



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



المرجع : ...../2020

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

## مذكرة بعنوان:

التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ  
الجامعي  
دراسة حالة: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص " إدارة أعمال "

إشراف الأستاذة

الدكتورة:

قبايلي أمال

إعداد الطلبة:

- بوخميس حسنى

- شايب بشرى

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	لبصير فاطمة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	قبايلي أمال
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مرزوقي ياسر

السنة الجامعية 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرافان:

الحمد لله شكرا وعرافانا وله الشاء والتبجيل وتقديرا وامتنانا له الحمد أن كفانا ما أهمننا وله الشكر أن يسر أمورنا وأعاننا في إتمام دراستنا، طوى لنا الصعوبات وذل في طريقنا المشاق فأنجزنا بتوفيقه وعونه هذا البحث والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

لا يسعنا في هذه الدراسة إلا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى من ساهمت في إخراج هذه الدراسة إلى النور أستاذتنا المشرفة الدكتورة "أمال قبائلي" حفظها الله ولولا إرشاداتها وتوجيهاتها لما خرجت هذه الرسالة إلى حيز الوجود.

كما نتقدم بالشكر والعرافان لأعضاء لجنة المناقشة الأستاذ "مرزوقي ياسر" رئيسا والأستاذة "فاطمة لبصير" مناقشا على قبولهم وموافقهم قراءة ومناقشة هذه الرسالة. والشكر موصول للأستاذ "توميات ميلود" على ما قدمه لنا وإلى أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير خاصة وإلى جميع أساتذة الجامعة عامة. إلى جميع طلبة الجامعة والعمال والموظفون.

حسنى و بشرى



## إهداء:

أهدي هذا الجهد المتواضع سائلة الله العلي القدير أن يكون عملا خالصا لوجهه الكريم وعلما  
نافعا يمتد به عملي

إلى من كان لها الفضل لتحقيق ما أنا عليه بعد الله .... إلى من علمتني العطاء بلا حدود ....  
إلى الشمس التي تضيء طريقي .... إلى من كانت مدرسة في الصبر والحنان والسخاء  
والعطاء .... إلى جنتي أمي الغالية (حجيلة) أطال الله في عمرها ومدّها بالصحة والعافية سائلة  
الله أن يشفيها.

إلى من كد وتعب وبذل وأعطى .... إلى ذو القلب الكبير والحنون .... إلى من حرم نفسه  
الكثير كي يعطيني .... إلى من تمنى رؤيتي على ما أنا عليه اليوم .... إلى نور العين وقرّة العين  
أبي الغالي (عبد المجيد) أطال الله في عمره.

إلى أخي وأختي الوحيدين يونس ومايسة حفظهما الله ورعاهما

إلى من كان بجانبني دوما يذل الصعوبات .... إلى من صبر معي وكان عوناً لي حتى إخراج  
هذا العمل المتواضع .... إلى رفيق دربي وشريك الحلم والطموح خطيبي (ربيع) حفظه الله

إلى من كانت أمي الثانية .... إلى جدتي الغالية (الظريفة) حفظها الله وأطال في عمرها

إلى كل الأقارب والأحباب والأصدقاء والزملاء كل باسمه

إلى زميلتي في الدراسة بشرى وكل من قدم لنا خدمة أو مساعدة أو توجيه داعية الله أن  
يجزي الجميع خير الجزاء

إلى كل من يحمل لي مشاعر جميلة وصداقة بداخله

إلى روعي التي بذلت وكأحت في سبيل الوصول إلى هذه المرتبة (أنا)

أهدي لكم هذا الجهد المتواضع



## إهداء:

إلى من أرضعتني الحب والحنان إلى والدتي الحبيبة ....  
إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى والدي الحبيب ....  
إلى جميع إخوتي الكرام محمد، أمينة، حكيمة...، عماد ....  
وزوجة أخي نجلاء وابنتها سجي نور جديد وأول حفيدة في العائلة ....  
إلى صديقتي وتوأم روحي أمينة وإلى كل الأقارب والأصدقاء ورفقاء الدراسة دون استثناء  
....

إلى أستاذتي المشرفة وجميع أساتذتي الكرام ....  
إلى زميلتي حسنى وإلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد ....  
إلى كل الذين يحبونني وأحبهم في الله وأحتفظ بذكراهم في قلبي ....  
أهدي لهم جميعا ثمرة جهدي المتواضع

بشرى



## ملخص:

حاولنا في هذه الدراسة التطرق إلى موضوعي التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لأسانذة التعليم الجامعي بجامعة ميله؛ حيث تم التطرق إلى مفهوم التنمية المهنية المتعلقة بهم كأحد أهم الرهانات التي تحاول كل الجامعات بما فيها الجامعات الجزائرية النهوض بها بغية التخفيف من حدة شعورهم بالاعتراب الوظيفي عبر مجموعة من الأساليب والطرق الخاصة وربطها بمتطلبات الأداء المهني بكل أبعاده المتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة الجامعة والمجتمع محاولين إيجاد علاقة إحصائية دالة بين كل من التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي.

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات الأولية ثم توزيعه على عينة الدراسة المكونة من 63 أستاذًا في جامعة ميله، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spssv25) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات بالاعتماد على أساليب إحصائية متنوعة.

توصلت الدراسة إلى توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله من وجهة نظر المستجوبين.

وتوصي هذه الدراسة إلى تبني مفهوم التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بجامعة ميله عن طريق تحفيز الأسانذة حتى يشعروا بالولاء والانتماء إليها وتنظيم ندوات ومؤتمرات ولقاءات التوجيه والارشاد وتشجيعهم على التواصل مع الجامعات العربية والأجنبية وكذلك الالتحاق بدورات التعليم المستمر والبحث لتحسين وتطوير العملية التعليمية والبحث العلمي بهدف الوصول إلى مستوى عال من الكفاءة وبالتالي التخفيف من الشعور بالاعتراب الوظيفي.

## الكلمات المفتاحية:

التنمية المهنية، الاعتراب الوظيفي، الأستاذ الجامعي.

## **Summary :**

In this study, we attempted to address the two subjects of professional development and the functional alienation of university professors at the University of Mila. Where the concept of professional development related to them was touched upon as one of the most important bets that all universities, including Algerian universities, are trying to promote in order to reduce their sense of functional alienation through a set of special methods and approaches and linking them to the requirements of professional performance in all its dimensions of teaching, scientific research, university and community service, trying to find a significant statistical relationship between professional development and job alienation.

The study aims to know the role of professional development in mitigating job alienation at the University of Mila University, the questionnaire was relied upon to collect preliminary information and then distribute it to the sample of the study of 63 professors at The University of Mila, and the statistical package of social sciences, (spss v25) was used to analyse data and test hypotheses based on various statistical methods.

The study recommends adopting the concept of professional development of the university professor at The University of Mila by motivating professors to feel loyal and belonging to it and organizing seminars, conferences and meetings guidance and guidance and encouraging them to communicate with Arab and foreign universities as well as enrolling in continuing education and research courses to improve and develop the educational process and scientific research in order to reach a high level of competence and thus reduce the sense of alienation of the job.

## **Keywords:**

Professional development, career alienation, university professor.



# فهرس المحتويات



## فهرس المحتويات

### فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	إهداء
	الملخص
II	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ-ح	مقدمة
21-2	الفصل الأول: الإطار العام للتنمية المهنية
2	تمهيد:
9-3	المبحث الأول: ماهية التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
4	المطلب الأول: مفهوم التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
6	المطلب الثاني: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي والمعايير المهنية العالمية المتعلقة به
	المطلب الثالث: مبررات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
15-10	المبحث الثاني: أساسيات حول التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
10	المطلب الأول: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
12	المطلب الثاني: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
14	المطلب الثالث: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
20-16	المبحث الثالث: تجارب التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
16	المطلب الأول: التجارب الأجنبية في مجال التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

## فهرس المحتويات

19	المطلب الثاني: التجارب العربية في مجال التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
21	خلاصة:
<b>45-22</b>	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للاغتراب الوظيفي</b>
23	تمهيد:
37-24	المبحث الأول: ماهية الاغتراب الوظيفي
24	المطلب الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي
32	المطلب الثاني: أنواع ومظاهر الاغتراب الوظيفي
41-37	المبحث الثاني: نتائج الاغتراب الوظيفي وآثاره وطرق التخفيف منه
37	المطلب الأول: نتائج الاغتراب الوظيفي والآثار السلبية المترتبة عنه
39	المطلب الثاني: علاج الاغتراب الوظيفي وطرق التخفيف منه
44-41	المبحث الثالث: التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي
41	المطلب الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي
42	المطلب الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي
43	المطلب الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية ومحفزاتها وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي
45	خلاصة:
<b>92-46</b>	<b>الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للاغتراب الوظيفي</b>
47	تمهيد:
48	المبحث الأول: بطاقة تعريفية للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف
48	المطلب الأول: نشأة وتعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-
48	المطلب الثاني: مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-
49	المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.
49	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

## فهرس المحتويات

53	المطلب الثاني: اختبار توزيع بيانات واختيار الأساليب الإحصائية
55	المطلب الثالث: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (صدق وثبات الاستبيان)
91-59	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات
59	المطلب الأول: عرض وتحليل وصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
64	المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة (التتمية المهنية، الاغتراب الوظيفي)
81	المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة
92	خلاصة
<b>96-93</b>	<b>خاتمة</b>
102-97	قائمة المراجع
121-103	الملاحق



# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

### قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
51	الصورة النهائية للاستبيان	01
51	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	02
52	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي	03
54	نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة	04
56	صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	05
58	قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	06
59	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	07
60	توزيع أفراد العينة حسب السن	08
61	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	09
62	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	10
63	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية	11
64	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول (أدوار ومهام الأستاذ الجامعي)	12
66	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 02 (ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي)	13
68	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 03 (أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي)	14
70	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 04 (محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي)	15
71	ترتيب وتقييم أبعاد التنمية المهنية	16
73	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول (أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي)	17



## قائمة الجداول

75	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 02 (مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي)	18
76	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث: (مظاهر الاغتراب الوظيفي)	19
78	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع: (علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه)	20
79	ترتيب تقييم ابعاد الاغتراب الوظيفي	21
81	نتائج تحليل اختبار الفرضية الأولى	22
82	نتائج تحليل اختبار الفرضية الثانية	23
84	نتائج تحليل اختبار الفرضية الثالثة	24
87	نتائج تحليل اختبار الفرضية الرابعة	25
89	نتائج تحليل اختبار الفرضية الخامسة	26



# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

### قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	أدوار ومهام الأستاذ الجامعي	7
02	مراحل الاغتراب الوظيفي	32
03	المتغيرات المؤدية إلى ظهور الاغتراب الشخصي والاجتماعي	34
04	مظاهر الاغتراب الوظيفي	37
05	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	60
06	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن	61
07	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	62
08	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	63
09	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	64
10	تمثيل بياني لترتيب تقييم التنمية المهنية من وجهة نظر الأستاذ الجامعي بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله-	72
11	تمثيل بياني لترتيب تقييم الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الأستاذ الجامعي بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله-	80
12	النموذج الميداني للدراسة	86



# قائمة الملاحق

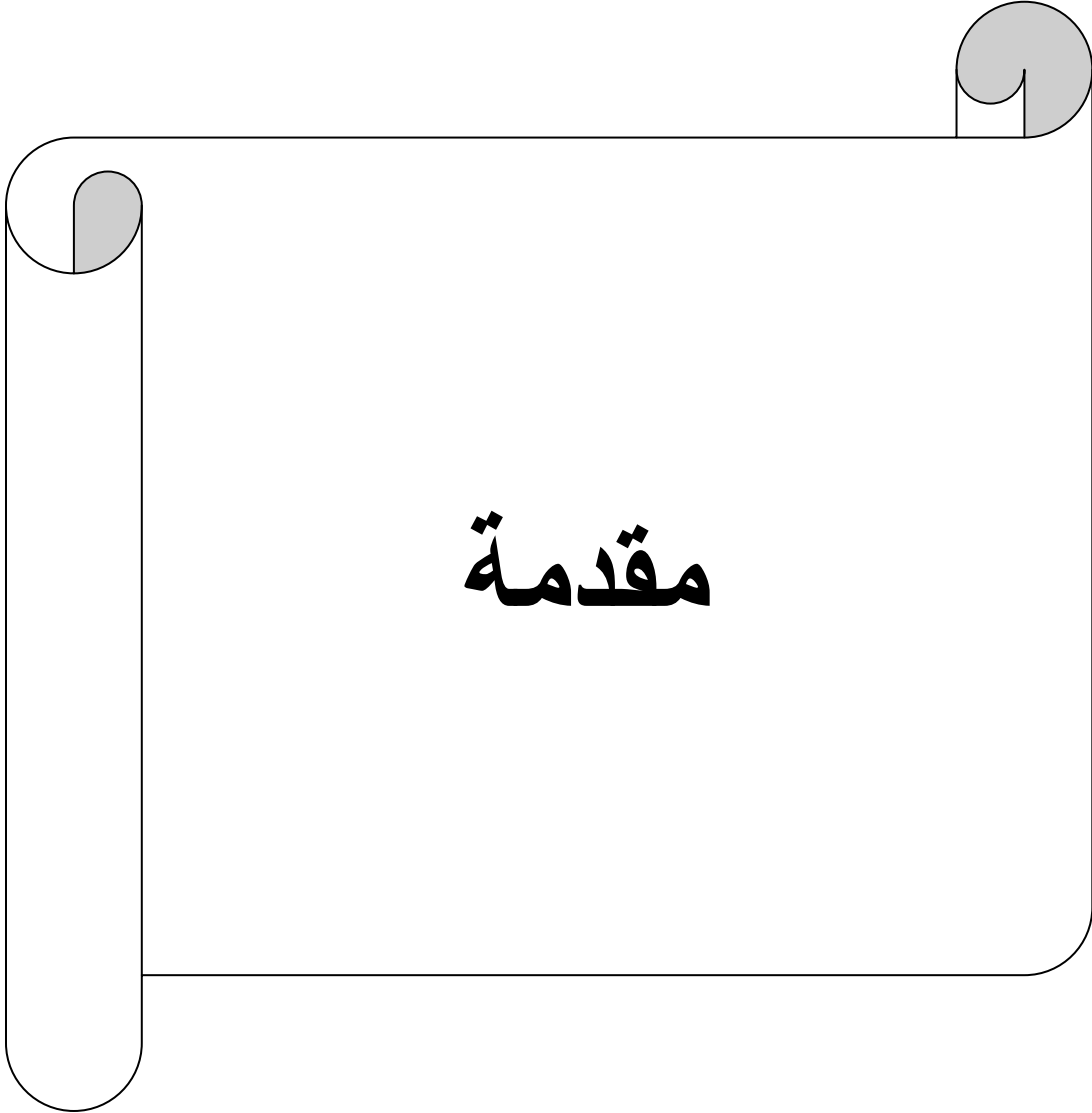
## قائمة الملاحق

---

### قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
110-104	أداة الدراسة الاستبانة	01
111	قائمة بأسماء محكمي الاستبيان	02
121-111	نتائج ومخرجات spssv25	03





مقدمة

## مقدمة:

تعد التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في الوقت الحالي مطلباً مهماً من متطلبات التعليم الجامعي ولعل من أهم المبررات التي حفزت الجامعات عالمياً ومحلياً على الاهتمام والأخذ بها عدد من المتغيرات التي أفرزها العصر والتي يأتي على رأسها الانفجار المعرفي وبإضافة إلى ذلك التغيير الذي حصل على أدوار الأساتذة الجامعيين التي تحولت من التقليدية التي تعتبر الأستاذ مجرد ناقل للمعرفة إلى مسير لها ومرشد لطلابه، فتطور تقنيات الاتصال وتعدد مصادر التعلم أدى إلى إحداث تغييرات جوهرية في متطلبات الموقف التعليمي من حيث وسائل نقل المعرفة العلمية في كل التخصصات، كما يعتبر الأستاذ بالجامعة من أهم ركائز الفعل التعليمي والبحثي حيث أن مستوى مخرجات التعليم الجامعي مرتبط أساساً بمستوى ونوعية الأساتذة المؤطرين وإيماناً بهذه الفكرة فقد اهتمت الجامعات العريقة في العالم على غرار "كامبريدج" و"هارفارد" بالأساتذة لديها فأحاطتها بالعناية والاهتمام اللازمين وتوصلت إلى ما هي عليه اليوم.

كما تعتبر التنمية المهنية مرآة يمكن من خلالها رؤية جميع من يعملون بالجامعة والأستاذ هو أحد العاملين بها والذي يحتاج باستمرار إلى تنمية، فالتنمية المهنية هي حجر الأساس في التطوير وهذا يتطلب تعليماً من نوع جيد وقديماً قيل أن رقي وتطور الجامعات لا يقاس بمبانيها وساحاتها وإنما يقاس بالأساتذة لديها، فالأستاذ يمثل القلب النابض في الجامعة فقد ارتبطت مكانتها بمكانته فيها وأصبحت سمعة الجامعة تقاس بارتفاع أدائه وأن أي محاولة للارتقاء بالمستوى الجامعي لا بد أن تمر بركائز أساسية من أهمها الأستاذ الذي يقوم بإجراء البحوث التطويرية ويقع عبء التدريس على عاتقه من إعداد للبرامج وتخطيطها وتنفيذها لخدمة المجتمع والتعليم.

والحقيقة أنه قد يعاني بعض الأفراد العاملين وحتى الأساتذة من مظاهر مرضية عديدة كالقلق والتوتر والاكتئاب والاعتراب الوظيفي، الذي يعد ظاهرة ذات ملامح ومظاهر متعددة قد تحدث أو تظهر في أي مؤسسة وهي ذات طابع خطير ودليل على مرور المؤسسة بأزمة حقيقية ربما تدفع بها إلى العجز في تأدية واجبها وربما إلى الانحدار والفشل.

فالاعتراب الوظيفي ظاهرة إنسانية قديمة تعني انفصال الفرد عن ذاته وأفعاله وعن الآخرين، وترتبط بالعديد من الآثار السلبية فيشعر العاملون بأن المؤسسة التي يعملون بها لم تعد المكان المناسب الأمر الذي يمكن تلخيصه بضعف الانتماء أو حتى تلاشيه وفي النهاية يمس هذا الشعور ويؤثر على الطرفين المؤسسة والعاملين فيها مما يؤدي إلى بحث هؤلاء عن مؤسسات أخرى يشعرون فيها بذاتهم وفي هذه الحالة تكون

المؤسسة هي الطرف الخاسر. وبالرغم من تعدد أسباب الاغتراب الوظيفي في العمل فإن نتائجه تكون متشابهة حيث ينعلم شعور الفرد بأن يكون مؤثرا في المواقف التي يواجهها ويعجز عن الوصول إلى القرار الذي ينبغي أن يفعله وبالتالي يفقد الفرد تمسكه بالمعايير والضوابط في محيط عمله وقد يعزل ويشعر بالوحدة ويحاول الابتعاد عن العلاقات الوظيفية وبالتالي يصاب بمشاعر غربة الذات الأمر الذي يستدعي اهتمام المؤسسات عامة والجامعات خاصة بإيجاد حلول لهذه المشكلة كالاهتمام بالتنمية المهنية.

فقد توجب على الجامعة ضرورة التنمية المهنية المخططة والمستمرة للأستاذ ووضع برامج خاصة للنمو المهني لأن شأنها رفع كفاءة الأستاذ وزيادة إنتاجيته العلمية الهادفة، كما يجب على الجامعة الحرص على أن ينتمي أساتذتها إليها وأن يكونوا جزءا أصيلا من كيانها لما لها من أهمية في المحافظة على جودة مخرجاتها التعليمية ففي حال غياب الانتماء فإن الرابطة بين الأستاذ والجامعة لن تكون بالكيفية السليمة والصحيحة فيحاول الأستاذ الابتعاد شيئا فشيئا عن جامعته وهذا ما يؤدي به إلى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

### أولاً- إشكالية الدراسة:

تزايدت في الآونة الأخيرة محاولات الارتقاء بالتعليم الجامعي والسعي لرفع جودته في مختلف الجامعات من خلال رفع مستوى التدريب والبحوث العلمية، وتعد التنمية المهنية للأستاذ الجامعي أحد أهم السبل لتحسين جودة العملية التعليمية وغيابها يؤدي إلى تراجع الفكر والانحراف كما يؤدي إلى مشاكل أخرى من بينها الاغتراب الوظيفي الذي يعد ظاهرة شغلت حيزا كبيرا من اهتمام الباحثين لما لها من تأثيرات سلبية على الجامعات، ومن هذا المنطلق فإن الدراسة تكمن في السؤال الرئيسي التالي:

ما علاقة التنمية المهنية بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بالمركز الجامعي بميلة؟

للإجابة على الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ الجامعي بجامعة عبد الحفيظ بوصوف بميلة؟
- 2- ما مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بجامعة عبد الحفيظ بوصوف بميلة؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنمية المهنية والاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بجامعة عبد الحفيظ بوصوف بميلة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين نحو التنمية المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين نحو الاغتراب الوظيفي تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)؟

ثانيا - فرضيات الدراسة:

**الفرضية الفرعية الأولى:**

كـ مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة

**الفرضية الفرعية الثانية:**

كـ مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الموظف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

كـ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة من وجهة نظر المستجوبين.

**الفرضية الفرعية الرابعة:**

كـ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية).

**الفرضية الفرعية الخامسة:**

كـ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو الاعتراب الوظيفي تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية).

ثالثا - أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- تعتبر توضيحا لعلاقة التنمية المهنية بالاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بجامعة ميلة؛
- معرفة مدى انتشار ظاهرة الاعتراب الوظيفي بين الأساتذة بجامعة ميلة وتحديد مظاهره السلوكية ومن ثم الاستفادة من نتائجه سواء كان ذلك في المجال الوقائي أو المجال العلاجي.

