرة لمقياس المناخ التنظيمي .

### صلاحية الفقرات :

بعد إن تمت صياغة فقرات المقاييس بصورتها الأولية ،وبعد وضع تعليمات المقاييس وبدائلها ،ولغرض التعرف على صدق المحتوى للمقاييس الثلاثة قام الباحث بعرض الأدوات على مجموعة من الخبراء المتخصصين في علم النفس والإرشاد النفسي والقياس والتقويم ، بعد إن تم توضيح الهدف من البحث وتقديم التعريفات النظرية لمتغيرات البحث ومجالات كل مقياس والتعريفات والفقرات الخاصة بكل مقياس ، راجياً منهم أبداء ملاحظاتهم وأرائهم بخصوص هذه الأدوات .وبعد جمع آراء المحكمين وتحليلها باستعمال النسبة المئوية تم ما يأتي :-

١- قبول الفقرات التي اتفق عليها (٨٠٪) فأكثر من الخبراء على صلاحيتها في قياس ما وضعت لأجل قياسه.

٢- استبعاد الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق اقل من ٨٠ % .

٣- اعتماد التعليمات وبدائل بصورة نهائية .

### وضوح تعليمات وفقرات المقاييس

من اجل أن تكتمل صورة المقياس ومن اجل تطبيقها على المفحوصين، يتم إعداد تعليمات المقياس، والأفضل عدم ذكر اسم المقياس، وعدم ذكر اسم المفحوص، وطمأنة المفحوص بأن الإجابة ستحظى بسرية تامة، لذلك حرص الباحث على إن تكون تعليمات المقاييس سهلة وواضحة ودقيقة ، إذ طلب من المستجيبين الإجابة عنها بكل صدق وصراحة لإغراض البحث العلمي ، وذكر انه لا داعي لذكر الاسم وان الإجابات لن يطلع عليها احد سوى الباحث ، وقد أخفى الباحث الهدف من المقاييس كي لا يتأثر المجيب به عند الإجابة ، كما طلب من المستجيب الإجابة وان لا يترك أي فقرة دون إجابة. ولغرض معرفة مدى وضوح فقرات المقاييس الثلاثة وبدائلها وتعليماتها وحساب الوقت المستغرق بالإجابة ، قام الباحث بتطبيق المقاييس الثلاثة على (٣٠) مرشد ومرشدة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من كلية التربية الأساسية قسم الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي، موزعين بالتساوي على وفق متغير الجنس ، وكان الوقت المستغرق في الإجابة عن المقاييس الثلاثة بين ( ١٥-٣٥ ) دقيقة.

### طريقة تصحيح المقاييس وحساب الدرجات:

من أجل الحصول على الدرجة الكلية للمقياس التي يحصل عليها المستجيب على المقاييس الثلاثة ، حددت أمام كل فقرة خمسة بدائل وهي تنطبق علي(دائماً ،غالبا ،أحيانا ،نادرا ،لانطبق أبداً ) يقابلها الدرجات (١،٢،٣،٤،٥) ، إذ تم حساب الدرجة الكلية للمستجيب من خلال جمع الدرجات لجميع فقرات المقياس علما أن المدى النظري للمقياس الأداء المهني هو (٣٢-١٦٠) ، والمدى النظري لمقياس الأغتراب الوظيفي هو (٣٢-١٦٠) ، والمدى النظري لمقياس المناخ التنظيمي هو (٣٠-١٥٠) .

ولحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس الأداء المهني ومقياس الأغتراب الوظيفي ومقياس المناخ التنظيمي ، تم استخدام أسلوب المجموعتين المتطرفتين وعلى وفق الخطوات الآتية:

- ١- تطبيق المقاييس الثلاثة على عينة البناء المقاييس المؤلفة من (٤٠٠) مرشد ومرشدة ، وبعد التطبيق تم إعطاء درجة لكل إجابة على كل فقرة ، إذ تم حساب الدرجة الكلية لكل مستجيب من خلال الجمع الجبري لجميع فقرات المقياس .
- ٢- ترتيب الدرجات الكلية التي حصل عليها أفراد العينة تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة .
- ٣- اختيار (٢٧٪) من أعلى الدرجات وتسمى المجموعة العليا والتي عددها (١٠٨) استمارة، و (٢٧٪) من أدنى الدرجات الواضئة وتسمى المجموعة الدنيا وعددها (١٠٨) استمارة، وبذلك أصبح هناك مجموعتان عليا ودنيا مجموعهما (٢١٦) استمارة .
- ٣- بعد تحديد المجموعتين العليا والدنيا استخدم الباحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لإيجاد تمييز جميع فقرات المقاييس ، وتبين أن جميع فقرات المقياس مميزة ، إذ أن قيم الاختبار التائي المحسوبة كانت أكبر من القيمة الجدولية (١.٩٦) لمستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجات حرية (٢١٤) .