رابعا - أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ إبراز مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ الموظف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة ؛

- ✓ تحديد طبيعة العلاقة بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأساتذة بجامعة ميله؛
- ✓ التعرف على مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ميله؛
- ✓ التعرف على مستوى الاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ميله؛
- ✓ تحديد حجم معاناة أساتذة جامعة ميله من الاعتراب الوظيفي ومدى انتشار هذه الظاهرة بينهم؛

#### خامسا- أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

في الحقيقة هناك عدة أسباب جعلتنا نختار هذا الموضوع والمتمثل في محاولة تحديد العلاقة الموجودة بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي.

#### **1- الدوافع الذاتية:**

- الإلهام والرغبة الشخصية في معرفة العلاقة بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي؛

#### **2- الدوافع الموضوعية:**

- قلة أو عدم وجود دراسات تناولت موضوع العلاقة بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي في جامعة ميله وفي الجامعات الجزائرية؛
- لفت انتباه المسيرين والمديرين بالعلاقة بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي.

#### سابعا- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة أساسا في الحدود البشرية والمكانية والزمانية.

#### **1- الحدود البشرية:**

تتمثل الحدود البشرية في أساتذة جامعة عبد الحفيظ بوصوف بميلة.

#### **2- الحدود المكانية:**

تتمثل الحدود المكانية إجراء الدراسة الميدانية في جامعة عبد الحفيظ بوصوف بميلة.

#### **3- الحدود الزمانية:**

قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة البحث والمتمثلة في أساتذة جامعة ميله محل الدراسة خلال السنة الجامعية 2019/2020.



## ثامنا - الدراسات السابقة:

1- دراسة (منصور بن زاهي، أطروحة دكتوراه، في علم النفس وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007)، جاءت بعنوان "الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، دراسة ميدانية بشركة سوناطراك بالجنوب الجزائري"، هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي تتميز به الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات الجزائري وكذا مستوى الدافعية لديهم ومعرفة العلاقة الارتباطية ودلالاتها بين الشعور بالاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالإستناد على الملاحظة الدقيقة وجمع البيانات من خلال خطوات منهجية على عينة تمثلت في (231) عامل في الإطارات الوسطى بالجنوب الجزائري، واعتمد الباحث على الاستبيان كأداة للحصول على البيانات من المبحوثين، ومن خلال عرض ومناقشة النتائج العامة للدراسة توصلت إلى نتائج منها: مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كان أقل بقليل عن المتوسط لدى أفراد العينة، مستوى الدافعية للإنجاز كان مرتفعا جدا لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات كما يوجد ارتباط سلبي ذو دلالة إحصائية بين الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله بالدافعية للإنجاز، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أبرزها ضرورة تحسين ظروف العمل من حين إلى آخر من أجل الإبقاء على مستوى دافعية الإطارات للإنجاز مرتفعا، توفير الجو المناسب للعمل خاصة في ظل منافسة الشركات الأجنبية وهجرة الإطارات إليها. استفدنا من هذه الدراسة في التعرف على الاغتراب الوظيفي العوامل المؤدية لظهوره والتي تم التطرق لها في الجانب النظري.

2- دراسة (حلا محمود تيسير الشخشير، أطروحة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2010)، جاءت بعنوان "مستوى التنمية المهنية لدى الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم"، هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبيان كأداة للحصول على المعلومات من المبحوثين، حيث تكونت عينة الدراسة من (130) عضو هيئة تدريس من خلال استبانة لقياس مستوى التنمية المهنية في جامعة النجاح الوطنية المكونة من (51) فقرة موزعة على 4 مجالات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها تقدير مستوى التنمية المهنية في جامعة النجاح الوطنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم كان متوسطا وتقدير أفراد العينة لمستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية أقل وبشكل دال إحصائيا من المستوى المقبول تربويا.

استفدنا من نتائج هذه الدراسة في الجانب النظري لدراستنا للمتغير المستقل المتمحور حول الإطار العام للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس.

3- دراسة (أبو سلطان، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، غزة، فلسطين، 2011) جاءت بعنوان "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة بتطبيق الدراسة على العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة والخروج بتوصيات تعمل على زيادة الاهتمام بموضوع الاغتراب الوظيفي لما له من تأثيرات سلبية تحد من زيادة مستوى الأداء الوظيفي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية حيث طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (302) موظفا إداريا من مجتمع الدراسة المكون من (755) موظف إداري، وتوصلت الدراسة إلى ظهور الاغتراب الوظيفي بين العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.

استفدنا من هذه الدراسة في تحديدنا لمفهوم الاغتراب الوظيفي والآثار السلبية المترتبة عنه والتي وجب علينا التطرق إليها في الجانب النظري.

4- دراسة (عمير بن سفر عمير الغامدي، رسالة دكتوراه، في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2012) جاءت بعنوان: التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية وتقديم تصورا مقترحا لها في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد المعلمين، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة حيث تم اختيار عينة قوامها (20) فردا من خبراء التربية والتخطيط التربوي وأظهرت النتائج تدني جهود التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية، ومجالات التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير الإنكيت جاءت بدرجة أهمية كبيرة.

قدمت هذه الدراسة التنمية المهنية كمتغير مستقل وهو ما يتفق مع دراستنا في شقها النظري، كما استفدنا من هذه الدراسة في تحديدنا لمجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي والتي وجب علينا التطرق إليها في الجانب النظري.

5- دراسة (محمود عودة عبد الله سعيد، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، فلسطين، 2017) جاءت بعنوان "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بمحافظة غزة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا برنامج القيادة والإدارة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية وتحديد طبيعة العلاقة بينهما للعاملين بوزارة الأوقاف والشؤون الدينية بمحافظة غزة،

ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي عن طريق الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بوزارة الأوقاف البالغ عددهم (1308) عاملا وتم اختبار عينة عشوائية بسيطة من أفراد مجتمع الدراسة وعددها (297) فردا، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها مستوى الاغتراب الوظيفي في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية جاء بدرجة موافقة قليلة، مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية جاء بدرجة موافقة كبيرة، وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بمحافظة غزة.

قدمت هذه الدراسة الاغتراب الوظيفي كمتغير مستقل وعملت على ربطه بسلوك المواطنة التنظيمية بمحافظة غزة، وقد ساهمت هذه الدراسة في إعدادنا للخطة التي تم التطرق إليها في الجانب النظري

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة يتبين وجود اختلاف في الدراسات المدروسة من قبل الباحثين وبين دراستنا الحالية ويظهر بشكل واضح أهمية التنمية المهنية كاستراتيجية نحو التخفيف من الشعور بالاغتراب الوظيفي وسنحاول وضع بعض نقاط الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة:

- الدراسات السابقة للتنمية المهنية لم يتم ربطها بمتغير آخر في حين الدراسة الحالية تم ربطها بمتغير الاغتراب الوظيفي؛

- أغلب الدراسات السابقة تناولت الاغتراب بصفة عامة في البداية ثم التطرق للاغتراب الوظيفي، أما في الدراسة الحالية فقد تناولت الاغتراب الوظيفي فقط؛

- معظم الدراسات تناولت موضوع الاغتراب الوظيفي كمتغير مستقل، أما في الدراسة الحالية تناولت دراسة موضوع الاغتراب الوظيفي كمتغير تابع.

وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

- استخدام الاستبيان كأداة للحصول على المعلومات من المبحوثين محل الدراسة؛

- عرض ومناقشة وتحليل نتائج الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss.

### تاسعا - صعوبات البحث:

في دراستنا واجهنا عدة صعوبات منها ما يلي:

- صعوبة الحصول على المصادر والمراجع لقلّة دراسة هذا الموضوع؛

- الظروف غير العادية التي عرفتها البلاد أدت إلى غلق الجامعة ما أثر سلبا على إعداد الدراسة؛

- الانقطاع المتواصل وضعف شبكة الأنترنت؛

- عدم وجود دراسات سابقة تربط بين التنمية المهنية والاغتراب الوظيفي للأستاذ الجامعي؛

- ضياع الوقت بسبب عدم الإجابة على الاستبيان من طرف معظم الأساتذة في الحين.

### عاشرا- هيكل الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي محل الدراسة والوصول إلى الأهداف المرجوة تم تقسيم هذه الدراسة إلى ما يلي:

#### **1- مقدمة:**

تعتبر مدخل لدراسة موضوع التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بجامعة عبد الحفيظ بوصوف بميلة والتي سعت لتوضيح مختلف الأساليب المتبعة في إعداد هذه الدراسة من طرح الإشكالية، التساؤلات الفرعية، فرضياتها الرئيسية والفرعية، أهمية الدراسة، أهدافها، نموذج الدراسة ودوافعها وصعوباتها والدراسات السابقة ذات الصلة بأحد متغيراتها وأخيرا هيكلها.

#### **2- الفصل الأول:**

جاء بعنوان الإطار العام للتنمية المهنية من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، وقد تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، وفي المبحث الثاني أساسيات حول التنمية المهنية للأستاذ الجامعي وفي المبحث الثالث تجارب التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

#### **3- الفصل الثاني:**


جاء بعنوان التأصيل النظري للاغتراب الوظيفي، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية الاغتراب الوظيفي، وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى نتائج الاغتراب الوظيفي وآثاره وطرق التخفيف منه، وفي المبحث الثالث تم التطرق إلى التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي.

#### **4- الفصل الثالث (الدراسة الميدانية):**

جاء بعنوان الدراسة الميدانية لدراسة العلاقة بين التنمية المهنية والاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بجامعة ميلة حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى بطاقة تعريفية للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف بميلة وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وفي المبحث الأخير تم التطرق إلى عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات.

#### **5- خاتمة:**

وهي حوصلة لمختلف نتائج الدراسة وأهم التوصيات والاقتراحات بهدف استفادة جميع الأطراف المهتمة بموضوع دراستنا.



**الفصل الأول:**  
**الإطار العام**  
**للتّمية المهنيّة**

**تمهيد:**

تراهن الدول المتقدمة والنامية على دور الجامعة في قيادة عجلة التطوير والتنمية للمجتمعات البشرية، والحقيقة أنه لا يمكن لها تحقيق ما ترمي إليه هذه المراهنة بشكل ايجابي وفعال مهما امتلكت من امكانات مادية واقتصادية إلا من خلال الجهود العلمية المتواصلة والعطاء الفكري المتميز لأعضاء هيئة التدريس فيها، ومن المسلم به أن الثروة الحقيقية لأية أمة من الأمم لا تكمن في الأرض أو المال أو الأشياء التي تمتلكها بقدر ما تكمن في كمية الأفكار البناءة التي تخلصها من قيود الحياة وتساعد في حل المشكلات التي تعيق تقدمها. والأستاذ الجامعي تناط به العديد من الأدوار ويعقد عليه الكثير من الآمال المتجددة، التي لا يمكن الايفاء بها على الوجه الأكمل، ما لم يحصل على التنمية المهنية المتكاملة والمستمرة وفق رؤية علمية شاملة لكافة المتغيرات المحيطة، وأن الجامعات العالمية المتقدمة قد تنبعت لهذه الحقيقة منذ أمد بعيد، فقامت بالتخطيط والتنظيم لبرامج موجهة أصلاً لتنمية القدرات المهنية لأساتذة التعليم الجامعي أثناء الخدمة.

وانطلاقاً من هنا سنحاول في هذا الفصل التعرف على التنمية المهنية للأستاذ الجامعي من خلال

تقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول:** ماهية التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

**المبحث الثاني:** أساسيات حول التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

**المبحث الثالث:** تجارب التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

## المبحث الأول: ماهية التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

إن التنمية المهنية للأستاذ الجامعي أخذت بالانتشار في كثير من الجامعات في الوقت الحاضر إذ شهدت تطوراً كبيراً واتساعاً في مفهومها لإحداث التطوير الإيجابي في مهارات الأستاذ الجامعي واكسابه الكفاءات الضرورية حتى يصبح قادراً على أداء عمله بكفاءة.

وسنحاول في هذا المبحث التعرف إلى كل ما يتعلق بالتنمية المهنية للأستاذ الجامعي من حيث ماهيتها وأدوار ومهام الأستاذ الجامعي ومبررات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

### المطلب الأول: مفهوم التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

تعد التنمية المهنية للأستاذ الجامعي من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية خاصة مع تزايد حاجات الجامعات لمواكبة التطورات المتلاحقة في جميع المجالات، ولذا سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى تعريف التنمية المهنية للأستاذ الجامعي وأهميتها وأهدافها.

#### أولاً- تعريف التنمية المهنية للأستاذ الجامعي:

تعددت تعريفات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي لكونها مصطلح ينظر إليه من زوايا مختلفة، وقد قمنا بذكر مجموعة من التعاريف من بينها:

التنمية المهنية هي: "كل خبرات التعليم التي يزود بها الأستاذ من أجل إحداث تغيير في السلوك يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وهي عملية منظمة هادفة وفرصة ذهبية تتاح للأفراد للانتقال بهم من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل بشرط أن يتوفر لدى الأستاذ عنصر القدرة والرغبة".<sup>1</sup>

أما الأستاذ عبد السلام مصطفى فقد عرف التنمية المهنية بأنها: "العملية التي تهدف إلى: إضافة معرفة مهنية جديدة، تنمية المهارات المهنية، تنمية وتأكيد القيم المهنية الداعمة للسلوك وتمكن الأستاذ الجامعي من تحقيق تربية فعالة لطلابه".<sup>2</sup>

ومن منظور الأستاذ محمد بشير حداد فالتنمية المهنية هي: "العملية المؤسسية لتحسين ثقافة الجامعة وذلك تعبيراً عن شمولها لكل ما يدفع الجامعة نحو مزيد من الانجاز البناء في المجتمعات، باعتبارها الضمان الأوثق لتحقيق جودة التعليم الجامعي في عالم متغير".<sup>3</sup>

وبناءً على ما سبق يمكن القول بأن التنمية المهنية للأستاذ الجامعي هي "مجموعة من البرامج العلمية المخططة والشاملة، هدفها الرئيسي تطوير مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس في ضوء متغيرات العصر ومطالب الجامعة والمجتمع وعضو هيئة التدريس على حد سواء، حتى يتمكنوا من القيام بأدوارهم

<sup>1</sup> - عبد الرحمان توفيق، "كيف تصبح مدرباً فعالاً ومحترفاً"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2002، ص: 123.

<sup>2</sup> - عبد السلام مصطفى، "أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلم"، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الثانية، مصر، 2007، ص: 430.

<sup>3</sup> - محمد بشير حداد، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي"، دراسة مقارنة، عالم الكتب، الطبعة الأولى، مصر، 2004، ص: 45.

ومسؤولياتهم بالشكل المطلوب للوصول إلى التميز وجودة المخرجات من خلال ما يقدم لهم من دورات وورش عمل وندوات وغيرها حتى يكونوا أكثر فعالية وكفاءة في مجال تخصصهم".

والحقيقة أن التنمية المهنية ومن خلال مختلف التعاريف تكتسب أهمية كبيرة سنحاول التطرق لها لاحقاً.

### ثانياً: أهمية التنمية المهنية للأستاذ الجامعي:

يمكن تلخيص أهمية التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في النقاط التالية:

- إن نجاح عملية التعلم تتوقف على مدى امتلاك الأستاذ للمهارات والخبرات التعليمية المختلفة فمخرجات التعليم ونواتجه مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بقوة إعداد وتأهيل الأستاذ لأن التدريس علم له أصوله وقواعده ويمكن ملاحظته وقياسه نسبياً وتقويمه وبالتالي التدريب على مهاراته.

- ازدياد الجهود المبذولة وتأكيد الاهتمام بنمو وتطوير الأستاذ يبرز كحاجة ملحة من ضرورات الإصلاح الجذري للعملية التعليمية خروجاً من حالة التلقين والحفظ والنقل والتي تعمل على تخلف التعليم بصفة عامة والتعليم الأساسي بصفة خاصة.

- تبادل الأفكار وتحسين طرق التدريس وتطويرها وتحديد نشاط الأستاذ وتطوير أساليبه مما يبعد الملل عن نفسه ويطلع على أفضل الطرق والأساليب ويزداد حبا وتفاعلاً مع مهنته.<sup>1</sup>

- تمكين الأستاذ من ملاحقة الجديد في ميدان عمله ومن رفع كفاءته الإنتاجية بما يسهم في تطوير العملية التعليمية ذاتها وتحسينها على اعتبار أن الأستاذ أهم مدخلات العملية التعليمية وأخطرها أثراً على تعليم الطلاب.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق يمكن القول بأن أهمية التنمية المهنية لها تأثير على تطوير العملية التعليمية للأستاذ لذلك فإن هذا يقودنا إلى الاعتراف بأن الأستاذ يجب أن يكون هو المحور الذي تتركز عليه كل الجهود في هذا المجال لأن الارتقاء بالجامعة لا يتحقق إلا عن طريق الارتقاء بأساتذتها.

لذلك فإن التنمية المهنية لها العديد من الأهداف سنحاول التطرق لها.

### ثالثاً - أهداف التنمية المهنية للأستاذ الجامعي:

تكمن أهداف التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في عدة نقاط:

- رفع مستوى المهارة عند الأستاذ الجامعي في مجال التدريس ومجال البحث العلمي؛

- رفع مستوى المهارة عند الأستاذ الجامعي للقيام بوظيفة الإدارة وخدمة المجتمع؛

<sup>1</sup> - يعقوب نشوان، "الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق"، دار الفرقان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1982، ص: 15.

<sup>2</sup> - Joslyn Owen ",Managemant Education ,Group UK.Ltd, Longman, London 1992 , P: 152.



- اكتساب المعلومات اللازمة للتعامل مع مستحدثات تكنولوجيا التعليم والتعلم واستخدامها في التعلم الذاتي والتعليم المستمر؛
- توفير المناخ المناسب للأساتذة للتعرف على قدراتهم وتبادل الخبرات؛
- دعم تبادل الخبرات بين الأساتذة الجامعيين والمؤسسات الأخرى؛<sup>1</sup>
- وقوف الأساتذة على أحدث طرائق التدريس والوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم وكيفية تطبيقها ميدانياً؛
- معرفة الجديد من وسائل وأساليب التقييم والتقويم الحديثة؛
- تنمية الأساتذة في كافة الجوانب: مهنية، شخصياً وثقافياً؛
- إضافة معارف مهنية جديدة، تنمية و تأكيد؛
- تنمية الجوانب الإبداعية لديهم وتحفيزهم على أن يشمل تدريسهم تلك الجوانب الإبداعية؛
- ربط الأستاذ ببيئته ومجتمعه المحلي والعالمي؛
- تشجيع الأستاذ على تنمية مهارات التفكير التأملي وتجعل أعضاء هيئة التدريس ككل معنيين بمواكبة التطورات العالمية في مجال العلوم والتكنولوجيات الحديثة؛<sup>2</sup>
- تطوير مهارات وقدرات الأستاذ لمواكبة التطور المستمر في الأدوار والمهام الوظيفية؛
- تطوير خبرات ومهارات إعداد المناهج الدراسية وصياغتها كبرامج تدريبية؛
- دعم روح العمل التعاوني.<sup>3</sup>

بناء على ما سبق يمكن القول بأن أهداف التنمية للأستاذ الجامعي تساعده في تطوير مهاراته وقدراته والحقيقة أن تحقيق مختلف هذه الأهداف يتطلب قيام الأستاذ الجامعي بأدوار مختلفة إضافة إلى المعايير المهنية العالمية للأستاذ الجامعي والتي يمكن التعرف عليها في المطلب الموالي.

### المطلب الثاني: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي والمعايير المهنية العالمية المتعلقة به

إن دور الأستاذ الجامعي بالجامعة متجدد بشكل دائم مما دفع العديد من الجامعات على مستوى العالم إلى التركيز على التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بهدف تطوير العملية التعليمية والتأكيد على رسالة الجامعة، إضافة إلى مختلف المعايير المهنية العالمية المتعلقة به.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص: 46.

<sup>2</sup> - مرسي محمد منير، "المعلم وميادين التربية"، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1993، ص: 87.

<sup>3</sup> - ابراهيم الديب، "التطور المهني في المؤسسات التعليمية الحديثة"، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، الطبعة الأولى، السعودية، 2007، ص: 15.

**أولاً- أدوار ومهام الأستاذ الجامعي:**

يقوم الأستاذ الجامعي بالعديد من المهام والأدوار المتجددة بفعل المتغيرات الداخلية والخارجية المؤثرة على عضو هيئة التدريس والتي لا يمكن أن يكون في معزل عنها والمتمثلة فيما يلي:<sup>1</sup>

**1- التدريس:**

يعد التدريس الجامعي عملية ذات طبيعة نشطة كونها تتأثر بعدد كبير من العوامل منها ما يتصل بالأستاذ من حيث إعداده العلمي وتعمقه في التخصص وإعداده المهني وسمات شخصيته وصلته البيئية مع الطلبة وتعامله معهم، ومنها ما يتصل بالطالب الجامعي نفسه من حيث خصائصه الشخصية وقدراته وميوله ومستواه الاقتصادي والاجتماعي واستعداده للتعليم الجامعي، ومنها ما يتصل بطبيعة المناهج (البرامج) الجامعية والخطط الدراسية والتدريسية في الجامعة من حيث طبيعتها وأهدافها ومحتواها وتقييمها ومتطلباتها الأخرى، هذا إضافة إلى الإدارة الجامعية الرشيدة التي تهىء مناخاً تعليمياً مناسباً.