### مؤشرات الصدق : Validity

يعد الصدق خاصية مهمة يجب توافرها في المقاييس النفسية ، فالمقياس الصادق هو المقياس الذي يحقق الوظيفة التي وضع من أجلها بشكل جيد (Stanley & Hopkins, 1972: 101) ، بمعنى آخر مدى صلاحية المقياس في قياس الخاصية التي وضع من أجلها (الظاهر وآخرون ، ٢٠٠٢ ، ص ١٣٢) ، وقد تم استخراج نوعان من الصدق وهما :

١- الصدق الظاهري: Face Validity يشير إلى ملائمة الاختبار للغرض الذي وضع من أجله ، وهو المظهر العام أو الصورة الخارجية للاختبار في نوع المفردات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها. ودرجة ما تتمتع به من موضوعية (الغريب ، ١٩٧٧ : ٦٨٠) ، وتعد أفضل طريقة لتحديد هذا النوع من الصدق من خلال عرض فقرات المقياس على مجموعة الخبراء والمختصين في مجال الإرشاد النفسي والقياس والتقويم وعلم النفس والأخذ بأرائهم حول صلاحية فقرات المقاييس .

٢- صدق البناء: Construct Validity يعد صدق البناء أكثر أنواع الصدق قبولا ، وقد أوضح عدد كبير من المختصين بأنه يتلائم مع جوهر مفهوم (Ebel) للصدق في تشعب المقياس بالمعنى (فرج ، ١٩٨٠ ، ص ٣١٣) ، وهو يشير إلى الدرجة التي يعمل الاختبار على قياس خاصية أو سمة صمم أساسا لقياسها (الدليمي، وآخرون ، ٢٠٠٥ ، ص ١٢٥) ، ويعد ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية على المقياس مؤشرا على أن المقياس صادقاً بنائياً (Anastasi, 1976 : p 154) وقد تحقق ذلك من خلال

- علاقة الفقرة بالدرجة الكلية (الاتساق الداخلي) :

ويتمثل بإيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس (Stanly & Hopkins, 1972 : 280) ، وتشير انستازي (Anastasi) إلى أن ارتباط درجات كل فقرات المقياس بمحك خارجي أو داخلي ، يعد من مؤشرات صدقها ، وحينما لا يتوافر محك خارجي يستعمل المحك الداخلي (Anastasi, 1976 : 209) ، فضلا عن أن معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس يعد مؤشر على تجانس الفقرات في قياس ما وضعت من أجل قياسه ، لذا فإن الفقرة التي ترتبط ارتباطا منخفضا أو سالبا مع الدرجة الكلية للمقياس ، فقرة يجب استبعادها لأنها غالبا ما تقيس وظيفة تختلف عن تلك التي تقيسها بقية فقرات المقياس (Gulfford, 1954 : 417) ، ويعد هذا الأسلوب من الأساليب المستخدمة لحساب الاتساق الداخلي للمقياس ، وعليه فقد:

١- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين كل من درجة فقرة والدرجة الكلية لمقياس الأداء المهني ، وعند اختبار معاملات الارتباط في الجدول أعلاه بالاختبار التائي الخاص بمعاملات الارتباط وجد الباحث أنها جميعا ذات دلالة إحصائية لأن القيم المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية وقيمتها (٠.٠٩٨) عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨).

٢- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الأغتراب النفسي ، وعند اختبار معاملات الارتباط في الجدول أعلاه بالاختبار التائي الخاص بمعاملات الارتباط وجد الباحث أنها جميعا ذات دلالة إحصائية لأن القيم المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية وقيمتها (٠.٠٩٨) عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨).

٣- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس المناخ التنظيمي ، وعند اختبار معاملات الارتباط في الجدول أعلاه بالاختبار التائي الخاص بمعاملات الارتباط وجد الباحث أنها جميعا ذات دلالة إحصائية لأن القيم المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية وقيمتها ( ٠.٠٩٨ ) عند مستوى ( ٠.٠٥ ) ودرجة حرية (٣٩٨).

• علاقة الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه:

مقياس الأداء المهني : تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لبيان العلاقة بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال حيث تبين بأن جميع الفقرات لها علاقة بمجالاتها بعد اختبار هذه المعاملات بالاختبار التائي الخاص بمعاملات الارتباط حيث تبين أن القيمة التائية المحسوبة لجميعها اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨).

٤- مقياس الأغتراب الوظيفي : تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لبيان العلاقة بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال حيث تبين بأن جميع الفقرات لها علاقة بمجالاتها بعد اختبار هذه المعاملات بالاختبار التائي الخاص بمعاملات الارتباط حيث تبين أن القيمة التائية المحسوبة لجميعها اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨).

٥- مقياس المناخ التنظيمي: تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لبيان العلاقة بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال حيث تبين بأن جميع الفقرات لها علاقة بمجالاتها بعد اختبار هذه المعاملات بالاختبار التائي الخاص بمعاملات الارتباط حيث تبين أن القيمة التائية المحسوبة لجميعها اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨).