**2- البحث العلمي:**

تطور الجامعات ومراكزها للتقدم العلمي والتكنولوجي لا يمكن أن يتم إلا إذا أولت أهمية كبرى للبحث العلمي لأن الجامعة تتضمن نخبة الأساتذة الذين إذا وجهت جهودهم نحو البحث العلمي فإنها بلا شك سوف تساهم بشكل أساسي في تقدم المجتمع وتطوره، فالبحث العلمي يكمل مهنة التدريس وعندما يخطط الأستاذ للعملية فإنه يلجأ إلى نقاط تعد جزءاً لا يتجزأ من خطوات البحث العلمي كاختيار الموضوعات التي ستدرس والإشارة إلى الأهداف المراد تحقيقها ووضع قائمة بمحتويات كل موضوع ووضع اختبار قبلي للمادة أو محتويات معينة لغايات تحديد مستوى الطلبة وفيما إذا كانوا بحاجة إلى تعليم علاجي، إضافة إلى تحديد طرائق التعليم والنشاطات الضرورية لإيصال المحتوى وانجاز الأهداف واستخدام الوسائل التعليمية والمصادر الضرورية للتعليم وتطوير اختبارات أو أدوات تقييم لقياس عملية التعلم وانجاز الأهداف التدريسية.

**3- رعاية وتوجيه الطلاب:**

تتنوع هذه الرعاية وتبدأ منذ استقبال الأستاذ للطلاب الجدد وتعريفهم بالشعب والتخصصات الموجودة في الجامعة، وتمتد إلى ما بعد تخرجهم منها.

**4- نشر وتعزيز ثقافة المجتمع المحلي والقومي العام:**

ويتطلب هذا الدور النهوض بعملية تأليف المراجع والكتب العلمية المتخصصة وإعداد وتقويم دراسات بحثية بسيطة مع تأكيد ارتباطها بالبيئة والمجتمع وممارسة دور حيوي في مناقشة مشكلات المجتمع وقضاياها بجانب كتابة المقالات في الصحف والمجلات العامة.

<sup>1</sup> - محمد العجمي، "التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2007، ص- ص: 19- 26.

5- خدمات المهن التخصصية خارج إطار الجامعة:

حيث تقدم هذه الخدمات التخصصية خارج إطار الجامعة للأفراد والمؤسسات ويقوم بتأدية هذا الدور الأستاذ الجامعي نفسه.

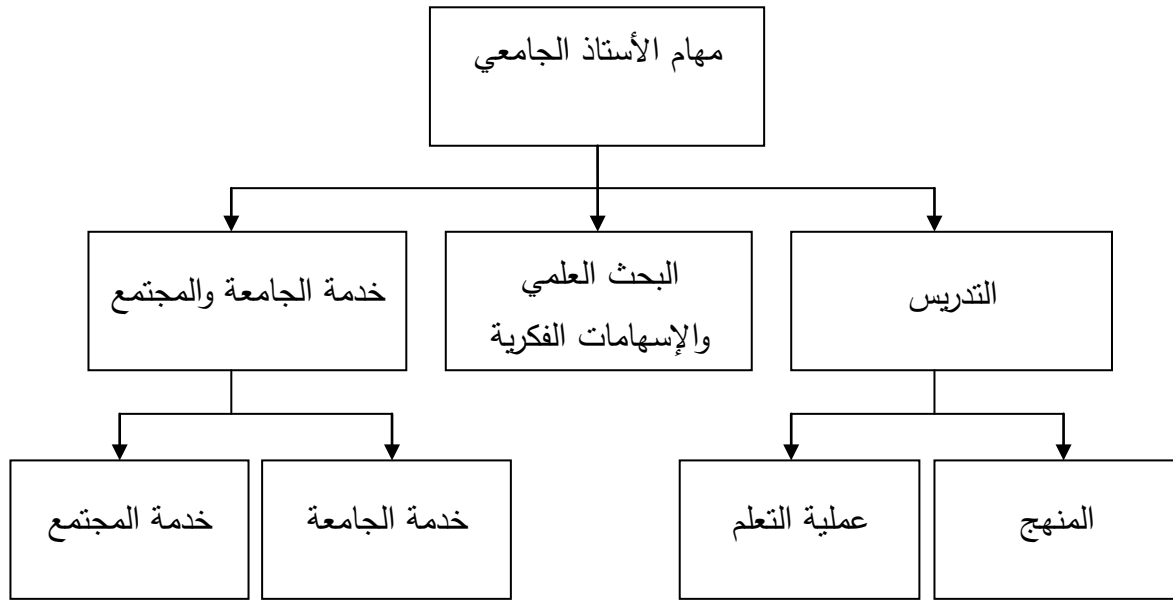
6- دور إداري على مستوى القسم والكلية والجامعة:

يتطلب هذا الدور من الأستاذ الجامعي المشاركة الفعالة في اجتماعات القسم وحسن تمثيل القسم في اجتماعات الكلية وكفاية تمثيل الكلية في اجتماعات الجامعة.

وقد يختلف حجم وكفاءة مساهمة الأستاذ الجامعي من نشاط إلى آخر، ولكن تتكامل محصلة هذه الأنشطة لتبين مدى فاعلية الأستاذ في مجتمعه الجامعي.

وسنحاول تلخيص المهام الأساسية للأستاذ الجامعي في الشكل التالي:

شكل رقم (1): أدوار ومهام الأستاذ الجامعي.



المصدر: موفق حياوي، "دراسة مقارنة لإعداد وتدريب الأستاذ الجامعي"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد الثاني والعشرين، عمان، الأردن، 1987، ص:78.

بناء على ما سبق يمكن القول أن دور الأستاذ الجامعي لا يقتصر فقط على التدريس بل له أدوار ومهام أخرى يقوم بها لتحسين مهاراته التعليمية وخدمة الجامعة والمجتمع، كما أن للأستاذ الجامعي معايير مهنية عالمية سنحاول التطرق لها لاحقاً.

**ثانياً- المعايير المهنية العالمية للأستاذ الجامعي:**

تتمثل المعايير المهنية العالمية للأستاذ الجامعي فيما يلي:

**1- مجالات الأنشطة:**

ينبغي على الأستاذ الجامعي أن يكون منخرطاً في الأنشطة التالية:

- تصميم وتخطيط أنشطة التعليم والمقررات الدراسية؛
- التدريس ودعم عملية تعليم الطلاب، وكذا تقييم وإعطاء التغذية العكسية الراجعة للأساتذة.

**2- المعارف الأساسية:**

ينبغي على الأستاذ الجامعي أن يكون ملماً ومدرّكاً للمعارف التالية:

- المقرر الدراسي أو المادة التعليمية التي يقوم بتدريسها؛
- طرق التدريس المناسبة لمجال التخصص؛
- كيفية تعلم الطلاب بصفة عامة وفي مجال التخصص؛
- كيفية استخدام تكنولوجيا التعليم المناسبة للمقرر الدراسي، وكذا أساليب تقييم فعالية التدريس؛
- تطبيق الجودة الشاملة وتحسين الممارسة المهنية.

**3- القيم المهنية:**

ينبغي أيضاً على الأستاذ الجامعي أن يتميز بالأخلاق المهنية وأن يراعي النقاط التالية:

- احترام الأفراد المتعلمين على اختلاف مستوياتهم التعليمية؛
- الالتزام بعملية دمج نتائج البحوث ذات الصلة والممارسة المهنية؛
- الالتزام بتطوير مجتمع التعلم؛
- الالتزام بتشجيع المشاركة في التعليم الجامعي والإقرار بالتنوع وتعزيز مبدأ تكافؤ الفرص؛
- الالتزام بالتطوير المهني المستمر وتقييم الممارسة المهنية.<sup>1</sup>

وسنحاول التطرق إلى مبررات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في مطلب الموالى.

<sup>1</sup> - سالم رانيا، "المعايير المهنية العالمية لعضو هيئة التدريس في التعليم الجامعي"، موجود على الرابط <http://raniasaleem.net/mod/resource/view> تم الاطلاع عليه بتاريخ 19-02-2020 على الساعة 15:45.

### المطلب الثالث: مبررات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

إن كون الأستاذ الجامعي مسيرا وفاعلا في الموقف التعليمي فإنه يتطلب رؤية موحدة لجوانب البحث والمعرفة كما يتطلب معرفة ربطها بمجالات التطبيق.

تتنوع المبررات الداعية إلى التنمية المهنية للأستاذ الجامعي والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- سيادة المعرفة وخاصة المعرفة العلمية؛
- مستقبل الثقافة وظهور العولمة؛
- استخدام العلم تقنيات تكنولوجيا متقدمة جدا؛
- انتاج الأجهزة الأكثر حداثة بواسطة العلم والتقنية؛
- حدوث تغيير في حقائق ومفاهيم العلم<sup>1</sup>؛
- حاجة الأستاذ الجامعي إلى مراجعة المناهج من حيث الأهداف والمحتوى والطرق والوسائل والتقييم لتعديلها نحو الأفضل؛
- اعتبار التدريس الجامعي مهنة حيث تتوفر فيه الصفات الخاصة بالمهنة؛
- الحاجة إلى ترشيد العلاقة بين الأستاذ والطالب وتقويتها؛
- تعدد وظائف الجامعة حيث أنها لم تعد تقتصر على التدريس والمحافظة على التراث الثقافي للمجتمع بل شهدت تغييرات جذرية في مقاصدها وطبيعتها أدوارها<sup>2</sup>؛
- التخلص من الأساليب التقليدية واستبدالها بالأساليب الحديثة؛
- اكتساب الأستاذ مهارات وقدرات جديدة في مجال تخصصه.

من خلال ما سبق يمكن القول أن الهدف من مبررات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي هو تحقيق الجودة النوعية في برامج الجامعة وفي مخرجاتها والتوجه نحو التقييم العالمي لها ومواكبة التطورات المتسارعة في شتى المجالات والتفاعل معها والاستفادة منها.

يقوم الأستاذ الجامعي بعمله في ميادين ومجالات عديدة كما يستخدم أساليب وطرق مختلفة لتنمية نفسه وتطور جامعتة بالإضافة إلى محفزات التنمية المهنية وهذا ما سنحاول التطرق إليه في المبحث الموالي.

<sup>1</sup> - محمد نصر، "إعداد عضو هيئة التدريس للتعليم والبحث العلمي لمواجهة تحديات عصر المعلوماتية"، المؤتمر القومي السنوي السادس لمركز التعليم الجامعي حول التنمية المستدامة لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية، جامعة عين شمس، مصر، 23، 24 نوفمبر، 1999، ص: 100.

<sup>2</sup> - محمد بشير حداد، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، دراسة مقارنة في المملكة العربية السعودية ومصر وإنجلترا، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، مصر، 1995، ص- ص: 35 - 40.

## المبحث الثاني: أساسيات حول التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

إن تقدم الجامعات وتطورها لا يقاس بمبانيها وساحاتها وإنما يقاس بأداء الأساتذة لديها، فالأستاذ الجامعي يمثل القلب النابض في الجامعات من خلال ما يقوم به من أدوار ومهام لذا أصبحت سمعة الجامعات تقاس بمستوى كفاءته وأدائه، وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

### المطلب الأول: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

يعد الأستاذ الجامعي أحد أهم العناصر الأساسية للرفق بالعملية التعليمية في الجامعة من خلال الخوض في ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ باستخدام أفضل الأساليب المساعدة على ذلك وبشكل مستمر، بالإضافة إلى محفزات مادية ومعنوية تساعد على البقاء والاستمرار في عمله وتطويره.

#### أولاً- ميادين التنمية المهنية للأستاذ الجامعي:

تتجلى ميادين التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في عدة نقاط:

1- **التنمية التدريسية:** تركز حركة تنمية الأستاذ الجامعي حول تحسين وتطوير العملية التعليمية، وقد تزايد الاهتمام بتنمية الأستاذ الجامعي استناداً إلى عدد من المسلمات أهمها:

- أن التدريس علم أصول وقواعد؛

- أن القدرة على البحث لا تعني بالضرورة القدرة على التدريس، رغم العلاقة الوثيقة بين البحث والتدريس؛

- أن رفع كفاءة المدرس الجامعي عن طريق استخدام الطرق والأساليب الحديثة من شأنه رفع كفاءة التعليم و البحث العلمي في الوقت نفسه؛

- إن الإعداد التربوي للمدرس الجامعي من شأنه أن يعمق الجوانب الإنسانية في عملية التدريس ويطور العلاقة بين المدرس والطلاب.

وفي ضوء المسلمات السابقة واستناداً إليها تزايد الاهتمام باستمرارية تنمية المهارات التدريسية للأستاذ الجامعي من خلال الالتحاق بدورات التعليم المستمر في الجوانب النفسية والتربوية، تكنولوجيا التعليم والتقويم والاختيارات فضلاً عن الأهمية المعقودة على عضو هيئة التدريس في تنمية هذه الجوانب تلقائياً من خلال الخبرة والتعليم الذاتي.

2- **التنمية البحثية:** تركز على تنمية الأستاذ كباحث من خلال نمو وتنمية كفاءاته البحثية بدءاً من أساليب جمع المعلومات حول المشكلات البحثية وانتهاء بتوجيه مخرجات البحث ونتائجه لمجالات التطبيق ذات

العلاقة لحل بعض المشكلات، بمعنى آخر فإن التنمية البحثية تعني في المحصلة النهائية بزيادة الإنتاجية العلمية للأستاذ الجامعي.<sup>1</sup>

**3- تنمية مهارات خدمة المجتمع:** تركز على تنمية الأستاذ كفاعل رئيسي في مجال تطور وتقدم وازدهار المجتمع من خلال ما يساهم به من رصيد وإنتاج علمي إضافة إلى المساهمات المباشرة والمتمثلة في لقاءات التوجيه والإرشاد والمشاركة في مختلف الندوات والمؤتمرات التي تنظمها مختلف فعاليات المجتمع.

**4- تنمية مهارات التعاون الدولي:** لم يعد خافيا للعيان أن العولمة قد ألقت بانعكاساتها وتأثيراتها المختلفة على كل المجتمعات والشعوب مما ساهم في ظهور ظواهر ومشكلات تعدت الطابع المحلي للمجتمعات الى الطابع العالمي كظاهرة الهجرة غير الشرعية والاحتباس الحراري والأزمات الاقتصادية العالمية وغيرها، وبالتالي أصبح لزاما على الأستاذ الجامعي أن يساهم في البحث عن الحلول لهذه المشكلات حلا تعاونيا عالميا وبالتالي فهو مجبر على الاتصال بأقرانه في مختلف الدول والتعاون معهم.<sup>2</sup>

بناء على ما سبق يمكن القول أن التنمية المهنية للأستاذ الجامعي تكمن في أربعة ميادين هي التنمية التدريسية والتنمية البحثية ومهارات خدمة المجتمع ومهارات التعاون الدولي. وسنتطرق لاحقا إلى مجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

### ثانيا- مجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي:

تتعدد المجالات التي يجب أن تشملها جهود وبرامج التنمية المهنية للأستاذ الجامعي ويمكن تلخيص أهمها فيما يلي:<sup>3</sup>

**1- نمو شخصي ومهني:** النمو الشخصي عملية لا غنى عنها لتحسين الذات للفرد وهي حركة هادفة ورغبة الشخص في أن يدرك في الواقع الشخص الذي يود أن يكون مثاليا، والنمو المهني هو تعبير عن مستوى تكون التوجه المهني نحو الاختيار المهني لدى الفرد ومدى استعداده للتعامل مع مهنته كما يعرف أيضا على أنه القدرة على الاختيار المهني الواقعي مع الوعي بالذات والمهنة ومتطلبات اتخاذ القرار المهني المناسب.<sup>4</sup>

**2- نمو مهارات تدريبية:** التدريب عملية مستمرة يمارسها الفرد منذ ولادته وتستمر مرافقة طيلة حياته ومقتضيات تحقيق أهدافه وإشباع حاجاته المتنامية داخل إطار المؤسسات التي يعمل بها الفرد، سيما إذا تم اعتبار المؤسسة كوحدة اجتماعية هادفة يستقي من خلالها الأفراد العديد من القدرات الكفيلة بتحقيق أهدافهم

<sup>1</sup> - الخميسي سيد سلامة، "المعلم العربي، بعض قضايا التكوين ومشكلات الممارسة المهنية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2002، ص: 360.

<sup>2</sup> - عبد السلام مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص: 430.

<sup>3</sup> Hanna M, Jasbir S, "Staff Development approach in Higher Education: Learning from experience", Common wealth secretariat, London, 1993, p: 41.

<sup>4</sup> - عبد القادر بلعابد، "تشكيل البروفيل المهني على ضوء مفهوم النضج المهني"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26، سبتمبر، 2013، ص: 360.

وأهداف المؤسسة التي يعملون بها باستمرار، والتدريب يعد من الوسائل الكفيلة بتغيير الأنماط السلوكية للأفراد داخل المؤسسات إذ أن تزويد المتدربين بالمهارات والقدرات من شأنه أن يمكن السلوك الإنساني من الانسجام مع مجمل التغيرات التي يمارسها التدريب في إطار العمليات الجارية في تحسين كفاءة وفاعلية المؤسسات.<sup>1</sup>

**3- نمو مهارات إدارية:** هي المهارات التي يجب أن يحصل عليها المدير ومن ثم يسعى إلى نقلها للموظفين مثل مهارات الاتصال والتخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات وغيرها من المهارات الضرورية، كما يمكن تعريفها بأنها قدرة المدير على فهم طبيعة عمله وتنفيذ النشاطات الخاصة به والملائمة لعملية تحقيق الأهداف التنظيمية.

**4- مواكبة المتغيرات التكنولوجية:** التكنولوجيا تشير إلى المعارف والأفكار التي تمكن من استخدام هذه الآلات والمعدات بالطرق المثلى فهي نتاج اجتماعي يتفاعل معها الفرد وتتجلى في مظاهر استخدام هذه التكنولوجيا الحديثة في الإدارة العمومية.<sup>2</sup>

**5- دعم المناخ المؤسسي:** هو مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المؤسسة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات وتؤثر على سلوك العاملين لديها وتعمل من خلالها على إثارة سلوك هؤلاء الأفراد وتعتبر محدد مهم للدافعية والسلوك في الإبداع.<sup>3</sup>

من خلال ما سبق يمكن القول أن تنمية الأستاذ الجامعي لا تقتصر على مجال معين بل في عدة مجالات متنوعة ومختلفة تساعده التأقلم في عمله بشكل أسرع ويكون ذلك باستخدام أساليب وطرق سنتطرق لها في المطلب الموالي.

### المطلب الثاني: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

تتعدد الأساليب والطرق المعتمدة في التنمية المهنية للأستاذ الجامعي وسنحاول في هذا المطلب التطرق إلى الأساليب الذاتية والأساليب المهنية.

#### أولاً- الأساليب الذاتية:

تقع مسؤولية تنفيذ هذه الأساليب على الأستاذ نفسه، ويمكن تلخيص أهم الأساليب الذاتية فيما يلي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، "إدارة الموارد البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص- ص: 125-126.

<sup>2</sup> - عامر ادريسي، "استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم الإداري بين مقاومة التغيير وأساليب التسيير"، مذكرة ماستر، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، جامعة مولاي الطاهر، السعيدة، الجزائر، 2014، ص: 36.

<sup>3</sup> - محمد حسن رسمي، "السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية"، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004، ص: 88.

<sup>4</sup> - الأحمد خالد طه، "تكوين المعلمين، من الإعداد إلى التدريب"، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، الإمارات العربية المتحدة، 2005، ص: 341.



1- تنمية الاتجاهات الفكرية نحو مهنته العلمية والتربوية: تنمية الاتجاهات الفكرية نحو مهنة الأستاذ العلمية والتربوية يؤدي إلى حبه لعمله واستمراره فيه وبالتالي رضاه.

2- الطموح الشخصي للأستاذ: يتوقف نمو الأستاذ الجامعي مستقبلا على طموحه الشخصي وقابليته للتقدم ومدى تأثره بالتشجيع وبمعايير التطور المحيطة به والمستوى العلمي والتربوي والثقافي الذي يود الوصول إليه، وكذا قدرته على رؤية نواحي القوة والضعف لديه، وعلى الأستاذ الجامعي الذي يريد أن تصل كفاءته المهنية والتدريسية إلى درجات عالية أن يوسع من طموحاته الشخصية بما يجعله دائما على قناعة أن هناك مستوى أعلى مما هو فيه ويجب عليه الوصول إليه من خلال تدريب نفسه على قابلية التقدم في عمله.

3- الاطلاع الواسع: إن الاطلاع الواسع للأستاذ الجامعي عامل أساسي وهام لنموه العلمي والثقافي، ويشمل الاطلاع هنا مجالات التخصص كما يشمل أيضا مجالات الثقافة المختلفة فهي تتيح له فرصا واسعة للنمو المهني.

### ثانيا- الأساليب المهنية:

يمكن تلخيص أهم الأساليب المهنية لتحقيق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في النقاط التالية:

1- المؤتمرات: تعد المؤتمرات من أهم الأساليب المهنية لتحقيق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي لأنها فرصة طيبة وإيجابية لتلقي الخبرات والأفكار والآراء في شكل جماعي، ويعد هذا التجمع أيضا فرصة لتدريب الأستاذ على الحوار والمناقشة والاستفادة من الآراء والأفكار الجديدة، بالإضافة إلى أنها فرصة لاكتساب المزيد من المعلومات والخبرات والمهارات في مجال تخصصه.