### ثبات المقياس :

يقصد بالثبات أن الاختبار يعطي نفس النتائج كلما أعيد تطبيقه على نفس المجموعة من الأفراد، أي أننا نتأكد عن طريق ثبات الاختبار أننا نقيس نفس الشيء كلما أعدنا عملية القياس (القصاص، ٢٠٠٧، ص٣٣٢) ، ويسعى ثبات الاختبار إلى أن تكون أدوات القياس على درجة عالية من الدقة والإتقان والاتساق فيما تزودنا به من بيانات عن السلوك المفحوص ، ومتى ما كانت أداة القياس خالية من الأخطاء العشوائية، وكانت قادرة على قياس المقدار الحقيقي للسمة ، أو الخاصية المراد قياسها قياساً متنسقاً وفي ظروف مختلفة ومتباينة كان المقياس عندئذ مقياساً ثابتاً (علام، ٢٠٠٠، ص١٣١) ، وهناك عدة طرائق في استخراج الثبات قام الباحث باستخدام اثنين منها وكما يأتي:

#### طريقة الاختبار وإعادة الاختبار Test.....Retest Method

تقوم فكرة هذه الطريقة على إجراء الاختبار على مجموعة من الأفراد ثم إعادة الاختبار نفسة على مجموعة الأفراد نفسها بعد مضي فترة زمنية (السيد ، ٢٠٠٦، ص ٣٨١) ومن ثم حساب معامل الارتباط بين درجات التطبيق الأول والثاني ، لذلك يسمى معامل الثبات بهذه الطريقة بمعامل الاستقرار (Murph, 1988 :p 65) ، إذ تم تطبيق المقاييس الثلاثة على عينة مكونة من (١٠٠) مرشد ومرشدة من قسم الإرشاد النفسي بواقع (٥٠) مرشد و(٥٠) مرشدة، موزعين على قاعتين، ثم إعادة تطبيق المقياس بعد مرور (٢١) يوم من التطبيق الأول ، وتم استبعاد (١٢) استمارة لم يكن أفرادها موجودين في التطبيق الثاني، (٨) إناث، (٤) نكور، فبقي (٨٨) استمارة ، وكانت قيمة معامل الارتباط لمقياس الأداء المهني (٠.٨١) ، ومعامل ثبات مقياس الأغتراب الوظيفي (٠.٧٩) ، بينما معامل ثبات المناخ التنظيمي فكان (٠.٨٦) ، وتعد هذه القيمة مؤشرا جيدا على استقرار إجابات ، إذ تتراوح درجة الثبات المقبولة بين (٠.٧٠-٠.٩٠) لتصبح الأداة مقبولة (عوض، ١٩٩٨، ص٥٤-٥٥) (عيسوي، ١٩٩٩، ص٥٨).

#### طريقة الفاكرونباخ Cronback Alpha Method :

وهي طريقة أخرى لتقدير قيم معامل الثبات إذ يعتمد على البناء الداخلي للاختبار (Internal Structure) لمعرفة مدى تجانس المفردات (علام ، ٢٠٠٠، ص ١٤٤) ، و تعتمد هذه الطريقة من الثبات على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى ، إذ تشير إلى قوة الارتباط بين فقرات المقياس ، فضلا عن أنها تزودنا بتقدير جيد للثبات في اغلب الأحيان (فرج ، ١٩٨٠، ص ٢٠٣) ، وقد بلغ قيمة معامل الثبات لمقياس الأداء المهني ( ٠.٧٩ ) وهي درجة ثبات عالية ، وقد بلغ قيمة معامل الارتباط لمقياس الأغتراب الوظيفي (٠.٧٦) وهي درجة ثبات عالية، وقد بلغ قيمة معامل الارتباط لمقياس المناخ التنظيمي (٠.٨٤) وهي درجة عالية جداً.

### التطبيق النهائي

وفي نهاية هذه الإجراءات أصبحت المقاييس الأداء المهني (٣٢) فقرة وبمدى نظري يتراوح بين ( ٣٢-١٦٠ )، الأغتراب الوظيفي (٣٢) فقرة وبمدى نظري يتراوح بين ( ٣٢-١٦٠ )، ومقياس المناخ التنظيمي ( ٣٠) فقرة وبمدى نظري يتراوح بين ( ٣٠-١٥٠ )، وبذلك أصبحت المقاييس

بصيغته النهائية صادقه وثابتة ،ولغرض التحقق من أهداف البحث ، قام الباحث بتطبيق المقاييس الثلاثة على عينة التطبيق النهائي والبالغ حجمها (٢٠٠) مرشد ومرشدة . وتبين أن معاملي الالتواء والتفرطح لدرجات مقياس الأداء المهني هما (٠,٣٣٣) و(-٠,١٦٣) على التوالي، وأن معاملي الالتواء والتفرطح لدرجات مقياس الأغتراب الوظيفي هما (١,٥٢٥) و(-٠,٠٠٥) على التوالي، وأن معاملي الالتواء والتفرطح لدرجات مقياس المناخ التنظيمي هما (٠,٩١٤) و(٠,٧٤٢) على التوالي وبما أن هذين المعاملين لا يزيد كل منهما على (٢.٥٨) ، فإن توزيع الدرجات يكون توزيعاً اعتدالياً ،(الغريب، ١٩٨٨، ص ٣١٤) ، حيث أكدت الغريب بأن شكل التوزيع يكون اعتدالياً إذا كان كل من معامل الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis) صفرًا ، أو قريب من الصفر على أن لا يزيد على الدرجة المعيارية (٢.٥٨) ، وبناءً على ذلك يستطيع الباحث القول : إن توزيع درجات هو توزيع اعتدالي، وانحرافه عن التوزيع النموذجي كان قليلاً، وليس له أي دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠١) .

## الفصل الرابع نتائج البحث وتفسيرها

أولاً الهدف الأول التعرف على مستوى الأداء المهني لدى المرشدين التربويين، بعد تطبيق مقياس (الأداء المهني) على عينة البحث أظهرت النتائج ان المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة قد بلغ (٨٩.٢١) درجة وبأنحراف معياري قدره (١٢.٥٤) درجة ، وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي للمقياس ، الذي بلغت قيمة ( ٩.٨٨ ) درجة وبأستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة ، وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية ( ١.٩٦ ) درجة ، لذلك فهي دالة احصائياً ، عند مستوى (٠.٠٥) وبدرجة ( ١٩٩ ) ، وهذه النتيجة تشير الى ان المرشدين التربويين يتمتعون بالأداء المهني ، كما موضح في جدول ( ١ ) .

### جدول ( ١ )

الاختبار التائي لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لدى المرشدين التربويين على مقياس ( الأداء المهني)

العينة	المتوسط الحسابي	أنحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		ستوى الدلالة ٠٥
				المحسوبة	الجدولية	
٢٠٠	٨٩.٢١	١٢.٥٤	٩٦	٩.٨٨	١.٩٦	دال

## تفسير نتيجة الهدف الأول

يتبين من خلال نتائج الهدف الأول ان عينة البحث من المرشدين التربويين يتمتعون بالأداء المهني، ويفسر الباحث هذه النتيجة ،ان المرشدين التربويين يتمتعون بالقدرة على توجيه نشاطاتهم بخدمة الاهداف المرسومة في عملهم ، وان المرشدين التربويين اكثر ايجابية ويتسمون بالأمل والتفاؤل وهذا يدفعهم للإنجاز ويجعلهم يتحملون الضغوط والاحباطات المهنية ويتأثرون في تحطي الصعاب وحل المشكلات ، وهذا يزيدهم اصراراً على تحقيق الأهداف ويجعلهم اكثر فاعلية ونشاط عند ممارسة عملهم ، والمرشد التربوي يحاول دائماً ان يقوم بأعماله على الرغم من المعوقات اليومية التي تعترضه كون الارشاد بدأ الاهتمام به بصورة فعالة كونه مؤثراً في سير العملية التربوية ، وهذا جعل الانظار تتجه الى المرشد التربوي من الجميع طلبة كانوا او اولياء امور الطلبة او الهيئة التدريسية ، مما جعله يتمتع بروح الايثار والعطاء اللامتاهي من اجل خدمة العملية التعليمية .

ثانياً : الهدف الثاني :- التعرف على مستوى الأغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين .بعد تطبيق مقياس (الأغتراب الوظيفي) على عينة البحث أظهرت النتائج ان المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة قد بلغ ( ١٠٢.٥٤ ) درجة ، وبأنحراف معياري ( ١١.٩٧ ) درجة ، وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي للمقياس ، الذي بلغت قيمة ( ٩٦ ) درجة وبأستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة ، ظهر ان القيمة التائية المحسوبة ( ٤٩.٤٣ ) ودرجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية ( ١.٩٦ ) درجة لذلك فهي دالة احصائياً ، عند مستوى ( ٠.٠٥ ) وبدرجة حرية ( ١٩٩ ) ، وهذه النتيجة تشير الى ان المرشدين التربويين لديهم أغتراب وظيفي ، كما موضح في جدول ( ٢ ) .

### جدول ( ٢ )

الاختبار التائي لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لدى المرشدين التربويين على مقياس (الأغتراب الوظيفي)

العينة	متوسط الحسابي	أنحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		ستوى الدلالة ٠٥
				المحسوبة	الجدولية	

غبريال	١.٩٦	٤٩.٤٣	٩٦	١١.٩٧	١٠٢.٥٤	٢٠٠
--------	------	-------	----	-------	--------	-----

## تفسير نتيجة الهدف الثاني

يتضح من جدول (٢) ان افراد عينة البحث المرشدين التربويين يتمتعون بالأغتراب الوظيفي ، وذلك لكون المتوسط الحسابي للعينة اعلى من المتوسط الفرضي ، ويعود ذلك الى ان اول ما يفكر به المرشد التربوي في المدرسة هو ضعف الأهتمام من قبل الإدارة المدرسية وزملاء العمل المعلمين والمعلمات بأهمية ودور المرشد التربوي في العملية التعليمية ، وكونه عضواً فعالاً ضمن الملاك التعليمي ، فضلاً عن أهتمام الأشراف التربوي المتخصص بالأرشاد التربوي .