2- الورشة التعليمية: تعد الورشة التعليمية من أفضل أساليب التنمية المهنية للأستاذ الجامعي التي يتم من خلالها تبادل الخبرات والأدوار بين الأساتذة فهي توفر لهم تعلم مهارات جديدة من خلال المعلومات المشروحة في الورشة والتدريبات العملية المقدمة أثناءها بحيث تمنحهم شعورا بإتمام المهام المطلوبة، كما تحظى بقدر كبير من النجاح والانتشار لأنها تيسر وفق نظام يعمل فيه أستاذ الجامعة في شكل جماعي وتعاوني، فالورشة الناجحة تعتمد على العمل الجماعي بما يضمن نجاحها وتحقيق أهدافها.<sup>1</sup> وفي الأخير يمكن القول أن الورشة التعليمية تعتبر وسيلة فعالة للحصول على المعلومات الناقصة التي يحتاجها الأستاذ في مجال عمله

3- التعليم عن بعد: يعتبر التعلم عن بعد كوسيلة مقدمة للمتعلمين الموزعين جغرافيا لامتلاك وسائل بيداغوجية بالإضافة إلى مباشرة مساراتهم التكوينية في المكان المرغوب فيه والمناسب لهم، ويعرف على أنه استدراج التكوين للمتعلمين بمساعدة تقنيات جديدة، فالتعلم عن بعد يضمن للأفراد نتائج إيجابية من خلال

<sup>1</sup> - أحمد حافظ، "التنمية المهنية المستدامة لأساتذة الجامعة في ضوء متغيرات العصر"، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، للتعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح والتطوير بالتعاون مع مراكز الدراسات المعرفية، جامعة عين شمس، الجزء الأول، القاهرة، مصر، 18 - 19 ديسمبر 2004.

مساهمته في تكييف ممتاز للعمال مع مناصبهم وتوسيع كفاءتهم الإنتاجية وكذا تطوير وترقية وتقديم مؤهلاتهم.<sup>1</sup>

بالإضافة إلى هذه الأساليب الثلاثة هناك أساليب أخرى تساعد على تحقيق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي يمكن ذكرها في عدة نقاط:

- التأهيل المهني والتدريب العملي؛
  - برامج التعاون والتناصح بين الزملاء والأقران؛
  - البعثات ( المنح الدراسية)؛<sup>2</sup>
  - مختبر اللغة: في هذا الأسلوب يتدرب الأستاذ على استخدام مهارات اللغة الأم واللغة الانجليزية.
  - التعليم المصغر: في هذا الأسلوب يكلف كل أستاذ أن يؤدي مهارات تدريسية معينة أمام زملائه ويتم تصويره بالفيديو ثم تتم تغذية عكسية له من ثلاث مصادر وهي الأستاذ المحاضر، الزملاء والأستاذ نفسه.
  - المحاضرات، مجموعات المناقشة، الندوات، المواقف التعليمية، الجلسات الإرشادية؛<sup>3</sup>
  - البحث العلمي، التدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات التدريس.<sup>4</sup>
- ويتبين من العرض السابق أن أساليب التنمية المهنية يمكن تقسيمها إلى أساليب ذاتية تتعلق بالأستاذ نفسه ومدى تقبله واستعداده لتنمية ذاته، وأساليب مهنية تتعلق بالمؤسسة التي يعمل بها وما تقدمه من مبادرات في سبيل تنمية وتطوير مهارات وقدرات الأساتذة الجامعيين الذين يعملون بها.
- سنحاول التطرق إلى محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في المطلب الموالي.

### المطلب الثالث: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

هناك العديد من المحفزات التي تسهم في التنمية المهنية للأستاذ الجامعي ومن بين هذه المحفزات نذكرها في النقاط التالية:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - نسيمه رمايل، "دور القيادة التنظيمية في بناء مبادئ المنظمة المتعلمة"، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك-، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص العلم والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص- ص: 69-70.

<sup>2</sup> - حياة الحربي، "إدارات التطوير ودورها في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية"، مجلة دراسات في التعلم الجامعي، العدد الثالث عشر، الرياض، السعودية، 2006، ص: 315.

<sup>3</sup> - محمد البندري، "التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير"، دار الفكر العربي، نصر، القاهرة، مصر، 2004، ص: 45.

<sup>4</sup> - حسين سلامة، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في جامعة بنها: (دراسة تقييمية لمشروع تنمية القدرات فيها)"، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر (العربي الخامس)، الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرون الواقع والرؤى بمركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 26-27 نوفمبر، 2006.

<sup>5</sup> - عبد اللطيف جبري، وآخرون، "المؤتمرات التنموية والمدرسة الجامعي بين المعنى والمبنى"، المؤتمر القومي السنوي السادس لمركز تطوير التعليم الجامعي حول التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية، جامعة عين شمس، مصر، الفترة 23-24 نوفمبر 1999، ص- ص: 128-130.

**1- ارتفاع الروح المعنوية:** يبذل الأستاذ الجامعي قصارى جهده في العمل على تطوير عملية التعليم وذلك عندما يحب عمله ويعمل مع جماعة متفهمة حيث تبنى الروح المعنوية عن طريق التأكيد على أن هذه المهنة تزود العنصر بالرضا الذي يسعى لتحقيقه.

**2- الانتماء:** تزيد انتاجية الأستاذ الجامعي عندما يشعر بالانتماء للجماعة والكلية والقسم، ويمكن تقوية الروابط بين الأساتذة الجامعيين عن طريق اللقاءات والمناسبات التي تعقد ليلتقي فيها الأساتذة لتوثيق معرفتهم ببعض، ويجب الاعتراف بجهودهم وتكريمهم عليها مما يزيد من الانتماء ورفع الروح المعنوية.

**3- الابتكارية:** وهي حالة دائمة من التجريب، وهذا التجريب له ثلاث خطوات هي: التخطيط، الاختبار، المراجعة، مما يؤكد ضرورة تنمية وتطوير وتشجيع هذه الصفات في الأستاذ الجامعي.

**4- النمو المتصل:** ويتم ذلك من خلال مواكبة كل جديد في ثورة المعلومات والتقنية، وبما أن النمو يركز على عنصرين هما الأستاذ والجامعة أو القسم العلمي الذي يعمل به، فإنه يتوجب على الهيئة العلمية أن تعمل جاهدة على مساعدة الأستاذ الجامعي في شتى المجالات باستخدام كافة الأساليب المساعدة.

اضافة إلى كل ما سبق يمكن ذكر جملة من المحفزات الأخرى للتنمية المهنية للأستاذ الجامعي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- اعطاء الأستاذ الجامعي فرصة النفرغ العلمي وتهيئة كافة الوسائل التي تساعد على الإنتاج العلمي خلال هذه الفترة؛

- تحسين الوضع المادي للأستاذ حتى لا يضطر إلى السعي لزيادة دخله من جوانب اخرى تؤثر على أدائه التدريسي؛

كما توجد أيضا بعض المحفزات التي تساعد الأستاذ على البقاء في الجامعة والاستجابة لمتطلبات التنمية المهنية التي تؤكد على ضرورة تحفيز الأساتذة في الجامعات حتى يشعروا بالولاء والانتماء للجامعة التي يعملون بها، وبالتالي لا بد أن تنطلق اللوائح الخاصة بالأستاذ من الجوانب التي تهمهم وتحفزهم على تحمل المسؤولية في الجامعة إذ لا بد من الأخذ بالنظريات المتعلقة بالتحفيز منها:

- نظرية الحاجات الأساسية؛

- نظرية الوجود والارتباط والنمو؛

- نظرية الصحة النفسية.

وبناء على ما تم عرضه يتضح أن المحفزات تمثل جزءا مهما عند التخطيط لأي برنامج يستهدف التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

<sup>1</sup> - محمد سودان، "تهيئة الأستاذ الجامعي"، ندوة عضو هيئة التدريس، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، الفترة 14-17 ماي 1982، ص: 9.

## المبحث الثالث: تجارب التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

قطعت جامعات الدول الأجنبية والعربية شوطاً كبيراً في مجال تنمية الأستاذ الجامعي، وأقامت مراكز متخصصة في التنمية المهنية ودعمتها مادياً وبشرياً. سنحاول في هذا المبحث إلقاء الضوء على تجارب البعض من جامعاتهم في هذا الشأن.

### المطلب الأول: التجارب الأجنبية في مجال التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

يعد الاهتمام بالتنمية المهنية في الدول الأجنبية شرطاً لتحقيق العديد من العوائد للأستاذ الجامعي، وسنحاول في هذا المطلب تسليط الضوء على أهم التجارب الأجنبية البارزة في مجال التنمية المهنية.

#### أولاً- تجربة المملكة المتحدة في التنمية المهنية للأستاذ الجامعي:

شرعت معظم الجامعات البريطانية منذ بداية الستينات من القرن الماضي بتأسيس مراكز متخصصة لتنمية الأستاذ الجامعي كما تمت الإشارة إلى تزايد الاهتمام من قبل الأستاذ داخل الجامعات البريطانية للتنمية المهنية وإدراكهم لأهميتها في مجال التدريس والإدارة والبحث العلمي، كما تم التأكيد على أن التشجيع والتأييد الفعال من قبل الإدارة الجامعية يعد أمراً بالغ الأهمية لنجاح برامج التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.<sup>1</sup>

ومن أبرز الجامعات البريطانية التي أسست مراكز متخصصة للتنمية المهنية للأستاذ الجامعي نذكر ما يلي:<sup>2</sup>

#### 1- جامعة أكسفورد:

تركز برامج التنمية المهنية التي تقدم من قبل المركز المتخصص في جامعة أكسفورد على اكتساب الأستاذ الجامعي العديد من المهارات من خلال مجموعة برامج تتعلق بمهارات التدريس والتقويم والفعالية الشخصية وأخرى تهتم بمهارات تقلد المناصب وبرامج إدارية تقدم لجميع الأساتذة إضافة إلى السكرتارية وموظفي المكتبة وتتضمن إدارة الوقت والاتصالات والاجتماعات والتعامل مع معلومات غير كافية والمهارات اللازمة للتعامل مع المشكلات واختيار البدائل المناسبة، وبرامج الإشراف والاتصال بفعالية وقيادة الفريق البحثي.

#### 2- جامعة كامبردج:

تشمل برامج التنمية المهنية في هذه الجامعة عقد مؤتمرات لتقديم الأساتذة الجدد، برامج لتقويم التدريس، برامج لانتاج المواد العلمية بواسطة الفيديو، برامج التدريس في المجموعات الصغيرة، برامج الإدارة والوقت، برامج لإدارة الصراع بين الأفراد والمفاوضات وإدارة الأمن.

<sup>1</sup> - براون جورج وأكتنز مادلين، "تدريب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات البريطانية- نتائج مسح وطني"، ترجمة محمود سعيد محمد، مجلة رسالة الخليج، مكتب التربية العربي لدول الخليج، العدد الثلاثون، الرياض، السعودية، 1989، ص- ص: 80-89.

<sup>2</sup> - محمد حداد، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 80-89.

علاوة على برامج تشخيص استراتيجيات تعظيم الانجاز في مجموعات متنوعة وطرق الاشراف على الطلاب المتخرجين.

### 3- جامعة ساوث هامبتون:

من أبرز برامج التنمية المهنية التي تقدّم للأستاذ في هذه الجامعة برامج تختص بتصميم المقررات الدراسية والتدريس والتقييم، مهارات تقويم الذات، التدريب على المحاضرات، كيفية قيادة جلسة مناقشة، بالإضافة إلى البرامج التي تهتم بالمهارات الإدارية والاشرفية، تنمية مهارات البحث، مهارات تقنية المعلومات وكتابة التقارير والوثائق والخرائط التوضيحية.

### ثانياً- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في التنمية المهنية للأستاذ الجامعي:

اهتمت الجامعات الأمريكية بالتنمية المهنية للأستاذ الجامعي منذ سبعينيات القرن الماضي من خلال العديد من الأساليب والوسائل من أهمها تأسيس مراكز مستقلة لتطوير التدريس وتنمية الأستاذ، حيث قامت هذه المراكز بتطوير آليات متعددة لتنمية مهارات التدريس وطرق تحديد الأهداف والقدرة على تصميم خبرات تعليمية متميزة وقياس درجة تحقيق الأهداف وإنتاج الوسائل التعليمية، كما تم الاهتمام بتصميم مناهج بما يخدم الطالب في اكتساب العديد من المهارات المتقدمة.

ويمكن الإشارة إلى بعض نماذج التنمية المهنية للأستاذ الجامعي في عدد من الجامعات الأمريكية في النقاط التالية:

#### 1- مركز تطوير الأداء المهني الجامعي في جامعة كنت الأمريكية "FPDC":

يوفر المركز العديد من الفرص القيادية والدعم اللازم للأساتذة الجامعيين الحاليين والمستقبليين وذلك لتنمية مهاراتهم التدريسية والمهنية وهناك هدف طويل الأمد يتمثل في دمجهم في التغيير على المستوى الفردي والجماعي وتحويل البيئة الجامعية إلى فضاءات تعليمية تمكن جميع الطلاب من تحقيق النجاح المرجو، وتتعدى خدمات هذا المركز الأستاذ الجامعي لتشمل الطلاب والإداريين والمجتمع الجامعي، حيث يعمل المركز بالتعاون مع مجلس تطوير الأداء المهني لتطوير وتدعيم الأداء المهني من خلال دراسة السياسات اللازمة لتحقيق الأداء الفعال للمركز وتنفيذ البرامج التطويرية والتعاون مع المبادرات الهادفة لتطوير الأداء الجامعي وتوفير قيادات للعمل كمجموعات متعاونة مع المركز. وللمركز أربعة مجالات للخدمة تتمثل فيما يلي:

- التواصل والربط والدعم لخلق فرص تطويرية للأداء المهني للأستاذ الجامعي؛
- توفير فرص مهنية تطويرية للأستاذ الجامعي والإبلاغ عنها؛
- توفير الدعم والمساندة اللازمين للتطوير المهني؛
- توفير الخبرات والاستشارات المرتبطة بمجالات محددة في العمل الجماعي.

## 2- مركز دراسة التطوير المهني والسياسات التعليمية في إحدى الجامعات بولاية بنسلفانيا:

تعتبر كلية التربية في هذه الجامعة حاضنة للعديد من المراكز والمعاهد المتخصصة في الأجندة البحثية في كلية التربية ويتم تمويلها من خلال الولاية أو المنح الوطنية للمساهمة في البحوث المرتبطة بالتربية، ومن هذه المراكز مركز دراسة التطوير المهني والسياسات التعليمية وتشمل مهام هذا المركز في توفير المصادر التربوية للأساتذة والطلاب والخدمات التعليمية ويقوم المركز بمهامه من خلال نظم مصممة لمعرفة الحاجات الرئيسية للتطوير المهني والوظيفي، ويتعاون هذا المركز مع وحدات أكاديمية أخرى في الجامعة بهدف توفير فرص للتطوير المهني لمواطني ولاية بنسلفانيا والذين لديهم رغبة في ممارسة التدريس حيث يقوم المركز بتوفير تدريب للمدرسين وتوفير مصادر تعليمية على الموقع الإلكتروني وبرامج متعلقة بالخدمة ومن خلال هذه البرامج يحصل المشاركون على شهادات معترف بها تمكنهم من ممارسة التدريس، وتتلخص الأهداف الرئيسية لهذا المركز في استخدامه كبيت خبرة للمعلومات التشريعية وتحديد السياسات التعليمية والاندماج في البحوث المتعلقة بتحليل السياسات العامة للتطوير المهني والمشاركة في مجموعات أخرى في دراسة تطوير الأداء المهني للأستاذ الجامعي والسياسات العامة المرتبطة بهذا المجال، حيث يوفر هذا المركز العديد من الخدمات أهمها:

- توفير برامج تنتهي بشهادات معتمدة في التدريس؛
- توفير برامج دعم للمدرسين الجدد في مهنة التعليم؛
- تطوير الأداء المهني للأستاذ الجامعي؛
- الإرشاد المهني لتطوير الأداء.<sup>1</sup>

## 3- مكتب تطوير التدريس في جامعة جورجيا:

يعد مكتب تطوير التدريس في هذه الجامعة الجهة المتخصصة في التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، حيث تقدم برامج التنمية المهنية للأستاذ من خلاله ويركز على اجتذاب الأساتذة الجدد وتدريبهم وإجراء الأبحاث المؤسسية والتعاون مع الكليات والجامعات الأخرى في الولاية من أجل تحسين التدريب على التعليم والعمل على رفع مستوى نوعية التدريس، وكذلك تزويد المؤسسات الأخرى في الولاية بمعلومات يمكن الاستفادة منها لصناعة القرارات الرشيدة، ومن أبرز الأساليب التي يتبعها المكتب في تنمية الأستاذ الجامعي مهنيًا ما يأتي:

- عقد المؤتمرات المتخصصة في تطوير الأستاذ وأساليب التدريس الجامعي؛
- عقد الندوات، إصدار النشرات الدورية لمناقشة الموضوعات المتعلقة بالتدريس؛

<sup>1</sup> - محمد بركات وآخرون، "التطوير المهني لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعات الدول العربية في ضوء المستجدات العالمية"، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، المجلة العربية للتعليم العالي، العدد الثاني، تونس، ص- ص: 124 - 126.

- تقديم المنح والجوائز للأساتذة المتميزين.<sup>1</sup>

بناء على ما سبق يمكن القول أن بداية الاهتمام بالتنمية المهنية للأساتذ الجامعي كانت من بريطانيا حيث قامت معظم جامعاتها بتأسيس مراكز متخصصة لتنمية وتطوير الأساتذ الجامعي ثم تلتها دول أخرى منها الولايات المتحدة الأمريكية التي تدافعت الجامعات والكليات فيها إلى تكوين مراكز تطوير التدريس وتنمية الأساتذة الجامعيين، كما نالت اهتماما من الدول العربية سنحاول التطرق إليها في المطلب الموالي.

### المطلب الثاني: التجارب العربية في مجال التنمية المهنية للأساتذ الجامعي

اهتمت الجامعات في الدول العربية بالتنمية المهنية للأساتذ وذلك حرصا منها على القيام بأداء وظائفها على أكمل وجه والوصول إلى مصاف الدول المتقدمة وسنحاول في هذا المطلب التطرق لتجربتين عربيتين هما تجربة الجامعات المصرية وتجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة.

#### أولاً- تجربة الجامعات المصرية في التنمية المهنية للأساتذ الجامعي:

نصت الجامعات المصرية في أنظمتها الجامعية منذ عام 1972 على وجوب تلقي المدرسين المساعدين تدريبا في أصول التدريس العامة والخاصة وتعتبر جامعة عين شمس من أولى الجامعات المصرية التي قامت بتنظيم دورات تدريبية لإعداد المعلم الجامعي والانتقال بالدورات إلى مختلف كليات الجامعة وإنشاء وحدات متخصصة في كل كليات الجامعة.

وفي جامعة الاسكندرية بدءا من عام 1994 أصبح لدى الجامعة توجهها لإنشاء مركز مستقل يهتم بالتنمية الأكاديمي والمهني للأساتذ الجامعي إلى جانب الشبكة العربية للتطوير المهني للأساتذة بالجامعات العربية التي مقرها جامعة الاسكندرية.<sup>2</sup>

#### ثانياً- تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة في التنمية المهنية للأساتذ الجامعي:

فرضت الاتجاهات المعاصرة على جامعة الإمارات إنشاء مركز في مطلع التسعينات يهتم بتنمية الأساتذ الجامعي وسمي هذا المركز بمركز "استقطاب وتنمية أعضاء هيئة التدريس"، وقدم العديد من البرامج وورش العمل حول تطوير طرق التدريس وتنمية المهارات التدريسية للأساتذ الجامعي، كما أنه قام بإصدار نشرة دورية بعنوان "شؤون أكاديمية" تناقش موضوعات تنمية الأساتذ الجامعي وتعرض بعض التجارب العالمية في مجال التنمية المهنية للأساتذ.

كما تمت الإشارة إلى بعض توجهات المركز المستقبلية التي تهدف إلى تنظيم برامج تفرغ أو شبه تفرغ للأساتذة الجدد الذين يفتقرون للخبرة التدريسية وعقد المؤتمرات والندوات الخاصة بالتدريس الجامعي وإنشاء

<sup>1</sup>- علي آل زاهر، "برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية"، مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقات وطرق نجاحها"، رسالة دكتوراه، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2004، ص: 237.

<sup>2</sup> علي آل زاهر، مرجع سبق ذكره، ص: 238.

مراكز لمصادر التعلم والتعليم بالإضافة إلى تمويل الأنشطة والبحوث التي تهدف إلى الارتقاء بالتدريس ورفع كفاءته.<sup>1</sup>

ووضعت كلية التربية بجامعة الإمارات العربية المتحدة توقعات عالية للأساتذة الجامعيين أرفقتها بأنشطة تنمية مهنية مناسبة، حيث تم البدء بنشر ثقافة التطوير بين جميع الأساتذة من خلال القراءات وحلقات البحوث وورش العمل والتواصل مع الخبراء الدوليين، ومن ثم الاستعانة بعدد من الخبراء الأمريكيين بتنظيم ورش عمل حول إعداد وتوصيف البرامج وتقييمها وفقاً للمفاهيم المعاصرة، كذلك تنفيذ ورش عمل حول كيفية التدريب وفقاً للمفاهيم المعاصرة كما أن الكلية ترسل سنوياً فريقاً من الأساتذة الجامعيين إلى الولايات المتحدة الأمريكية لحضور المؤتمرات السنوية للجمعية الأمريكية لكليات إعداد المعلمين للاطلاع على كل ما هو جديد في عالم إعداد المعلم.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق يمكن القول أن بداية الاهتمام بالتنمية المهنية للأساتذة الجامعيين في الدول العربية كانت في السبعينيات انطلاقاً من الجامعات المصرية من خلال تنظيم دورات تدريبية في بعض الجامعات والتي ركزت على رفع مستوى المهارة التدريسية، إضافة إلى جامعات الإمارات العربية التي اهتمت أيضاً بالتنمية الأساتذة الجامعيين من خلال إنشاء مركز لتطوير الأساتذة وغيرها من الجهود التي تهدف إلى تحقيق التنمية المهنية له.


<sup>1</sup> - علي آل زاهر، مرجع سبق ذكره، ص: 237.

<sup>2</sup> - عبد اللطيف الحكيمي، "تطوير البرنامج الأكاديمي في كليات التربية بجامعة الإمارات العربية في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي"، ندوة تجارب دول مجلس التعاون في إعداد المعلم، الدوحة، قطر، الفترة 27-29 أبريل 2002، ص- ص: 15-18.



## خلاصة:

زاد الاهتمام بالتنمية المهنية للأستاذ الجامعي من قبل العديد من الباحثين باعتبارها أحد أهم الرهانات التي تحاول الجامعة الجزائرية النهوض بها، حيث تم التطرق في هذا الفصل إلى مفهومها من خلال وجهات نظر مختلفة لما لها من أهمية وأهداف بغية التطوير المهني للأساتذة عبر مجموعة من الأساليب والبرامج الخاصة بها، إضافة إلى ميادينها وأدوار ومهام الأستاذ الجامعي وأهم المعايير المهنية العالمية للأستاذ الجامعي من خلال محفزات تساعده على القيام بوظائفه، وأخيرا تم عرض لأهم التجارب الأجنبية والعربية للتنمية المهنية، التي تعد الطريق نحو التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي والذي سيتم التطرق إليه في الفصل الموالي.



**الفصل الثاني:**  
**التأصيل النظري**  
**للاغتراب الوظيفي**

**تمهيد:**

إن الحديث عن التغيرات والتحولات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية السريعة التي يشهدها العالم في عصرنا الحديث عصر العولمة والانفتاح يجرنا إلى الحديث عن الكثير من الجوانب الإيجابية التي تقابلها الكثير من الجوانب السلبية والتي تشكل خطرا حقيقيا يهدد أمن وسلامة وقوة اقتصادنا ومؤسساتنا، ولعل من أخطر الجوانب السلبية لهذه التحولات والتغيرات ظاهرة اجتماعية وإنسانية أصبحت شائعة بعيدا عن النظم والإيديولوجيات والمستوى الاقتصادي والتقدم التكنولوجي ألا وهي ظاهرة الشعور بالاغتراب الوظيفي والتي تعتبر أزمة معاناة حقيقية للأفراد تكاد تغزو وتسيطر على مختلف المؤسسات.

لذا ونظرا لأهمية هذه الظاهرة سنحاول في هذا الفصل التطرق لها من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول:** ماهية الاغتراب الوظيفي.

**المبحث الثاني:** نتائج الاغتراب الوظيفي وطرق التخفيف منه.

**المبحث الثالث:** التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي.

## المبحث الأول: ماهية الاغتراب الوظيفي

تعتبر ظاهرة الاغتراب الوظيفي أكثر الظواهر السلبية في المؤسسات الحديثة والمعاصرة ومؤشر على مرور المؤسسة بأزمة حقيقية ربما تسارع بها إلى الفشل والانحدار نتيجة عدم انسجام الفرد مع المهام والواجبات الموكلة إليه، مما يشكل لديه صفات سلبية مثل التوتر والقلق والميل إلى العزلة وفقدان المعايير. وسنحاول في هذا المبحث التعرف إلى كل ما يتعلق بالاغتراب الوظيفي من حيث ماهيته وأنواعه ومظاهره (أبعاده).

### المطلب الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي

يرى الكثير من الباحثين أن مفهوم الاغتراب يستخدم بدلالات متعددة ومختلفة بسبب استعمالته وكثرة العلوم والاتجاهات التي تناولته بالبحث والدراسة، فالاغتراب يشير " لحالة الإنسان الذي تجاوز ذاته"، وسنحاول في هذا المطلب التطرق إلى تعريف الاغتراب الوظيفي وأسبابه والعوامل المؤدية إليه.

#### أولاً: تعريف الاغتراب الوظيفي

تباينت الآراء والتعريفات المتعلقة بالاغتراب الوظيفي، حيث استخدموا أكثر من مصطلح للدلالة عليه مثل الانفصال والاضطراب، وقد قمنا بذكر أهم التعاريف المتداولة.

الاغتراب الوظيفي هو ما يسميه بعض الكتاب والمفكرين اغتراب عن التحكم فقد عرف بأنه "شعور العامل بالغبرة في المؤسسة التي يعمل بها يأتي نتيجة لسوء التفاعل الاجتماعي بينه وبين كل من المؤسسة بهيكلها ومحيط العمل بها ونمط الإشراف الذي تتبعه، وبين زملاء العمل والجمهور متلقي الخدمة فيشعر العامل بأن المؤسسة لم تعد المكان المناسب له، مما يؤدي إلى انخفاض انتمائه وولائه لها فينعكس شعوره هذا سلباً على تركيزه وقدرته والتزامه".<sup>1</sup>

وهناك من يعتبره بأنه: "حالة نفسية اجتماعية يشعر بها الفرد نتيجة عدم انسجامه مع المهام والواجبات الموكلة إليه مما يشعره بفقدان الأمن والاستقرار في كافة جوانبه سواء كانت نفسية أو اجتماعية أو حتى تنظيمية، وهي تشكل بمجموعتها بعض الصفات السلبية مثل التوتر والميل إلى العزلة واللامسؤولية واتجاهات سالبة نحو العمل والزملاء، وهذا بدوره يسبب ارهاقاً انفعالياً وجسمانياً وسخطاً على الذات وعلى العمل".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سعيد مياسة أبو سلطان، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص: 18.

<sup>2</sup> - سجي نذير الصراف، ناهد اسماعيل الحمداني، "العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية والشعور بالاغتراب الوظيفي"، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد الرابع والثلاثون، العدد مائة وعشرة، العراق، 2012، ص: 189.

وهناك من يرى أن الاغتراب الوظيفي يعني: "شعور الموظف بالغربة في موقع عمله إذ يفقد الانتماء الوظيفي والتنظيمي بسبب الانغماس في البيروقراطية والشعور بعدم الرضا، وافتقاد الموظف للتفاعل الاجتماعي داخل محيط عمله وقصور العلاقات الإنسانية".<sup>1</sup>

وتأسيساً على ما ورد أعلاه نستنتج أن الاغتراب الوظيفي يمكن تعريفه بأنه: "حالة من الرفض والشعور بعدم الرضا والانتماء للوظيفة أو لجماعة العمل، تجعل الفرد غير قادر على التفاعل مع الأفراد العاملين، مما يؤدي إلى ضعف السيطرة على ناتج العمل داخل التنظيمات الإدارية"، ومن ثم فإن الاغتراب الوظيفي له أسباب وعوامل سنحاول التطرق لها.

### ثانياً: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي

كثيراً ما يتم التساؤل عن دواعي الاغتراب الوظيفي باعتباره حدثاً قد يبدو استثنائياً، لكن منطوق الأمور وواقعها يشير على غير ذلك وبالنظر إلى الأسباب التي تؤدي إليه فإنه هناك أسباباً نفسية واجتماعية وأخرى تنظيمية وسنحاول التطرق لكل منها على حدة.

#### 1- أسباب الاغتراب الوظيفي: تتمثل أسباب الاغتراب الوظيفي في النقاط التالية:

##### أ- أسباب نفسية:

تتمثل في العوامل السيكولوجية التي تخص الجانب النفسي وهي كما يلي:<sup>2</sup>

- **الاحباط:** حيث تعاق الرغبات الأساسية أو الحوافز أو المصالح الخاصة للفرد، ويرتبط الاحباط بالشعور بخيبة الأمل والفشل والعجز التام والشعور بالقهر.

- **الحرمان:** حيث تقل الفرص لتحقيق الأهداف التي يطمح الفرد تحقيقها في مجال عمله.

- **الخبرات السيئة:** وهذه الخبرات تحرك العوامل الأخرى مسببة للاغتراب مثل الأزمات الاقتصادية والحروب.

##### ب- أسباب اجتماعية:

يمكن تلخيص أهم الأسباب الاجتماعية فيما يلي:<sup>3</sup>

- ضغوط البيئة الاجتماعية والفشل في مقابلة هذه الضغوط؛

<sup>1</sup> - محمد حمد الحمد، "الاجتراب الوظيفي"، المجلة العربية، العدد ثلاث مائة وأربعة وعشرون، الرياض، السعودية، 2004، ص: 266 - 295.

<sup>2</sup> - وردية مزبان، "الاجتراب الاجتماعي وتأثيره على الهوية الوطنية لدى الشباب الجزائري"، مذكرة ماستر، جامعة العقيد آكلي محند والحاج، البويرة، الجزائر، 2012، ص: 31.

<sup>3</sup> - سناء حامد زهران، "ارشادات الصحة النفسية لتصحيح مشاعر ومعتقدات الاغتراب"، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004، ص: 107 - 108.

- الثقافة المريضة التي تسود فيها عوامل الهدم والتعقيد؛
  - التطور الحضاري السريع وعدم توافر القدرة النفسية على التوافق معه؛
  - اضطراب التنشئة الاجتماعية حيث تسود الاضطرابات في الأسرة والمدرسة والمجتمع؛
  - مشكل الأقليات ونقص التفاعل الاجتماعي، سوء التوافق المهني، ويسود اختيار العمل على أساس الصدفة وعدم مناسبة العمل للقدرات مع انخفاض الأجور؛
  - سوء الأحوال الاقتصادية وصعوبة الحصول على ضروريات الحياة؛
  - تدهور وتصارع نظام القيم بين الأجيال؛
  - الضلال والبعد عن الدين، الضعف الأخلاقي وتفشي الرذيلة.
- ج- أسباب تنظيمية:

- وهي الأسباب التي تتعلق بالمناخ التنظيمي في منظمات الأعمال ولا يكون العاملين سببا فيها، لأنها تعود إلى تنظيم العمل والتي تؤثر على أداء العاملين وتؤدي للاغتراب الوظيفي، والمتمثلة فيما يلي:<sup>1</sup>
- **التخصص وتقسيم العمل:** يؤدي التخصص وتقسيم العمل إلى جعل الوظائف متناهية الصغر ويفقد العامل الانفعال في العمل، ولا تتضح العلاقة بين العامل والمنتج النهائي فيصاب العاملون بالملل والإرهاق والتعب وبالتالي فإن ذلك يفقدهم المعنى ويشعرهم بالاغتراب.
  - **البنيان الهرمي (التدرج الهرمي):** حيث يشعر العامل من خلال الهياكل التنظيمية المعقدة بفقدان القوة وأنه متحكم في عمله لا يستطيع تنفيذه إلا من خلال الأوامر والتعليمات.
  - **نمط القيادة (الإشراف):** عند معاملة المرؤوسين بفوقية واستعلاء فإن ذلك يفقده وده وتعيش المؤسسة صراعات ونزاعات تؤدي في النهاية للانعزال الاجتماعي.
  - **المركزية واللامركزية:** إن عدم السماح بتنفيذ بعض الأعمال والسيطرة على العاملين يؤدي بشعورهم بفقدان القوة مما يؤدي لاغترابهم وشعورهم بعدم الانتماء.
  - **مستوى الرسمية:** إذا شعر العاملين بأنهم يخضعون في تنفيذ أعمالهم لإجراءات محددة لا يمكنهم تجاوزها فإن ذلك يؤدي لشعورهم بالعجز وبالتالي اغترابهم، كما قد تؤدي الرسمية إلى الجمود والروتينية في أداء الأعمال الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الشعور بالملل وقلة روح الإبداع.

<sup>1</sup> - بشير الخضر وآخرون، "السلوك التنظيمي"، الشركة العربية المتحدة للتسويق بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، مصر، 2010، ص:

- نمط العلاقات السائدة بين أفراد جماعة العمل: يشير مفهوم جماعة العمل إلى تلك الجماعة التي تتكون داخل المؤسسة لممارسة نشاط معين على أساس التفاعل والاتصال المستمر لتحقيق الأهداف المشتركة، ويعتبر الفرد جزءاً من تلك المؤسسة يؤثر ويتأثر بها.

وفي الأخير يمكن القول أن أسباب الاغتراب الوظيفي تعود في الغالب للأسباب التنظيمية التي تؤثر في الولاء والرضا والاستقرار الوظيفي، ويعتبر التكيف الوظيفي في التنظيمات من أهم المعوقات التي يواجهها العاملين حيث أن سوء التكيف ينعكس على الأداء العام ويؤدي إلى عدم التوافق مع الاتجاهات وبالتالي يؤدي إلى الشعور باليأس وعدم القدرة على أداء الأعمال.

## 2- عوامل الاغتراب الوظيفي:

تتنوع العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي بين العاملين في المؤسسة وأن كانت في الغالب تعود إلى عاملين رئيسيين أحدهما يعود إلى المؤسسة والثاني يتعلق بالعاملين.

### أ- عوامل تعود إلى المؤسسة:

يمكن تلخيص العوامل التي تعود إلى المؤسسة فيما يلي:<sup>1</sup>

- **المكننة والأتمتة:** إن الثورة التكنولوجية ساهمت في انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المؤسسة وذلك نتيجة لهيمنة أجهزة الحاسوب والأجهزة الإلكترونية على العمل اليومي فظهر هذا الخطر التكنولوجي وكأنه مهدد للعلاقات الإنسانية ومثير للأمراض والمشاكل النفسية، فبعدما كان العمال والإداريون سادة على أجهزتهم ومكاتبهم أصبحوا خدماً لها خاضعين لإدارتها.

- **الخلل في تقارير كفاية الأداء:** تقتر تقارير الأداء السنوية للعاملين إلى الأسس الموضوعية لاعتمادها في الغالب على تقارير فردية من جانب المشرفين، مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات والأهواء الشخصية ويؤثر في النهاية على حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي أن تقوم بين العاملين وبين الإدارة.

- **ضعف الفعالية الإدارية:** إن ضعف الفعالية الإدارية داخل المنظمة من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي فالإدارة الجيدة يجب أن تتبع عدة خطوات جيدة للارتقاء بالعمل الإداري للتغلب على الاغتراب بين العاملين ومن هذه الخطوات ما يلي:

- التخطيط الجيد؛

- متابعة خطوات التنفيذ؛

- اتباع نظام توثيق العمال؛

<sup>1</sup> - عبد الرحيم محمد حسن فضالة، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين"، دراسة ميدانية في المؤسسات الفلسطينية محافظة رام الله والبيرة، أطروحة ماجستير، جامعة دمشق، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم الاجتماع، دمشق، سوريا، 2010، ص- ص: 64-68.

- فعالية إدارة الوقت.

- **ضعف نظام الحوافز:** إن عدم وضوح نظام الحوافز أو خضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية بين العاملين والقيادة العليا والمباشرة، يعتبر أحد العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، ومستوى الاغتراب الوظيفي بشكل عام يتأثر بغياب الحوافز وعمولا قد لا يكون الاغتراب ناتج عن العمل بذاته بل قد يكون ناتج عن الظروف المحيطة بالعمل والزملاء في العمل وبيئة العمل.

- **الاحتفاظ بالمعلومات:** يعتبر الاحتفاظ بالمعلومات وعدم نقلها للعاملين أمر خطير وكذلك وجود القيادات والمشرفين وأصحاب الخبرات الطويلة في العمل ممن يحتفظون بمعلوماتهم ولا يقومون بدورهم التدريبي اتجاه زملائهم، وبالتالي اغترابهم لأن الخبرات والمعرفة يجب أن تتحول عند حاملها إلى سلوك فعلي يتضمن حل المشكلات.

- **سعة حجم المؤسسة:** إن سعة حجم المؤسسة يتسبب في تشتت جهود العاملين بين العمل والاشراف على أعمال أخرى في المؤسسة ومن ثم يشعر العامل أن الاشراف عليه من قبل الرئيس المباشر أو من ينوب عنه ضعيف، ويسهم هذا في الشعور بعدم العدالة بين العاملين المجتهدين في العمل، وبالتالي تنتشر حالات الإهمال واللامبالاة وعدم الرضا عن العمل وبالتالي اغترابهم.

- **عدم استعمال عوامل التحفيز:** عدم استعمال عوامل التحفيز من بين أهم مظاهر الهبوط في المعنويات والاستياء لدى العاملين في المؤسسة، ومن بين هذه المظاهر ما يلي:

- عدم وجود الهمة والنشاط في العمل؛

- عدم التعاون بين العاملين؛

- عدم المحافظة على الدوام الرسمي؛

- الشكوى والتذمر المستمر بين العاملين؛

- عدم احترام مواقيت انجاز الأعمال.

وعندما تنحرف الأمور عن مسارها الطبيعي في العمل فغالبا ما يتخذ العمال بعض المواقف وردود أفعال تدل على استيائهم وسخطهم مما يؤدي إلى احباطهم واغترابهم وقد يجرون عددا كبيرا من أقرانهم إلى دائرة الاحباط فيكون من الصعب إحياء معنوياتهم وتحسين أدائهم.

- **العمل في مواقع منفصلة:** إن العمل في مواقع منفصلة في نفس المؤسسة من شأنه أن يؤدي إلى شعور العاملين بعدم المساواة نتيجة لوجود مميزات لبعض المواقع لا تتوفر للبعض، مثل الحوافز وأوقات العمل وساعات العمل، وجود بعض الجوانب السلبية في الأماكن التي تبعد عن الإدارة المركزية، وبالتالي فإن العمل في مواقع منفصلة يؤدي إلى اغتراب العامل.



- **عدم ظهور دور العامل:** إذا ما شعر العامل أن دوره في المؤسسة التي يعمل بها يتعرض للتعتيم من طرف بعض العاملين بقصد أو دون قصد فإن ذلك من شأنه أن يعرضه لمجموعة من مثيرات الانفعال التي تتنابه مثل الخوف والغضب، وهذه العمليات الفيزيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تساعد على انتشار الاغتراب الوظيفي لدى العامل.

- **ضعف القيم الدينية:** يعتبر الدين الإسلامي عامل تغيير فعال في الإدارة العامة وإدارة الأعمال حيث أن النظرات التي تأخذ بتوجهات الإسلام تعتبر أحكام النظريات وأمثلها لقيامها على إشباع حاجات العامل وإرضاء النفس فهي تحتوي على توجيهات خالق البشر عز وجل.

- **المنافسة الشديدة:** إن المنافسة بين العاملين في نفس المؤسسة تأتي غالباً في صالح العامل طالما لم تتجاوز القواعد الصحيحة المتمثلة في بذل الجهد في العمل للحصول على أكبر قدر ممكن من الاستفادة المادية والمعنوية في المؤسسة.

- **مستوى التدريب:** إن ضعف مستوى تدريب العاملين بوجه عام وضعف مستوى كفاءاتهم وإنتاجهم من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي.

**ب- العوامل التي تعود إلى العاملين في هذه المؤسسة:**

تتمثل العوامل التي تعود إلى العاملين في المؤسسة فيما يلي:<sup>1</sup>

- **الخوف وعدم الأمن الوظيفي:** الخوف هو انفعال تثيره المواقف الخطيرة أو المنذرة بالخطر والتي يصعب على العامل مواجهتها، وعدم الأمن الوظيفي يؤدي حتماً إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر والانفعالات كما أن تشتيت الجهود المبذولة أثناء وقت الدوام الرسمي من شأنه أن يؤدي إلى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المؤسسة.

- **نقص الكفاءة:** إن نقص كفاءة العاملين في المؤسسة من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي للعاملين حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أدائه إلى ظروف خاصة بالمؤسسة التي يعمل بها ونتيجة لنقص الكفاءة فإن العامل يلجأ إلى الغياب عن العمل كما ينصرف البعض قبل نهاية الدوام.

- **وقت الفراغ:** إن وجود وقت فراغ طويل للعاملين بالمؤسسة يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبية خاصة إذا كانت المشكلة موجودة لدى عدد كبير من العاملين حيث ينصرف العاملون إلى بحث عن مشاكلهم الشخصية والتشاور في حلها بدلاً من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الأعمال وكل هذا يؤدي إلى اغتراب العمال.

<sup>1</sup> - منصور بن زاهي، "الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات"، دراسة ميدانية بشركة سوناطراك بالجنوب الجزائري، أطروحة دكتوراه، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس والعلوم التربوية، قسنطينة، الجزائر، 2007، ص-ص: 51-55.

- **سوء التوافق والتكيف:** تصنف مشاكل سوء التوافق والتكيف إلى الاحباط والأزمات النفسية والضغط والصراعات النفسية كما من شأنه أن يؤدي إلى شعور العامل بأنه في دائرة الإهمال في المؤسسة وبالتالي شعوره بالاغتراب الوظيفي.
- **قيم واتجاهات العاملين:** قد ينجم الاغتراب الوظيفي من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه وأهدافه مع قيم العامل واتجاهاته وأهدافه.
- **سوء إدارة الوقت:** إن أكثر العاملين لا يحسن استغلال الوقت بفعالية وللأسف هناك من يظن أن تنظيم الوقت معناه الجد التام ولا وقت للراحة، والبعض الآخر يظن أن تنظيم الوقت شيء تافه لا وزن له ذلك أنهم لا يقيمون للوقت وزناً ولا أهمية وهذه المفاهيم تجعل العمل منخفض وتؤدي إلى اغتراب العامل.
- **ضعف الإيمان:** ذكر القرآن الكريم الإيمان مقروناً بالعمل في كثير من الآيات لذا نرى المؤمن الفعلي هو الذي يندفع للعمل بحافز من نفسه وباعث ذاتي مصدره الإيمان بالله، وبالتالي ضعف الإيمان للعامل يؤدي إلى اغترابه.
- **ضعف مقوم القيادة:** إن ضعف مقومات القيادة لدى العامل وعدم إلمامه بالمهارات يعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي.
- **عدم التخصص في العمل:** تكمن المشكلة في عدم الاستخدام الأمثل للتخصصات مما يقلل من أداء المختص في العمل الذي أسند إليه في غير مجال تخصصه وبالتالي يؤدي إلى اغترابه.
- **اليأس والاستسلام للفشل:** إن الفشل من أسوء الصفات التي انتشرت بين العاملين في هذا العصر الذي نعيشه وبالرغم من معرفتنا لمساوئ اليأس فإننا على الأقل نقف سلبين أمامه كما أن العامل قد يمر بتجربة فاشلة في عمله، ذلك قد يؤدي إلى تحطمه ويأسه وبالتالي فشله واغترابه.
- **الكبت واللاوعي:** إن الأمراض النفسية للكبت واللاوعي تتمثل في القلق والتوقع السيء وعدم الاستقرار الحركي والأرق وبالتالي عدم القدرة على أداء العمل مما يساعد العامل على اغترابه.
- **الانطوائية والانعزالية:** إن العامل الانطوائي والانعزالي هو الذي ينتابه شعور بالغيرة والانعزال عن التيارات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها، ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء إلى هذه المؤسسة وهذا النوع يعاني من الاغتراب النفسي في عمله.
- بناء على ما سبق يمكن القول بأن أسباب الاغتراب الوظيفي متعددة والعوامل المؤدية إليه تنقسم بدورها إلى قسمين عوامل تعود إلى المؤسسة، وعوامل أخرى تعود إلى العاملين بهذه المؤسسة، وسنحاول التعرف على مختلف مراحلها في العنصر الموالي.