## الهدف الثالث :- التعرف على مستوى المناخ التنظيمي لدى المرشدين التربويين

بعد تطبيق مقياس (المناخ التنظيمي) على عينة البحث اظهرت النتائج ان المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة قد بلغ ( ٩٢.٤٤ ) درجة وبأنحراف معياره قدره ( ١٢.٨٧ ) درجة ، وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي للمقياس ، الذي بلغت قيمته ( ٩٠ ) درجة وبأستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة ، ظهر ان القيمة التائية المحسوبة بلغت ( ٤٣.٢٩ ) درجة ، وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية ( ١.٩٦ ) درجة ، لذلك فهي دالة احصائياً عند مستوى ( ٠.٠٥ ) وبدرجة حرية ( ١٩٩ ) ، وهذه النتيجة تشير الى ان المرشدين التربويين يتمتعون بالمناخ التنظيمي كما موضح في جدول (٣)

### جدول (٣)

الاختبار التائي لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لدى المرشدين التربويين على مقياس المناخ التنظيمي

العينة	متوسط الحسابي	انحراف المعياري	توسط الفرض	القيمة التائية		دالة عند مستوى ٥
				المحسوبة	الجدولية	
٢٠٠	٩٢.٤٤	١٢.٨٧	٩٠	٤٣.٢٩	١.٩٦	دال

## تفسير نتيجة الهدف الثالث

ويمكن تفسير هذه النتيجة الى ان شعور المرشدين التربويين بالمناخ التنظيمي يعود الى ادراكهم اهمية العمل الذي يقومون به والمسؤولية الكبيرة التي تقع على عاتقهم في تربية الاجيال ، بالإضافة الى ما توفره ادارة المدرسة لهم من اشباع لحاجاتهم النفسية و المهنية ، مثل التقدير والاحترام وتوفير مناخ ملائم للعمل من تجهيز الغرفة الأرشادية والسجلات وأحترام التخصص وعدم تكليف المرشد بواجبات أخرى خارج التخصص.

## رابعاً: الهدف الرابع :-

طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (الأداء المهني، الأغتراب الوظيفي، المناخ التنظيمي ) ، ومدى اسهام متغيري (الأغتراب الوظيفي) و ( المناخ التنظيمي ) في التباين الكلي متغير (الأداء المهني) ، لدى افراد العينة، استعمل الباحث الوسيلة الاحصائية المتمثلة ب(تحليل الانحدار المتعدد multioleregression ) اذ تم حساب معاملات الارتباط بأستعمال معامل ارتباط (بيرسون) ، فقد اشارة النتائج الى ان مصفوفة الارتباطات بين متغيري (الأغتراب الوظيفي، المناخ التنظيمي) ومتغير (الأداء المهني) دالة احصائياً عند مقارنتها ب قيمة معامل الارتباط الجدولية (٢,٩٩٥) بمستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٠٠) وكما موضح في جدول (٤)

### جدول (٤)

مصفوفة الارتباطات بين متغيرا (الأغتراب الوظيفي، المناخ التنظيمي) ومتغير الأداء المهني

المتغير	الأداء المهني	الأغتراب الوظيفي	المناخ التنظيمي
الأداء المهني	١	٠.٣٩٨	٠.١٤٨
الأغتراب الوظيفي		١	٠.١٢٤
المناخ التنظيمي			١



وقد بلغ معامل الارتباط المتعدد (0.382) وبعد اخضاع قيمته معامل التحديد الكلي (R2) الذي بلغ (0.125) الى معادلة تحليل الانحدار المتعدد ظهر ان النسبة الفئوية المحسوبة تساوي (28.428) وهي اكبر من النسبة الفئوية الجدولية البالغة (2,995) وبدرجاتي حرية (197-2) ، فهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05) وكما موضح في جدول (4) .  
جدول (5)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لقيمة معامل التحديد الكلية للمتغيرات او التعرف على مدى اسهام متغيري ( الأغتراب الوظيفي، المناخ

التنظيمي) في درجات متغير (الأداء المهني)

صدر التباين	مجموع المربعات S	مجموع المربعات F	القيمة الفئوية F	مستوى دلالة
الانحدار	2 9748,977	2	28,428	دالة
الخطأ	68072,600	197	171,458	
الكلي	77821,578	199		

وعند تحويل قيم معاملات الانحدار المتعدد لغرض التعرف على الاسهام النسبي المعياري للمتغيرين (الأغتراب الوظيفي، المناخ التنظيمي) ، والخطأ المعياري لهما الى معاملات انحدار معيارية (BETA) المقابلة لكل متغير والتي يمكن عن طريقها معرفة اي من المتغيرين له تأثير اكبر من متغير (الأداء المهني) ، فقد تبين ان متغير (الأغتراب الوظيفي) قد حظى بأسهم اكبر اذ جاء بالمرتبة الاولى ، اي أنه له اثر في الأداء المهني ، لأن قيمة معامل الانحدار المعياري (BETA) لهذا المتغير الأغتراب الوظيفي بلغت (0.312) ولغرض معرفة دلالاته الاحصائية ، فقد بلغت القيمة التائية له (6.201) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية (2.995) لذلك فأنها دالة احصائياً عند مستوى (0.05) وان متغير الأغتراب الوظيفي يسهم بـ (12,5) من التباين الكلي في متغير (الأداء المهني) ، اما متغير (المناخ التنظيمي) فقد أظهرت النتائج بأنه يسهم في الأداء المهني (المرتبة الثانية) ، اذ بلغ معامل الانحدار المعياري (BETA) لمتغير (المناخ التنظيمي) (0.165) ، ولمعرفة دلالاته الاحصائية فقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (3.273) وهي دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) وعند مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية (2.995) وجدول (5) يوضح ذلك ان المتغيران يسهمان بـ (12.5%) من التباين الكلي في متغير الأداء المهني  
جدول (5) جدول (6)

معاملات الانحدار لمتغيري (الأغتراب الوظيفي، المناخ التنظيمي) في درجات متغير (الأداء المهني) .

المتغير	امل الانحدار	المعياري error	الانحدار المة التائية المحسو	مستوى الدلالة
الحد الثابت	121.203	7.826	-----	دالة
الأغتراب الوظيفي	0.326	0.053	0.302	دالة
المناخ التنظيمي	0,186	0.059	0.158	دالة

#### التوصيات

في ضوء نتائج البحث الحالي يوصي الباحث بما يلي :

- 1- ضرورة الاهتمام بمجالات الأداء المهني لدى المرشدين من خلال عقد دورات تدريبية وندوات للمرشدين وتوعيتهم بهذه الجوانب المهمة لأجل تميمتها الى درجة اعلى خاصة المرشدين والمرشدات الجدد .
- 2- التأكيد على المناهج الدراسية في أقسام الأرشاد النفسي والتوجيه التربوي التي تخص الأعداد المهني والأداء الفعال والمتميز .
- 3- اعداد برامج ارشادية لتنمية قدرات ومهارات المرشدين التربويين في الأداء المهني.
- 4- ضرورة مشاركة المرشدين التربويين في دورات تدريبية لمواجهة الأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي .
- 5- ضرورة اهتمام وسائل الاعلام وخاصة التابعة لوزارة التربية بدور المرشد التربوي والإشادة بجهودهم ضمن برامج خاصة تعد لهذا الغرض
- 6- ضرورة تحسين المناخ التنظيمي للمرشد التربوي داخل المدارس.

المقترحات

يقترح الباحث باجراء دراسة تتناول

- 1- بناء برنامج أرشادي لتنمية الأداء المهني الفعال لدى المرشدين التربويين الجدد.

- ٢- متغيرات البحث الحالي على عينات اخرى (مدراء المدارس ، التدريسين في الجامعة)
- ٣- بناء برنامج ارشادي لتنمية تحفيز الذات والمسؤولية المهنية والرضا الوظيفي لدى المرشدين التربويين
- ٤- دراسة الأداء المهني وعلاقته بأغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي بالمتغيرات (سنوات الخدمة والجنس والعمر)
- ٥- اجراء دراسة الأداء المهني وعلاقتها باتخاذ القرار والاحترق النفسي والضغط المهنية .