**ثالثاً - مراحل الاغتراب الوظيفي:**

يمر الاغتراب الوظيفي بعدة مراحل تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها، وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التي تليها علاقة تراكمية تؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبياتها ورفع حدتها وتتمثل هذه المراحل في عدة نقاط سنحاول التطرق إلى أهمها وأكثرها شيوعاً.

**1- مرحلة الاغتراب النفسي:**

تتميز هذه المرحلة بشعور العامل بأن العلاقة بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها ليست طبيعية، وأنه أصبح يسودها شيء من التوتر وأصبح لديها موقف سلبي اتجاهه وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية والمنزلة الاجتماعية لديها إلى أن يدخل في دائرة النسيان والاهمال في المؤسسة.<sup>1</sup>

**2- مرحلة الاغتراب الذهني:**

هذه المرحلة في الحقيقة هي امتداد لمرحلة الاغتراب النفسي، ولكنها أكثر خطراً على المؤسسة والعاملين حيث تتميز هذه المرحلة بالشروع الذهني وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين، وتبدو على بعضهم مظاهر الحزن والاكتئاب وتكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ وتندنى لدى العاملين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة ويكثر الطلب على الانجازات والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للعامل مبرراً للابتعاد عن جو المؤسسة.<sup>2</sup>

**3- مرحلة الاغتراب الجسدي:**

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغتراباً كلياً، حيث يكثر الغياب والتأخر عن الدوام والخروج أثناء الدوام والانصراف قبل نهاية الدوام وتكثر الاستقالات الجماعية في المؤسسة وتصبح الصراعات بين العاملين والمشرفين واضحة، كما يفقد الرؤساء المباشرون القدرة والسيطرة على الأمور.<sup>3</sup>

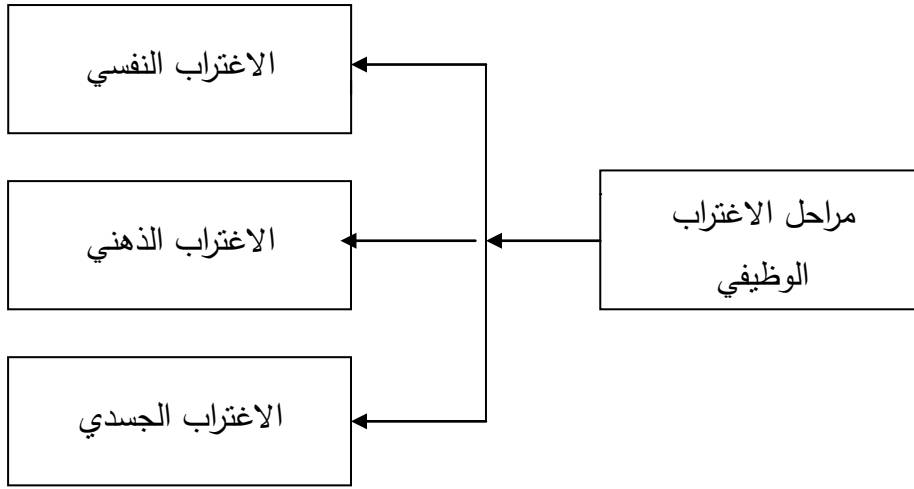
ويمكن تلخيص مراحل الاغتراب الوظيفي في الشكل التالي:

<sup>1</sup> - عمر بن متعب مبارك الدوسري، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بالرياض"، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2011، ص: 65.

<sup>2</sup> - منصور بن زاهي، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

<sup>3</sup> - عمر بن متعب مبارك الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص: 66.

الشكل رقم (2): مراحل الاغتراب الوظيفي.



المصدر: محمود عودة عبد الله سعيد، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية"، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج القيادة والإدارة، رسالة ماجستير ، غزة، فلسطين، 2017، ص: 42.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الاغتراب الوظيفي يمر عبر ثلاث مراحل بدءا بالاغتراب النفسي الذي يعبر عن الحالة النفسية للفرد وشعوره بالقلق والتوتر وعدم الاستقرار في عمله، ثم الاغتراب الذهني الذي يعتبر امتدادا للاغتراب النفسي وعدم التركيز أثناء العمل، وانتهاء بالاغتراب الجسدي والذي يعد أخطر من الاغتراب الذهني بحيث يصبح الاغتراب الوظيفي كليا.

وعلى ضوء ما سبق يظهر أن للاغتراب الوظيفي أنواع وأبعاد سنتطرق إليها في المطلب الموالي.

### المطلب الثاني: أنواع ومظاهر الاغتراب الوظيفي

نظرا لخطورة ظاهرة الاغتراب الوظيفي على الفرد والمؤسسة التي يعمل بها فلهذا الأخير أنواع ومظاهر (أبعاد) متعددة لابد من معرفتها سنحاول التطرق لها في هذا المطلب.

#### أولاً- أنواع الاغتراب الوظيفي:

يمكن تلخيص أنواع الاغتراب الوظيفي فيما يلي:<sup>1</sup>

#### **1- الاغتراب الشخصي:**

وهو شعور الفرد بأن هناك اختلاف أو تناقض بين ما يفعله بشكل يومي من تصرفات وأفعال وبين شخصيته الحقيقية بمعنى عدم التوازن بين ذات الفرد وسلوكه اليومي، فالعامل في ذلك يصبح مغتربا عن

<sup>1</sup> - أحمد حسنين، "الإحباط الإداري الأسباب والعلاج"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2014، ص: 45.

ذاته في نشاط العمل وعلى وجه الخصوص عندما يفقد السيطرة على عمله والشعور بالروابط الكاملة وهدف المؤسسة ونقص الاحتواء ويكون شعور الفرد بالاغتراب الشخصي نتيجة لإحساسه بالخضوع للضغط الخارجي، وبالتالي فقدانه القدرة على التحكم في تسيير أمور حياته، ولعل تلك النتيجة يمكن إرجاعها إلى طبيعة التكوين النفسي له حيث أنه غالباً ما يتعرض إلى عدم التوازن بين ذاتيته وسلوكه اليومي حينما يشعر بأنه لا يستطيع السيطرة على تسيير أمور حياته وأن كل شيء خارج نطاق تحكمه.

## 2- الاغتراب الاجتماعي:

وهو شعور الفرد بالانعزال عن الآخرين سواء كانوا زملاء في العمل أو رؤساء أو أصدقاء، ويرجع الاغتراب الاجتماعي إلى غياب الإجماع على الأهداف العامة فيما بين العاملين وبين الإدارة وقد يرجع ذلك لعدم توافر المعطيات التي تمكن العاملين من مباشرة أعمالهم، ويرجع ظهور الاغتراب الاجتماعي أيضاً إلى منهجية التفكير المواكبة للتطور الاقتصادي والتي انعكست في أننا أصبحنا نفكر في الكميات والأرقام فأصبح العاملون مع هذا التطور ليسوا سوى أرقام في ظل غياب العدالة.

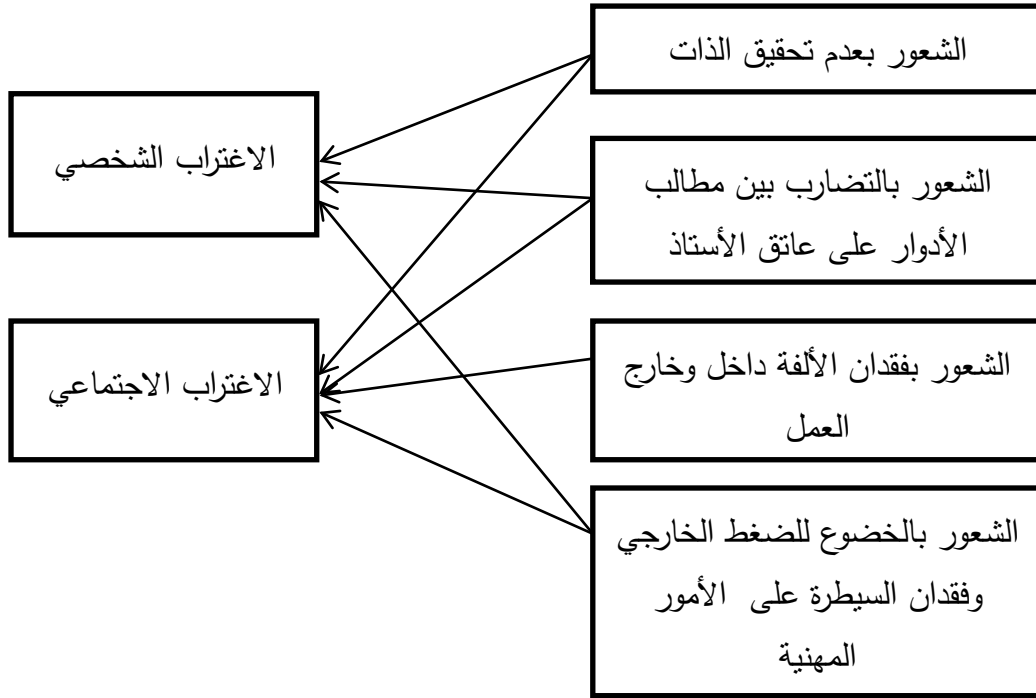
بناء على ما سبق يمكن القول أن الاغتراب الشخصي يكون ناتجا عن الانفصال بين العامل وذاته، وهذا الانفصال يؤدي إلى خلل سلوكي ينعكس على تصرفات العاملين ويجعلهم بعيدين عن أنفسهم وعن محيطهم الاجتماعي الذي يؤثر على أدائهم بشكل عام ولا يمكنهم القيام بمهامهم الوظيفية.

وسنحاول أيضاً التطرق إلى بعض العوامل التي تؤدي إلى حدوث هذين النوعين من الاغتراب الوظيفي فيما يلي:<sup>1</sup>

- الشعور بعدم تحقيق الذات؛
  - الشعور بالتضارب بين مطالب الأدوار على عاتق الفرد؛
  - الشعور بفقدان الألفة داخل وخارج العمل؛
  - الشعور بالخضوع للضغط الخارجي وفقدان السيطرة على الأمور المهنية.
- كما يمكن تلخيص هذه المتغيرات المؤدية إلى ظهور الاغتراب الوظيفي في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - محمود عودة عبد الله سعيد، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

الشكل رقم (3): المتغيرات المؤدية إلى ظهور الاغتراب الشخصي والاجتماعي



المصدر: عبد الحميد المغربي، "المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية"، الكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2007، ص: 366.

من خلال الشكل يتضح أن الشعور بعدم تحقيق الذات والشعور بالتضارب بين مطالب الأدوار على عاتق الأستاذ أيضا الشعور بالخضوع للضغط الخارجي وفقدان السيطرة على الأمور المهنية تؤدي إلى ظهور الاغتراب الشخصي والاجتماعي لدى الفرد، في حين الشعور بفقدان الألفة داخل وخارج العمل يؤدي إلى الاغتراب الاجتماعي فقط.

### ثانيا- مظاهر (أبعاد) الاغتراب الوظيفي:

يصاحب شعور الفرد بالانفصال عن ذاته ومؤسسته مجموعة من المظاهر والتي حاولنا جمعها في النقاط التالية:

#### 1- العزلة:

إن عزلة الفرد التي تمثل أهم مظاهر الاحساس بالاغتراب تستخدم لدى الباحثين بمعنيين هما اتحاد ناقص أو ضعيف مع جماعات المرجع الخاصة بالأغلبية والتي تزود الفرد بما يحتاج إليه من معايير وافتقاد الفرد للعلاقات ذات المغزى أو الدلالة مع الآخرين ذوي الأهمية أو الدلالة لديه.

حيث يعتبر المعنى الأول اغترابا على المستوى الاجتماعي ويعتبر الثاني اغترابا على مستوى العلاقات الشخصية، ذلك لأنه يتصل بنوعية العلاقات التي يندمج فيها الفرد واحساسه بالانتماء لآخرين ذوي

أهمية وحاجته للتواصل مع العاملين، وبالتالي يمكن أن يكون الإحساس بالوحدة النفسية هو نتيجة لافتقاد العلاقات ذات المغزى والدلالة أي لافتقاد مستوى العلاقات الشخصية المتبادلة بين الأفراد في المؤسسة.<sup>1</sup>

ومن ناحية أخرى تشير العزلة إلى انفصال الفرد بقيمه وأفكاره عن تلك السائدة في المؤسسة التي يعمل بها، وهذا ما يدفعه إلى العزلة التنظيمية التي يعاني فيها الفرد من غياب العلاقة الإيجابية بينه وبين المؤسسة، وعندما يصيب الخلل علاقة الفرد بالآخر داخل المؤسسة وعندما يفقد الأمن فإنه ينفصل وينعزل عن هذا الآخر، وغالبا ما يتصف الفرد في هذه الحالة بالعزوف عن الاهتمامات والنشاطات الاجتماعية ويفضل أن يعمل منفردا.<sup>2</sup>

وللتخفيف من حدة هذا السلوك يجب اتباع الخطوات التالية:

- محاولة دمج الأفراد ذوي السلوك الانعزالي في نشاطات تمارسها مجموعة صغيرة مؤلفة من شخصين إلى ثلاثة أشخاص؛
- تكليفهم بمهام ووظائف بسيطة وقصيرة؛
- اثارة الانتباه بتوجيه الأسئلة المناسبة؛
- تخطيط نشاطات جماعية تتطلب سلوكيات حركية ولفظية.<sup>3</sup>

## 2- العجز:

يقصد به شعور الفرد بأنه لا يستطيع التأثير في المواقف التي تواجهه ويعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفعاله ورغباته في المؤسسة، وبالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره فمصيره وإرادته ليستا بيده بل تحددهما عوامل وقوى خارجة عن إرادته الذاتية، كما لا يمكنه أن يؤثر في مجرى الأحداث أو صنع القرارات المصيرية وبالتالي يعجز عن ذاته أو يشعر بحالة من الاستسلام.<sup>4</sup>

والملاحظ أن معنى العجز وعدم القدرة أو الاستطاعة هو أكثر المعاني تكرارا في البحوث المعنية بموضوع الاغتراب الوظيفي، وهذا النمط من التعبير يمكن تصوره من خلال توقع الاحتمالات الجارية في ذهن الأفراد، فيما يتصل بالحصول على نتائج محددة يسعون إليها أو بعض المواقف التي يتخذونها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - عبد المنعم عفاف، "الاغتراب النفسي، مظاهره ومحدداته بين النظرية والتطبيق"، دار المعرفة الجامعية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2010، ص-ص: 34-35.

<sup>2</sup> - أحمد حسنين، مرجع سبق ذكره، ص: 37.

<sup>3</sup> - حسين المحادين، "تعديل السلوك نظريا وارشاديا"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص: 82.

<sup>4</sup> - عبد اللطيف خليفة، "دراسات في سيكولوجية الاغتراب"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص: 36.

<sup>5</sup> - قيس النوري، "الاغتراب اصطلاحا ومفهوما وواقعا"، مجلة عالم الفكر، المجلد (10)، العدد الأول، وزارة الأعلام، الكويت، 1979، ص: 16.

كما يعرف العجز بأنه النتيجة السلبية للتجارب المتكررة للفشل في المؤسسة والمؤدية إلى التخلي عن بذل أي جهد، فتكرار الفشل يؤدي إلى تعلمه بالإضافة إلى عدم الفعالية مستقبلاً.<sup>1</sup>

### 3- اللامعيارية:

إن عدم وجود معايير واضحة ومحددة للفرد تؤدي إلى اختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها وبين الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف، وهنا يشعر الفرد بالإحباط نظراً لعدم توافق الهدف مع الوسيلة المستخدمة.

### 4- اللامعنى:

تعني أن الفرد لن يستطيع التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية كما يشعر بأن الحياة المهنية فقدت معناها ودلالاتها ومعقوليتها وينجم مثل هذا الشعور بسبب الاحباط الذي يمكن أن يتعرض له الفرد، ويعبر اللامعنى عن نوع من الضياع يعجز فيه الفرد عن توجيه سلوكه نحو أهداف معنية داخل المؤسسة التي يعمل بها لأنه لا يستطيع فهم المعايير التي توجه تصرفات المسؤولين، وقد ربط أحد الباحثين اللامعنى بالمدخلات التي يستقبلها العامل من مؤسسته، وهي نابعة من النظام والتي يصعب عليه فهمها وإيجاد لها معنى.<sup>2</sup>

### 5- الاغتراب عن الذات:

هذا النوع من الاغتراب يشير إلى شعور الفرد بعدم القدرة على ايجاد الأنشطة المكافئة لذاته على نحو ما والشعور بأن ذاته مجرد وسيلة أو أداة.<sup>3</sup>

وأن عمل الفرد وإنتاجه هما حياته في شكل متموضع، فإذا اغترب عنه العمل والنتائج اغتربت ذاته ويطابق هذا الاغتراب نزع أسمى ما في الإنسان وهي إنسانيته.<sup>4</sup>

وفي ضوء ما سبق نلاحظ ترابط وتداخل الأبعاد الخمسة للاغتراب الوظيفي ودرجة تأثير كل بعد على العاملين، كما نلاحظ بأن أغلب الدراسات تناولت الأبعاد الخمسة للاغتراب الوظيفي وهي ما تم توضيحها أعلاه، ولا شك أن ظروف بيئة العمل بشكل عام وما يتعلق بخصائص الوظيفة بشكل خاص والمعوقات التي تحول دون قيام العاملين بدورهم كاملاً وتعرضهم للعديد من العقبات والمواقف التي تحد من قدراتهم، فإن ذلك يقودهم إلى العجز والوحدة والفراغ النفسي وعدم القدرة على التواصل النفسي وبالتالي الاغتراب الوظيفي.

وفيما يلي تلخيص مظاهر الاغتراب الوظيفي في الشكل التالي:

<sup>1</sup> - منصور بن زاهي، مرجع سبق ذكره، ص: 23.

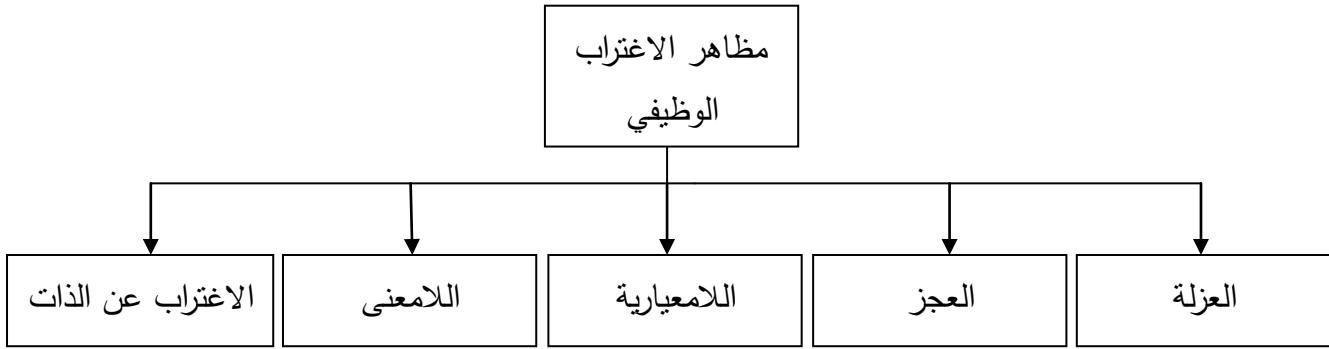
<sup>2</sup> - أحمد حسنين، مرجع سبق ذكره، ص: 37.

<sup>3</sup> - شتا السيد علي، "نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع"، مؤسسة شباب الجامعة، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1993، ص: 224.

<sup>4</sup> - زامل صالح، "دراسة لظاهرة الاغتراب لشعر المتنبي"، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2003، ص: 25.



الشكل رقم (4): مظاهر الاغتراب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المراجع السابقة.

**المبحث الثاني: نتائج الاغتراب الوظيفي وآثاره وطرق التخفيف منه**

الاغتراب الوظيفي ظاهرة نفسية خطيرة تؤثر على المؤسسة والعاملين فيها وسنحاول التطرق في هذا المبحث إلى نتائجه وآثاره السلبية وكيفية معالجته والتخفيف من حدته.

**المطلب الأول: نتائج الاغتراب الوظيفي والآثار السلبية المترتبة عنه**

الاغتراب الوظيفي هو المقابل السلبي للانتماء الوظيفي وهو يزيد شعور الفرد بالعزلة والوحدة وعدم الرضا واختفاء روح المبادرة، وله العديد من النتائج والآثار السلبية على الفرد وعلى المؤسسة التي يعمل بها.