#### المصادر

- أولاً: المصادر العربية:
- القران الكريم.
- أبو حطب, فؤاد وآخرون. (١٩٨٢): التقويم النفسي, ط١, مكتبة الأنجلو المصرية, القاهرة.
  - أبو لبة, سبع محمد. (١٩٧٩): مبادئ القياس النفسي والتقويم التربوي للطالب الجامعي والمعلم العربي, ط١, عمان, جمعية العمال, المطابع التعاونية,الأردن.
  - إسماعيل, محمد ناصر, وآخرون. (٢٠١٢): أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة دراسة تحليلية لأداء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية (رسالة ماجستير غير منشور), معهد الإدارة, الرصافة, بغداد.
  - البقمي,مصلح حمدان .(٢٠١٠):المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي أمانة مكة المكرمة. (رسالة ماجستير غير منشوره الرياض ,جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
  - البدر, إبراهيم حمد. (٢٠٠٦): المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة), جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, كلية العلوم الإدارية.
  - الجابري, تغريد رشيد كاظم. (٢٠٠٧): المناخ التنظيمي وعلاقته بالمشاركة باتخاذ القرار لدى الموظفين في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد, رسالة ماجستير غير منشورة), جامعة بغداد, كلية التربية - ابن رشد.
  - لجلبي, سوسن شاكر. (٢٠٠٥): أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية, مؤسسة علاء الدين, للطباعة والتوزيع, سوريا,
  - حجلان, نور سالم. (١٩٩٧): أثر المناخ التنظيمي على إبداع الموظفين دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة (رسالة ماجستير غير منشور), جامعة الملك عبد العزيز, السعودية, جدة.
  - الخناق, سناء عبد الكريم. (٢٠١٢): المناخ التنظيمي والعلاقة مع الإدارة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للأكاديميين دراسة تطبيقية مقارنة في إحدى الجامعات الماليزية, جامعة ملايا, ماليزيا.
  - داود, عزيز حنا, وأنور عبد الرحمن. (١٩٩٠): مناهج البحث التربوي, مطابع دار الحكمة, بغداد.
  - الذنيبات, محمد محمود. (١٩٩٩): المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في أجهزة الرقابة المالية والإدارية في الأردن, مجلة الدراسات للعلوم الإدارية, المجلد السادس والعشرون, العدد (١).
  - الزوبعي, محمد. (٢٠٠٤): تأثير مناخ العمل في اتجاهات العاملين الذكور والإناث بعضهم نحو البعض الأخر, مجلة كلية الخدمة الاجتماعية, العدد الحادي والعشرون.
  - السكران, ناصر. (٢٠٠٤): المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي (رسالة ماجستير غير منشورة), جامعة نايف للعلوم الأمنية.
  - السلمي وفهد نجيم راجح. (٢٠١٢): القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة لمدينة جدة, جامعة أم القرى, كلية التربية.
  - السيد, فؤاد البهي. (١٩٧٩): علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري, دار الفكر العربي, القاهرة.
  - السيسي, فتحي ( ٢٠٠٥ ): مدى فعالية البرنامج التدريبي في رفع مستوى الأداء المهني للإخصائيين الاجتماعيين العاملين في الصم والبكم, بحث منشور في المؤتمر العلمي الثامن عشر , كلية الخدمة الاجتماعية , جامعة حلوان,المجلد الرابع.
  - شومان , عبد الطيف,٢٠٠٤, دراسة تقييمية لبرنامج تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين في العمل مع الحالات الفردية , كلية الخدمة الاجتماعية جامعة جلوان المؤتمر السابع عشر المجلد الثالث.

- الشربيني, عبد الفتاح. (١٩٨٧): المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المدنية المصرية في البنوك التجارية الكويتية, المجلة العربية الإدارية, المجلد الحادي والعشرون, العدد الثالث.
- الشمري, فهد بن عايش. (٢٠٠١): المناخ التنظيمي في المنافذ الكمركية وعلاقته بالأبداع الإداري (رسالة ماجستير غير منشورة), أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية, المملكة العربية السعودية.
- صليحة, شامي. (٢٠١٠): المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة, جامعة أمحمد بوقره بومرداس (رسالة ماجستير غير منشورة), جامعة أمحمد بوقره بومرداس, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.
- الطيب, إيهاب. (٢٠٠٨) أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة), الجامعة الإسلامية, فلسطين, غزة.
- العباسي, علاء عبد السلام مصطفى محمد. (٢٠٠٨): المناخ التنظيمي وانعكاساته في بناء المنظمة المتعلقة, دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل (رسالة ماجستير غير منشورة), جامعة الموصل.
- عابدين, محمد عبد القادر, وأبو سمره محمود أحمد. (٢٠٠١): المناخ التنظيمي في جامعة القدس كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها, دراسة حالة, مجلة جامعة القدس للأبحاث, المجلد الخامس عشر.
- عبد الرحمن, سعد. (١٩٩٨): القياس النفسي, مكتبة الفلاح, الكويت.
- العمري, أحمد وآخرون. (٢٠٠٩): مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي الأكاديمي والتطبيقي المهني في الجامعات الأردنية دراسة مقارنة (رسالة ماجستير غير منشورة), مجلة جامعة دمشق, المجلد الخامس والعشرون, العدد الثالث والرابع.
- الغريب, رمزية. (١٩٧٧): القياس والتقويم في التربية, مكتبة الأنجلو المصرية, القاهرة.
- القريوتي, محمد قاسم. (١٩٩٤): المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس, دراسة ميدانية, مجلة مؤتمه للبحوث والدراسات, المجلد التاسع, العدد الخامس.
- القطامنة, منار إبراهيم. (٢٠٠٠): المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإنساني الإبداعي دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة), عمان, الأردن, الجامعة الأردنية.
- اللوزي, موسى. (١٩٩٤): الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن, مجلة العلوم الإدارية, عمان, الأردن, المجلد الحادي والعشرون, العدد السادس.
- محارمة, ثامر محمد. (١٩٩٦): المناخ التنظيمي في الفكر الإداري, مجلة الإداري, العدد الخامس والستين.
- محمد, فروح. (٢٠١٢): المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية لعينة من أستاذة جامعة ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة قاصدي مرباح ورقلة, كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- المعشر, زياد يوسف. (٢٠٠١): المناخ التنظيمي في الجامعات الاردنية دراسة مقارنة بين الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد (رسالة ماجستير غير منشورة), جامعة مؤتمه, كلية الاقتصاد والعلوم الادارية, عمان, الأردن.
- المومني, واصل جميل. (٢٠٠٦): المناخ التنظيمي وأدارة الصراع في المؤسسات التربوية, ط١, دار حامد للنشر والتوزيع.
- منصور, سمير (٢٠٠٦): مقياس جودة الأداء المهني للإخصائي الاجتماعي بالمجال المدرسي, بحث منشور في المؤتمر العلمي التاسع عشر, كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان, المجلد السادس.
- منقريوس, نصيف فهمي (٢٠٠٩): النظريات العلمية والنماذج المهنية بين البناء النظري والممارسة في العمل مع الجماعات, المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية.
- النوري, باسمه رفيق. (١٩٩٤): المناخ التنظيمي في إطار الاقتناء التكنولوجي دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية السعودية في مدينة جدة (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الملك عبد العزيز, السعودية, جدة.
- يوسف, جمعه. (٢٠٠٦): أدارة ضغوط العمل, القاهرة مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث, جامعة القاهرة.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

Anastasi, Anna.(1976) "Psychological testing,4th ed, The Millan Copany, New York ..

- Boyed S. (1998). "Community college climate and the effects on the academic departments" (Doctoral dissertation, north Carolina state University, Dissertation Abstracts International.
- Kozloski, S.W (1981). Doherty, M. Integration of Climate and Leadership. Examination of neglected Issue (Journal of Applied Psychology, Vol.74, No,4.
- Chappel, S. (1996). "The relationship between Organizational climate and job satisfaction as reported by community college chief instructional officers" (Doctoral dissertation, University of Florida) Dissertation Abstracts International, 56 (11), 4290 A.
- Chenat,Paivd, (2007). Organizational, Culture and retention, inpublic child. welfare services organizations Dissertation, submitted in partial, full lament of The Requirements for degree of Doctor of philosophy in socialwlfar.
- Conway,C.S.(1982). A study of situational demographic personality factrs associated with burnout in school counselors, The cated. A. Bell Hovel in formation company Washington.
- Downey, Kirk, Helriegel ,Don. and locom, John (1975) congruence Between Indiuial needs, Organizational climate and Relationship, to Organizational, Structure, Process, and Performance.
- Ebel,R. (1972) Essentials of educational, measurement, New Jersey, Englewood Cliffs, prentice, Hall, Lnc.
- Ghiselli, E.et al. (1981). Measurement Theory for Behavior Scinees, Francisco, W.H. Freeman and Company.
- Gronlund, N.E (1981). Measurement and Evolution on Teaching, New York , Macmillan Publishing .Co. Inc.
- Hall, John. W.A (1970). Comparison of halpin, crofts, s Organza Climates and Systems. Paper presented at Northeast Educational Research Associational, Annual Convention November.
- Harrison, A. (1983). Alanguge Testing , Hand Book, London, Macmillan Press.
- . Hurst, F.W. (1990). Decional States and burout amony teachers in community Colleges. Dissertation Abstracts, intermittent.
- . James, L. Jones ,p., Alloan.(1979). Psychological Climate Dimension and Relation of individual and aggregated worke Enviroment Perceptional Organizational Behavior, and human performance, Vol. (2( . Kabes,Sharon,Ecraig.(1990). The Relationship Amony Teacher Satisfaction School Organizational Climate and Professional Growth and Development Attitudes of High School Teachers in Dissertation Abstracts International ,Vol. (50), No.(11), Unity of North Dakota, May.
- . Kozlowki, S.W. Doherty, M.L. (1981). Integration Of Climate and Leadership Examination Of Neglected Issue, (Journal of Applied psychology, Vol.(74) No( 4.(
- . Lawler, Edward F, Hall, Dauglast and Oldham, Greg, R. (1974) Organizational Climate and Relationship, to Organizational, Structure, Process, and performance.
- . Maslach,C.A.(1977).The Burnout Syndrome in Setting Childcare Quarterly.
- . Moran,ET,(1985). Organizational Climate in Institution of Higher Education Construct Determinations Theoretical, Dimenational, Vol., (47), No(1), University, New York at al bany.
- . Nelon,B.(2003)."The Relationship Between Principals Behavior and the Organizational Climate in Selected Recognized Exemplary schools" (Doctoral dissertation, the University of North Carolina Dissertation Abstracts International.
- . Patrick, James Edward. (1995). Correlation Btween Administrative, Style and school climate . E.D.
- . Pines,A M. Xelhat, A. (1982). Burnout from tedium to Personal growth, New York, the free press.
- . Poli,P.L(1984). Burnout Amoy physical education department chairperson of the California community colleges international. Vol.(49) No(8.(
- . Slocim, J.W and D.(1974). Hellrregel, Measures Research and Contingencies Academy of Mangen, Journal, Vol. (17) No(2.(
- . Thomas, A., Mctaggart, Elizabeth,A., (1983) Organizational, Climate in catholic schools The development of a concept the Australian, Journal. of educational, Vol.(27) No(1.(
- . Tomaes, G.E.(1988). Case Studies of the Demographic Personal, and Situational Correlates of Burnout Secondary social studies teacher in alary south eastern school sixteen Dissertation Abstracts International, Vol.(60), No(2.(