**أولاً- نتائج الاغتراب الوظيفي:**

يمكن تلخيص نتائج الاغتراب الوظيفي فيما يلي:<sup>1</sup>

**1- التراجع والهامشية:** من أسباب التراجع والهامشية للأفراد العاملين في المؤسسة استمرارهم في التمسك بالقيم التقليدية مما يعرقل موائمة سلوكهم مع التغيرات الجارية، وهم كثيرا ما يغالون في تصورهم للأثر الإيجابي لما يفعلونه ووقعه الاجتماعي والنفسي في نظر الآخرين، وفي إطار هذه التطورات الكيفية تخف وطأة الاحباط ويتحول الإخفاق المادي إلى نجاح أخلاقي ويتصدر الشرف مختلف الاعتبارات التي ينطلق منها هؤلاء في تبرير مواقفهم الراضية لبهجة الحياة العملية.

**2- اضمحلال الهوية:** يلاحظ في ضوء الأبحاث الحديثة أن أقصى ما تصله حالة الاغتراب الوظيفي هو انفصال الإنسان عن ذاته، وهي ما تسمى بالاغتراب عن الذات.

<sup>1</sup> - عبد الله قباني، ابراهيم كعبيش، "الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالرضا عن الحياة لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني"، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، شعبة علم النفس، مستغانم، الجزائر، 2017، ص- ص: 54- 55.

3- العزلة وعدم الانتماء: وهي التي تكون بارزة غالبا في المؤسسة والتي تكون قائمة على الفردية دون الاهتمام بروح الجماعة، وكذلك ضمور التواصل بين الأفراد العاملين وبرز الحواجز النفسية والاجتماعية التي تسبق المسافات التفاعلية بينهم.

واعتمادا على هذه النتائج نلاحظ أن للاغتراب الوظيفي العديد من الآثار السلبية سنحاول التطرق لها في العنصر الموالي.

### ثانيا- الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي:

ويمكن تلخيص أهم الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي في عدة نقاط:

1- النظرة الحاقدة على المشرفين من طرف العاملين: تتجلى من خلال رفضهم للمكافآت القليلة وكذلك الترقيات القليلة التي لا يجد لها العمال أي تفسير حسب رأيهم.

2- التدوير في العمل: حيث أن العامل لا يستقر في العمل في مركز معين بل ينتقل من مركز عمله إلى مركز عمل آخر في نفس المؤسسة وقد يتعداه إلى مؤسسات أخرى.

3- تمرد العامل مع زملائه: يظهر هذا من خلال المناوشات والخصومات اليومية التي يخلقها العامل المستلب كالتعبير عن كرهه للعاملين الآخرين، وقد يكون هذا التمرد نتيجة لظروف نفسية أو مهنية أو اجتماعية وهذا ما يفسر فقدان ذاتيته داخل جماعة العمل.<sup>1</sup>

4- الاحباط والحرمان: الشعور بالاحباط والحرمان هو شبيه بمشاعر خيبة الأمل التي يتعرض لها كل عامل في حياته المهنية لكنه أعم وأشمل وآثاره أكثر عمقا، حيث يعتبر أحد مكونات الشخصية المرضية.

5- عدم الرضا عن العمل: إن العامل يشعر بالفردية وعدم الرضا عن العمل وذلك لأنه حينما يزول الضغط المادي وغيره منه يهرب من العمل وكأن العمل قد أصبح وباء، وبعبارة أخرى الاغتراب يتربط حدوثه مع نظام العمل ذاته ومع ما يتضمنه من علاقات شغل اجتماعية بين المدير والعامل.

6- العدوانية والتخريب: والذي يؤدي إلى الاحباط الحاد وإلى ظهور السلوك العدواني اتجاه العامل والأشياء مثل الاعتداء وتعطيل الآلات وهذا يحدث عندما لا يجد وسيلة مقبولة أو مشروعة لمعالجة هذا الاحباط.

7- ترك العمل والغياب والضغط: إن ترك العمل والغياب والضغط تعتبر من الأشكال المناسبة للعامل للانسحاب من الوظائف التي يعاني فيها من مستوى عال من الضغط.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبد الحميد بن عليا، عبد الحميد شلاوة، "الاغتراب الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية- دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية لمدينة ورقلة"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم النفس، ورقلة، الجزائر، 2012، ص: 54.

<sup>2</sup> - عبد الله عصار، "الاستلاب العالمي"، مجلة الثقافة، وزارة الإعلام والثقافة، العدد السابع والخمسون، الجزائر، 2002، ص: 64.

على ضوء ما سبق يمكن القول أن العامل الذي لا يجد نفسه في التنظيم الذي يعمل فيه ولا يحقق فيه إلا جزء من أهدافه الذاتية يعاني ويتألم إذا استمر في هذا العمل، ولا شك أن هذه المظاهر تؤثر سلباً على أدائه ومستوى إنتاجيته وبالتالي تؤثر على المؤسسة ولذلك يجب علاج هذا الاغتراب الوظيفي أو التخفيف من حدته وهذا ما سنحاول التطرق إليه في المطلب الموالي.

### المطلب الثاني: علاج الاغتراب الوظيفي وطرق التخفيف منه

للتخفيف من حدة الاغتراب الوظيفي وآثاره داخل المؤسسة لابد من اشراك الأفراد في الإدارة وتنظيم العمل، بحيث تنجز الأعمال بروح الفريق الواحد وبتاحة الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات وتوفير الاحساس لديهم بأن اسهاماتهم تعد فعالة في نجاح عمل المؤسسة وتوفير له قدر من الحرية لتقوية انتمائه وبالتالي عدم اغترابه، وسنحاول في هذا المطلب التطرق إلى كيفية علاج الاغتراب الوظيفي وطرق التخفيف منه.

#### أولاً- علاج الاغتراب الوظيفي:

- من بين أهم الاجراءات لعلاج ومواجهة الاغتراب الوظيفي ما يلي:<sup>1</sup>
  - قهر مشاعر الاغتراب والعودة إلى الذات والتواصل مع الواقع؛
  - تنمية الايجابية ومواكبة التغير داخل المؤسسة؛
  - تصحيح الأوضاع الثقافية بما يضمن احترام القواعد والقوانين،
  - تنمية انتماء الذات إلى هويتها واتصالها بالواقع ودعم مظاهر الانتماء حيث الأهداف الواضحة وتعزيز الشعور بالهوية والارتياح والأمن النفسي والاندماج والتآلف مع الزملاء؛
  - تقليل عدد العاملين داخل الفصول؛
  - تفعيل نظام الحوافز للعاملين مما يخلق جو المنافسة المهنية داخل المؤسسة؛
  - خلق جو اجتماعي ايجابي داخل المؤسسة مما يخفف من ضغوط العمل.
- ومن جانب آخر يمكن معالجة الاغتراب الوظيفي من خلال معالجة بعض أسبابه كما يلي:<sup>2</sup>

- التصميم المناسب للنظم الاجتماعية التكنولوجية يستدعي أن تتبنى الإدارة صور جديدة للتنظيم وطرق جديدة للإشراف ونظماً جديدة للحوافز، حيث لا يمكن النظر إلى الجوانب الفنية بعيداً عن البيئة الإنسانية

<sup>1</sup> - موسى لطفى خالد عابد، "الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية وعلاقته بالمناخ التنظيمي"، أطروحة ماجستير، كلية التربية، تخصص إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018، ص: 28.

<sup>2</sup> - عمر بن متعب مبارك الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

حتى قامت بعض المؤسسات بتشكيل الفريق المصمم للوظائف ونظم العمل فيها، من مهندس يهتم بالمتطلبات الفنية للوظيفة وخبير في العلاقات الإنسانية بهدف التركيز على الجوانب الإنسانية في العمل.

- مقاومة التفكير المتسلط بإشغال العامل بالأنشطة المختلفة التي تقلل فرص انشغاله بمشاكله، كما أن الإدارة تسمح بالحديث بين العاملين بما لا يؤثر على سير العمل وإدخال المسابقات والبرامج الترفيهية ضمن الأنشطة التي تشغل العقل وتطرد التفكير المتسلط، وتزيد بث روح التضامن في الجماعة وتطرد الروتين الممل.

- كما يمكن للإدارة معالجة انخفاض المعنى الاجتماعي للوظيفة بزيادة التأكيد على الأجور التي يحصل عليها العاملون من وظائفهم، فربما كانت الأجور القاسم المشترك الأعظم الذي تقاس به القيمة الاجتماعية لوظيفة ما غير معروفة اجتماعيا مقارنة بالوظائف الأخرى وإيضاح الدور الكبير لهذه الوظائف التي ينظر لها نظرة قاصرة من قبل البعض في عمل المنظمة وفي تحقيقها لأهدافها.

على ضوء ما سبق يمكن القول بأنه يمكن علاج الاغتراب الوظيفي داخل المؤسسة من خلال تبني قواعد جديدة مثل التحفيز ومشاركة العمال في اتخاذ القرارات وزيادة الأجور وحتى لو لم تتم معالجته والقضاء عليه نهائيا فمن الممكن التخفيف من حدته وهذا ما سنتطرق له لاحقا.

### ثانياً - طرق التخفيف من حدة الاغتراب الوظيفي:

هناك خمس طرق يتم اتباعها في الأغلب للتخفيف أو التخلص من الاغتراب الوظيفي والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:<sup>1</sup>

1- الوعي بالاغتراب والقدرة على تحمل العزلة: فالوعي يعني عملية الايقاظ ورؤية ما يكون أمام الفرد فهو يطرح الأوهام ولكي ينمو الوعي لابد أن تختفي التناقضات وكل النزاعات اللاعقلية التي فرضت على الفرد عبر تاريخه.

2- بزوغ الأمل: الفرد بحاجة إلى قدر من الأمل لكي يتمكن من العودة إلى ذاته، فالأمل هو امتلاك الرغبات والأمنيات وليس الانتظار السلبي أو الرجاء من الزمن، وهو أيضا ليس ادعاء الأمل والمخاطرة واحتقار الواقع إنه يعني أن تكون مستعدا في كل لحظة.

3- بعث الإيمان: الفرد بحاجة إلى بعث الإيمان ويجب أن يكون الإيمان عقليا قائما على الثقة بالنفس والتحرر.

<sup>1</sup> - سناء حامد زهران، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 116 - 117.

4- الارتباط التلقائي بالعالم والآخريين: التغلب على الاغتراب الوظيفي بشكل عام لن يتم إلا بتحقيق الحرية الإيجابية التي يستطيع الفرد معها الاتحاد بالعالم دون أن يفقد ذاته، وهذه الحرية تفترض مسبقا النشاط التلقائي الذي هو تعبير عن إرادة الفرد الحرة.

5- تحقيق المجتمع السوي: إن تحقيق الحرية الإيجابية والتغلب على الاغتراب الوظيفي مرهون بتحقيق التغييرات الاجتماعية والاقتصادية التي تسمح للفرد أن يعبر عن نفسه بشكل تلقائي حر، ومع وجود المجتمع الإنساني المناسب سينمو الفرد بطريقة سوية.

من خلال ما سبق يمكن القول بأنه للتخفيف من حدة الاغتراب الوظيفي داخل المؤسسة يجب اتباع الطرق السابقة الذكر بالإضافة إلى اشتراك العاملين في الإدارة وتنظيم العمل بحيث تنجز الأعمال بروح الفريق الواحد والمشاركة في اتخاذ القرارات مع توفير قدر من الحرية للفرد في تحديد سير العمل مما يؤدي إلى تقوية انتمائه وبالتالي عدم اغترابه.

### المبحث الثالث: التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي

بعد التطرق في المبحث السابق إلى نتائج الاغتراب الوظيفي وآثاره وطرق التخفيف من حدته سنحاول في هذا المبحث الربط بين التنمية المهنية والاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي.

#### المطلب الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي

يعتبر الأستاذ الجامعي عامل أساسي في تطوير العملية التعليمية والتأكيد على رسالة الجامعة لما له من أدوار ومهام عديدة تساعده على تنمية كفاءاته في كافة الجوانب وإضافة معارف مهنية جديدة، وقيامه بها على أكمل وجه قد يساعده على التخفيف من حدة الاغتراب الوظيفي، وسنحاول شرح هذا من خلال عدة نقاط:

- يقوم الأستاذ بعملية التدريس كونه عضو أساس في تحقيق أهداف الجامعة ويسهم في وضع الخطط الدراسية، كما يحصل الإبداع من خلاله حول كيفية إعداد الطلبة وتدريبهم ومساعدتهم وهو القادر على نقل المعرفة لطلابه بأسلوب ينمي فيهم الإبداع والتفكير والثقة في أنفسهم، مما يساعده على تنمية نفسه وبالتالي ارتفاع مستوى التنمية المهنية مما يؤدي إلى انخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ بعملية البحث العلمي من خلال توجيه جهوده نحو البحث والمعرفة وتقديم مشاريع وأبحاث ودراسات علمية في مجال المعرفة المختلفة والتي من شأنها الرفع من كفاءاته ومهاراته وبالتالي انخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي برعاية وتوجيه طلابه من خلال تعريفهم بهيكله الجامعة ومختلف التخصصات الموجودة فيها وتقوية صلته بهم وتوجيههم نحو البحث والمعرفة، فيشعره ذلك بالانتماء وينقص شعوره بالغربة وهذا ما يؤدي إلى انخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي وتزداد إعطاءاته المهنية.

- يقوم الأستاذ الجامعي أيضا بنشر وتعزيز ثقافة المجتمع المحلي والقومي العام من خلال مشاركته في عملية تأليف المراجع والكتب العلمية، إضافة إلى كتابة المقالات في الصحف والمجلات العامة وبالتالي تنمية نفسه وتطويرها باستمرار الشيء الذي يجعله لا يشعر كثيرا بالاغتراب الوظيفي.

- كما يقوم الأستاذ بتقديم خدمات مهنية خارج إطار الجامعة في سبيل تحقيق المنفعة للأفراد أو حتى المؤسسات مما يؤدي إلى الرفع من مستوى أدائه وبالتالي ارتفاع مستوى التنمية المهنية وانخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي أيضا بالمشاركة في اجتماعات القسم والكلية وكفاية تمثيل الكلية والجامعة، والمشاركة في اتخاذ القرارات والتنظيم للمؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية والفكرية التي تعقد على مستوى القسم أو الكلية، الأمر الذي يشعره بالانتماء إلى هذه الجامعة فيقل شعوره بالغربة واللامعنى وينخفض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

من خلال ما سبق يمكن القول أن مختلف أدوار ومهام الأستاذ الجامعي تساعده في تطوير ذاته وتقديم المنفعة لطلابه وجامعته وحتى الأفراد خارج الجامعة، الأمر الذي يجعله يشعر بالانتماء إلى الجامعة التي يعمل بها وينخفض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

### المطلب الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي

يقوم الأستاذ الجامعي بعمله داخل الجامعة في العديد من الميادين والمجالات المختلفة لتنمية نفسه وتطوير جامعته، وقد تساهم هذه الميادين والمجالات بشكل ما في التخفيف من شعوره بالاغتراب الوظيفي. سنحاول توضيح ميادين التنمية المهنية للأستاذ الجامعي وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي في عدة نقاط:

- يقوم الأستاذ الجامعي بتطوير وتحسين العملية التعليمية من خلال البحث واكتساب المعارف والمهارات ورفع كفاءته وتطوير العلاقة مع طلابه مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي بالبحث وجمع المعلومات حول مشكلة بحثية والإتيان بنتائجها للرفع من كفاءته ومهاراته مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية العلمية وانخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي بالمساهمة في لقاءات التوجيه والإرشاد والمشاركة في مختلف الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الجامعة لتقدمها وازدهارها مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ.

- يقوم الأستاذ الجامعي أيضا بالمشاركة والبحث عن الحلول للمشكلات العالمية من خلال اتصاله بزملائه في مختلف الدول والتعاون معهم فيؤدي ذلك إلى انخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

اضافة إلى مجالات التنمية المهنية التي تساعد الأستاذ الجامعي في التخفيف من شعوره بالاغتراب الوظيفي سنحاول توضيح ذلك في النقاط التالية:

- يقوم الأستاذ الجامعي بتنمية ذاته ومهنته من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى شعوره بالانتماء إلى الجامعة وينخفض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- يعمل الأستاذ الجامعي على اكتساب الخبرات والمعارف التي يحتاجها والحصول على المعلومات والبيانات من خلال المشاركة في دورات تدريبية فيزداد معدل كفاءته في الأداء وينخفض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي بالحصول على المعارف والأفكار من خلال العمل على الآلات والمعدات الموجودة بالجامعة التي يعمل بها فتزيد كفاءته وينخفض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي أيضا بالإبداع داخل الجامعة التي يعمل بها لتحقيق منفعتها ونفع زملائه وطلابه ما يساعده على تنمية نفسه فتزداد خبراته وينخفض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

### المطلب الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية ومحفزاتها وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي

يعتمد الأستاذ الجامعي على العديد من الأساليب الذاتية والمهنية ومحفزات للرفع من مستوى نموه وتطوره في وظيفته وهذه الأساليب والطرق والمحفزات قد تساهم في التخفيف من حدة شعوره بالاغتراب الوظيفي.

من بين الأساليب والطرق التي تساهم في التخفيف من حدة الاغتراب الوظيفي ما يلي:

- يقوم الأستاذ الجامعي بتنمية ذاته ومهنته عن طرق الالتحاق بدورات تدريبية يساعده في شعوره بالرضا عن عمله وبالتالي انخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- لدى الأستاذ الجامعي طموح وقابلية للتقدم والتطور بهدف الوصول إلى درجات عالية من خلال تدريب نفسه وهذا ما يجعله راض عن عمله مما يؤدي إلى نقص شعوره باللامعنى داخل جامعته وبالتالي انخفاض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي بالاطلاع الواسع لنموه العلمي والثقافي، مما يتيح فرصة للرفع من مستواه العلمي وبالتالي انخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي بالمشاركة في المؤتمرات والندوات والورشات التعليمية التي توفر له تعلم مهارات جديدة وتبادل الخبرات والأدوار والتعليم عن بعد الذي يحصل الأستاذ من خلاله على المعرفة والعلم والتدريب

الذي يحتاجه، إضافة إلى التأهيل المهني والمنح الدراسية المقدمة له مما يؤدي إلى شعوره بالانتماء ونقص الشعور بالغربة والعزلة وبالتالي انخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن قيام الأستاذ الجامعي بالالتحاق بدورات تدريبية وقابليته للتقدم ومشاركته في المؤتمرات والندوات التعليمية يساعده في تنمية ذاته ومهنته، وبالتالي التخفيف من شعوره بالاغتراب الوظيفي.

بالإضافة إلى بعض المحفزات قد تساهم في التخفيف من حدة الاغتراب الوظيفي سنحاول التركيز على ذلك في عدة نقاط:

- يعمل الأستاذ الجامعي بجدد بهدف تطوير عملية التعليم والعمل مع جماعة متفهمة ما يجعله يحب عمله، حيث تبنى الروح المعنوية عند شعوره بالرضا مما يؤدي إلى انخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- شعور الأستاذ الجامعي بالانتماء للجامعة والكلية والقسم يزيد من إنتاجيته ويقوي من روابطه مع زملائه في العمل مما يؤدي إلى انخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- يقوم الأستاذ الجامعي بالابتكارية من خلال ثلاث خطوات هي التخطيط والاختبار والمراجعة ما يساعده في تنمية نفسه وبالتالي انخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

- شعور الأستاذ الجامعي بالدعم والمساعدة من طرف الهيئة العلمية وإعطائه التفرغ العلمي وتحسين الوضع المادي له يؤدي إلى شعوره بالتحفيز، وبالتالي شعوره بالرضا والانتماء إلى الجامعة التي يعمل بها مما يؤدي إلى انخفاض مستوى شعوره بالاغتراب الوظيفي.

وفي الأخير يمكن القول بأن تحفيز الأستاذ الجامعي ماديا ومعنويا يسهم بشكل كبير في التخفيف من الشعور بالاغتراب الوظيفي.




## خلاصة:

يعد الاغتراب الوظيفي ظاهرة نفسية تعبر عن معاناة الفرد وصراعاته مع ذاته ومع المؤسسة التي يعمل بها إلا أن مفهومه لا يعد جديداً، وقد تم التطرق في هذا الفصل إلى تعريفه من وجهات نظر مختلفة وأسبابه والعوامل المؤدية لظهوره ومراحله الثلاث حيث تزداد كل مرحلة خطورة على المرحلة السابقة.

كما تمت الإشارة إلى أنواع الاغتراب الوظيفي (الشخصي والاجتماعي) ومظاهره المتمثلة في العزلة والعجز واللامعيارية واللامعنى وأخيرا الاغتراب عن الذات، إضافة إلى نتائجه والآثار السلبية المترتبة عنه وكيفية علاجه وطرق التخفيف من حدته.

وفي الأخير تم التطرق إلى دور كل من (أدوار ومهام الأستاذ الجامعي، ميادين ومجالات التنمية المهنية، أساليب وطرق التنمية المهنية ومحفزاتها) في التخفيف من الشعور الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي، وسنحاول تأكيد هذا الدور في الدراسة التطبيقية والتي سيتم التطرق لها في الفصل الموالي.



**الفصل الثالث:**  
**الإطار التطبيقي**  
**لِلدراسة**

**تمهيد:**

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على آراء ووجهة نظر عينة من الأفراد الموظفين لدى كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير - جامعة ميله - حول موضوع دراستنا الحالية التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي، وبعد أن تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم المفاهيم العامة حول التنمية المهنية والاغتراب الوظيفي، ولتسليط الضوء أكثر عن الموضوع واختبار فرضيات الدراسة للإجابة عن إشكالية الدراسة، ارتئينا الاعتماد على أداة الاستبيان حيث تم توزيعه على عينة من الأساتذة الجامعيين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - محل الدراسة وعليه ستتطرق في هذا الفصل إلى وصف عينة ومجتمع الدراسة وكذا أداة الدراسة تليها وتوزيع الاستبيان وجمع البيانات وتحليلها وكشف نوع توزيع البيانات المستجوبين وهذا لتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل آراءهم واتجاهاتهم وكذا اختبار فرضيات الدراسة وهذا بالاستعانة ببرنامج SPSS وعليه سيتم في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول:** بطاقة تعريفية للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.

**المبحث الثاني:** الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

**المبحث الثالث:** عرض نتائج الدراسة الميدانية، التحليل، مناقشتها.

## المبحث الأول: بطاقة تعريفية للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

يعتبر المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- من مؤسسات التعليم العالي الوحيدة في المنطقة والتي توجد فيه مختلف مرافق ومعاهد وهيكلها التنظيمي ومختلف المصالح.

### المطلب الأول: نشأة وتعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

يعتبر المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف بميلة أول مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي تقام بالولاية، وسنحاول في هذا المطلب التطرق إلى نشأة وتعريف المركز الجامعي بميلة.

أولاً: نشأة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

نشأ قطاع التعليم العالي بالولاية بافتتاح المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف وهو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي يتمتع باستقلال مالي ومعنوي، تم انشاؤه بموجب مرسوم تنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 09/07/2008 فتح أبوابه خلال الموسم الجامعي 2008/2009 لأكثر من ألف طالب ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها التعليم العالي والبحث العلمي في الولاية.<sup>1</sup>

### ثانياً: تعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

يتربع المركز الجامعي لميلة على مساحة اجمالية قدرها 87 هكتارا على الطريق الرابط بين ميلة وزغاية، إذ يبعد بخمس كيلومترات عن وسط المدينة، على الرغم من مساحته الكبيرة غير أن محيطه يتميز بطبيعته الفلاحية مما أدى إلى نقص المرافق الخارجية للطلبة والأساتذة وكذلك الإداريين، ولكن بالرغم من ذلك فقد اهتم المركز الجامعي بالمحيط الخارجي وذلك بفتح تخصصات تهتم بالجانب الفلاحي والمؤسسات الفلاحية.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

يقوم المركز الجامعي بميلة بمهام متعددة ومختلفة يمكن تقسمها الى مهام في مجال التكوين العالي ومهام في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

#### أولاً- المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي

والتي تتمثل فيما يلي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد؛
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين عن طريق البحث؛

<sup>1</sup> التقرير الشامل لنتائج التقييم الذاتي، من إعداد لجنة التقييم الذاتي، جويلية 2017، ص: 3.

<sup>2</sup> التقرير الشامل لنتائج التقييم الذاتي، المرجع نفسه، ص: 4.

- المساهمة في إنتاج ونشر مكثف للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛
- المشاركة في التكوين المتواصل.

### ثانياً- المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

والتي تتمثل في:

- المشاركة في دعم القدرات العلمية والوطنية؛
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- المساهمة في ترقية الثقافة العلمية والوطنية؛
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- المساهمة في ترقية الثقافة العلمية والوطنية؛
- تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام العلمي والثقافي.

### المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

تلعب مشكلة وأهداف الدراسة دورا مهما في تحديد الإجراءات المنهجية المتبعة حيث أن اختيار المنهج البحثي المناسب يساعدنا على تحديد أبعاد الدراسة بدقة والإحاطة بمختلف جوانبها، وسنحاول توضيح ذلك في هذا المبحث من خلال منهج وأداة الدراسة وتحديد الأساليب الإحصائية المعتمدة.

#### المطلب الأول: مجتمع، منهج وعينة الدراسة

سنقوم في هذا المطلب تحديد المنهج المستخدم وأداة الدراسة المعتمد عليها في جمع البيانات والمعلومات.

#### أولاً- مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي تتوافر فيها خصائص المطلوب دراستها".<sup>1</sup>

كما يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتتشرك في صفة معينة أو أكثر المطلوب جمع البيانات حولها".<sup>2</sup>

يعرف أيضاً بأنه: " عبارة عن جميع الوحدات أو الأفراد أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> شعبان بعبيطيش، "اثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2015-2016، ص: 186.

<sup>2</sup> - خليفي رزيقة، شيقارة هجيرة، "منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية"، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة البويرة، العدد 23 (ديسمبر 2017)، ص: 280-294.

<sup>3</sup> - مصطفى طويطي، "التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel-"، الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص: 19.

وبالتالي فإن مجتمع هذه الدراسة يتمثل في الأساتذة الجامعيين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلة-.

### ثانيا- منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة إثبات صحة الفرضيات من عدمها اخترنا اتباع المنهج الوصفي للإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالإطار العام للتنمية المهنية والاعتراب الوظيفي، وفي الجانب التطبيقي فقمنا بإجراء دراسة باستخدام الاستبيان لتحليل النتائج.

### ثالثا- عينة الدراسة:

في العينة يمكن الاكتفاء بعدد معين من وحدات المجتمع ودراساتهم وعند التوصل الى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع افراد المجتمع، وباختصار فان العينة هي عبارة عن جزء أو قسم من مجتمع الدراسة.<sup>1</sup>

تعرف العينة على أنها: " مجموعة جزئية من المجتمع لها نفس خصائصه الأصلية التي تنتمي إليه ويكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع عن طريق اختيار عدد من الأشخاص للدراسة يمثلون ذلك المجتمع، حيث تبدأ أية دراسة إحصائية بجمع البيانات الخام المتوفرة بإحدى الطرق".<sup>2</sup>

أما في دراستنا فاعتمدنا على عينة عشوائية من الأساتذة الجامعيين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف بميلة، ونظرا لظروف الحجر الصحي بسبب فيروس "كوفيد 19" وصعوبة الالتقاء المباشر بأفراد عينة الدراسة، فإنه تم التوزيع بطريقة غير مباشرة من خلال تحويل الاستبيان العادي الى استبيان إلكتروني حيث تم إرسال رابط الاستبيان الإلكتروني عبر Email ومواقع التواصل الإلكتروني، وفي النهاية تحصلنا على مجموع الردود بعدد بلغ 63 رد؛ عند تنزيل ملف Excel من الرابط الإلكتروني للاستبيان وبعد فحص جميع الردود تبين لنا أن ردود المستجوبين كلها صالحة للتحليل والمعالجة الإحصائية.

### **1- تصميم أداة الاستبيان**

يعتبر الاستبيان: " الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية، إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال ما يتضمنه من مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها

<sup>1</sup> مصطفى طويطي، مرجع سابق، ص: 20.

<sup>2</sup> سامية يغني، مديني عثمان، "العينة في المجتمع الإحصائي كمدخل ضابط لدقة نتائج البحوث الأكاديمية"، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 04، العدد 01، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، الجزائر، 2019، ص: 231-240.

ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال ارسالها الى المستجوبين عبر البريد الالكتروني أو غيرها من طرق التوزيع الالكترونية (مواقع التواصل الاجتماعي...الخ)<sup>1</sup>.

وتم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات و رُوعي في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضاً ما تم التطرق إليه في الدراسات السابقة، وأيضاً وضوح العبارات لتسهيل فهمها، كما تم عرضه من أجل مراجعته مع الأستاذة المشرفة خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية متكون من 47 عبارة وتضمن الاستبيان الأجزاء التالية:

الجزء الأول: تضمن البيانات الشخصية؛

الجزء الثاني محاور الاستبيان: وتتمثل في:

المحور الأول: التنمية المهنية؛

المحور الثاني: الاغتراب الوظيفي؛

## 2- هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

وفيما يلي توضيح هيكل أداة الدراسة النهائية:

جدول رقم (01): يبين الصورة النهائية للاستبيان

عدد العبارات	اقسام الاستبيان
<b>أولاً: البيانات الشخصية</b>	
من العبارة رقم 01 الى العبارة رقم 07	البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي.
من العبارة رقم 08 الى العبارة رقم 12	البعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.
من العبارة رقم 13 الى العبارة رقم 19	البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.
من العبارة رقم 20 الى العبارة رقم 26	البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
من العبارة رقم 27 الى العبارة رقم 32	البعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي
من العبارة رقم 33 الى العبارة رقم 38	البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب

<sup>1</sup> - مصطفى طويطي، وعيل ميلود، مرجع سبق ذكره، ص: 15 .

	الوظيفي	
من العبارة رقم 39 الى العبارة رقم 43	البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي	
من العبارة رقم 44 الى العبارة رقم 47	البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه	
(47) عبارة	مجموع عبارات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبتين.

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، بحيث تقابل كل عبارة قائمة (بدائل) ويرمز لها رقميا خلال إدخال البيانات لبرامج الحاسوب بـ (1,2,3,4,5) على التوالي:

**جدول رقم (02): توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي**

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
الدرجة/الترميز	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية: المدى، طول الفئة، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث أن: المدى يستخدم لتحديد مجالات مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان وبحسب بالعلاقة:

- المدى = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) وبالتطبيق على استبيان الدراسة نجد:

- المدى =  $(5-1)=4$  وللحصول على طول الفئة وتحديد المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات المقياس وذلك على النحو التالي: طول الفئة =  $\frac{4}{5}$  عدد درجات المقياس.

- طول الفئة =  $\frac{5}{4}=0.8$  وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلا:  $1.80=0.8+1$  فنحصل على مجال [1-1.80] وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة جدا، وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - مصطفى طويطي ، وعيل ميلود، متوفر على الرابط: <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>.



## جدول رقم (03): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي

مستوى الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسطة	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المرجع: د.طويطي مصطفى، د.وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بأساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي - ، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية ، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014، متوفر على الرابط : <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>.

إضافة إلى تحديد اتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا أيضا نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور، وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

**المطلب الثاني: اختبار توزيع البيانات واختيار الأساليب الإحصائية**

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى اختبار توزيع البيانات واختبار الأساليب الإحصائية.

**أولاً: اختبار كشف التوزيع الطبيعي للبيانات (Tests of Normality)**

يجب تحديد ما إذا كانت بيانات أفراد العينة لإجابتهم على المتغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية أخرى.

بالنظر إلى ما تبينه النظرية النهائية المركزية، فإن التقيد بشرط التوزيع الطبيعي مرتبط بحجم العينة، إذ يعد شرطاً ضرورياً في حالة العينات الصغيرة، أما في حالة العينات الكبيرة فيمكن التخلي عنه، وذلك أن حسب هذه النظرية فإن التوزيعات الاحتمالية تؤول إلى التوزيع الطبيعي في حالة العينات التي يزيد حجمها عن 30 مشاهدة<sup>1</sup>. إلا أننا من أجل دقة معالجة البيانات واختيار الأساليب الإحصائية الملائمة لنوع توزيع البيانات فإننا سنكشف عن توزيع البيانات لاختيار أساليب إحصائية معلمية والتي تشترط

<sup>1</sup> - أسامة ربيع أمين، "التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS"، الجزء الثاني، الدار العالمية، القاهرة، مصر ، 2008، ص: 106-107، موجود على الرابط (<https://www.noor-book.com/>)

اعتدالية البيانات أو نختار أساليب لامعلمية التي لا تشترط الاعتدالية. وفيما يلي بعض الأساليب الإحصائية المعلمية واللامعلمية للتوضيح:

الأساليب الإحصائية اللامعلمية	الأساليب الإحصائية المعلمية	
اختبار مان ويتني Test de Mann-Whitney	اختبار ت' T- Test des échantillons indépendants	اختبار الفرق بين متوسطين
اختبار (-) Test de Kruskal-Wallis (كروسكال - ويليس)	تحليل التباين الأحادي (ANOVA)	اختبار الروق بين أكثر من متوسطين
سبيرمان	بيرسون	اختبار الارتباط بين متغيرين

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع توزيع بيانات الاستبيان وهي (طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، طريقة حساب معاملي الالتواء والتفطح وطريقة اختبار Shapiro-Wilk)، وبالإستعانة ببرنامج spss وعند إجراء استكشاف نوع توزيع البيانات فان اختبار (Tests of Normality) يعطي لنا مخرجات معًا لكل من (اختبار Kolmogorov-Smirnov، واختبار Shapiro-Wilk) في جدول واحد، وأي منهما نستدل على نوع التوزيع؟ فان نعتمد على القاعدة التالية: أن اختبار Kolmogorov-Smirnov يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50، في حين نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة أقل من 50<sup>1</sup>

وتشكل الفروض الإحصائية في حالة كشف عن اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبيانات نصيغها كما يلي<sup>2</sup>:  
- **الفرض العدمي (H<sub>0</sub>):** بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي؛

- **الفرض البديل (H<sub>1</sub>):** بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

والقاعدة العامة: في حالة الكشف عن اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبيانات: هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (sig) أقل من 0.05، فإننا نرفض الفرض العدمي (H<sub>0</sub>) ونقبل الفرض البديل (H<sub>1</sub>): لا تتبع بيانات التوزيع الطبيعي والعكس صحيح، أي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (sig) أكبر من 0.05،

فإننا نرفض الفرض البديل ( $H_1$ ) ونقبل الفرض العدم ( $H_0$ ): بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.<sup>1</sup>

جدول رقم (04): يبين نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة

نوع التوزيع	Tests of Normality						اختبار نوع التوزيع البيانات إجابات العينة على المتغيرات الدراسة
	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
طبيعي	<u>0.078</u>	<u>38</u>	<u>0.948</u>	<u>0.200*</u>	<u>63</u>	<u>0.116</u>	المحور الأول: التنمية المهنية
طبيعي	<u>0.011</u>	<u>63</u>	<u>0.949</u>	<u>0.086</u>	<u>63</u>	<u>0.104</u>	المحور الثاني: الاغتراب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد وبما أن أفراد عينة الدراسة أقل من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov) وتظهر أن القيمة الاحتمالية s لبيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان هي أكبر من (0.05)، حيث بالنسبة لمتغير المحور الأول: التنمية المهنية بلغت قيمة الاحتمالية (SIG=0.200) وهي أكبر من 0.05 وبالنسبة لمتغير المحور الثاني: الاغتراب الوظيفي بلغت قيمة الاحتمالية (sig=0.086)، وهي أكبر من 0.05 ووفق القاعدة أعلاه فإننا نقبل الفرض العدمي ( $H_0$ ) والذي ينص: أن بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي، ومنه بيانات إجابات العينة على محاور الاستبيان تدل على إتباع البيانات إجابات أفراد العينة للتوزيع الطبيعي، وفي دراستنا سنستخدم الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية ل تحليل إجابات وأراء افراد العينة واختبار الفرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

#### ثانياً- الأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة:

لقد استخدم في التحليل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS:Statistical Package for the Social Sciences** وهو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها، يستخدم هذا البرنامج عادة في جميع البحوث العلمية التي تشتمل على العديد من البيانات الرقمية، وقد أنشئ خصيصا لتحليل بيانات البحوث الاجتماعية لكنه لا يقتصر عليها فقط، بل يشتمل على معظم

<sup>1</sup> - أسامة ربيع أمين، "التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS"، الجزء الثاني، الدار العالمية، القاهرة، مصر ، 2008، ص: 106-107، موجود على الرابط (<https://www.noor-book.com/>)

الاختبارات الإحصائية تقريباً، وله قدرة فائقة على معالجة البيانات، كما أنه يتوافق مع معظم البرمجيات المشهورة، ولهذا يرى الباحثون أنه أداة فاعلة لتحليل شتى أنواع البحوث العلمية، كما يستخدم هذا البرنامج في حساب مقاييس النزعة المركزية وفي دراستنا هذه سنستخدم الأساليب الآتية :

- رقم نسخة الإصدار البرنامج المستخدم هو : (SPSS: V26)؛

- التكرارات والنسب المئوية؛

- الاشكال والرسوم البيانية؛

- المتوسطات الحسابية؛

- الانحراف المعياري؛

- معامل الثبات ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha)؛

- تحليل الانحدار (Regression analysis).

### المطلب الثالث: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (صدق وثبات الاستبيان)

نعني بالخصائص السيكومترية، مجموعة مؤشرات أو عوامل ومقادير عددية تشير إلى جودة أداة الدراسة (الاستبيان) وقابلية قياسها لما صممت لقياسه، وأهم هذه المؤشرات " مؤشر الثبات ومؤشر الصدق".

يعتبر المصدقية والثبات أداة الدراسة من أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصدقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات<sup>1</sup>.

#### أولاً- حساب صدق الاستبيان:

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق البنائي لعبارات ابعاد كل محور في الاستبيان.

#### **1- صدق الاتساق البنائي لأبعاد محاور الاستبيان:**

احصائياً نعبر عن الصدق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون وهذا الأخير يقيس العلاقة الارتباطية بين متغيرين وتتراوح قيمته في كل الحالات بين (-1) و(+1)، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالاته الإحصائية من قيمته المطلقة، وتكون معاملات الارتباط المحسوبة دالة إحصائية (أي توجد علاقة بين العبارة وبعدها) من خلال مقارنة قيمة مستوى القيمة الاحتمالية (sig) لكل معامل ارتباط مع مستوى

<sup>1</sup> مصطفى طويطي، مرجع سبق ذكره، ص: 41.

الدلالة 0.05، فإذا كانت قيمة (sig) المصاحبة لكل معامل ارتباط، أقل من مستوى الدلالة: 0.05 ، فإن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية. ومنه:

توجد علاقة بين درجة الكلية للبعد والدرجة الكلية لمحورها ككل، أي بعبارة أخرى أن البعد صادق ومتسق لما وضع لقياسه أي أن مضمون البعد يتلاءم مع مفهوم المراد قياسه.

والجداول التالية تبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي لمحاور وابعاد والاستبيان كما يلي:

**جدول رقم (05): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة**

الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط بيرسون	
<b>(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره: التنمية المهنية</b>			
1	0.000	.866**	البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي
2	0.000	.868**	البعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
3	0.000	.836**	البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
4	0.000	.869**	البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
<b>(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره الاغتراب الوظيفي</b>			
1	0.000	.834**	البعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي
2	0.000	.907**	البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي
3	0.000	.735**	البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي
4	0.000	.604**	البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه
دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها			
قاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها			
دال : أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التعليق على الجدول أعلاه:** من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط Pearson Correlation بين كل بعد والدرجة الكلية لإجمالي عبارات كل محور (التنمية المهنية، الاعتراب الوظيفي) تراوحت بين أعلى قيمة بلغت 0.907 وأدنى قيمة بلغت 0.604، وهي قيم دالة إحصائياً لأن قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل ارتباط لدى كل بعد هي أقل من بمستوى الدلالة 0.05، فمثلاً لدى البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي بلغ  $R=(0.866)$ . وبلغت القيمة الاحتمالية المصاحبة له  $(0.000=SIG)$  وهي أقل من 0.05 لذا لن نستبعد أية عبارة من عبارات البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي من التحليل ونفس المقارنة لباقي الأبعاد ومنه تعتبر أبعاد ومحاور الاستبيان صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

### ثانياً - حساب ثبات الاستبيان:

ثبات الاستبيان يعرف على: "أنه يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد على نفس المجموعة من الأفراد في نفس الظروف وبمعنى آخر لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لأظهرت نفس الدرجة من الاتساق أي أن درجته لا تتغير جوهرياً بالتكرار"، أي أن مفهوم الثبات يعني أن يكون الاستبيان قادراً على أن ما تضمنته نتائج الاستبيان نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر على نفس المجموعة من الأفراد.

ولتوضيح معنى الثبات نفترض أنه تم إجراء استطلاع معين على مجموعة من الأفراد على استبيان ما، ثم تم رصد درجات كل فرد في هذا الاستطلاع، وبعد فترة تم إعادة إجراء نفس الاختبار (أي توزيع نفس الاستبيان) على نفس هذه المجموعة من الأفراد ورصدت أيضاً درجات كل فرد فيها، وكانت النتائج تدل على أن الدرجات التي حصل عليها الأفراد في المرة الأولى لتطبيق الاستطلاع، هي نفسها الدرجات التي حصل عليها هؤلاء الأفراد في المرة الثانية، وبناء عليه نستنتج بأن نتائج الاستطلاع ثابتة تماماً ولا تتغير كثيراً بإعادة تطبيقها بمعنى أكثر دقة أن ما تضمنه الاستبيان نتائجه تكون ثابتة<sup>1</sup>، وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات ومضمون ومحتوى الاستبيان منها طريقة ألفاك ونباخ حيث تتفق معظم الدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية وكذا الاقتصادية على أن تكون قيم ثبات مجموعة من العبارات أكبر من العتبة (0.60).

جدول رقم (06): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ	
ثابت	<u>29</u>	<u>0.917</u>	ثبات جميع عبارات محور التنمية المهنية
ثابت	<u>07</u>	<u>0.644</u>	البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي

<sup>1</sup> - مصطفى طويطي، مرجع سبق ذكره، ص: 141.

ثابت	<u>05</u>	<u>0.774</u>	البعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي	2
ثابت	<u>07</u>	<u>0.739</u>	البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي	3
ثابت	<u>07</u>	<u>0.866</u>	البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي	4
ثابت	<u>21</u>	<u>0.894</u>	ثبات جميع عبارات محور الاغتراب الوظيفي	
ثابت	<u>06</u>	<u>0.783</u>	البعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي	1
ثابت	<u>06</u>	<u>0.835</u>	البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي	2
ثابت	<u>05</u>	<u>0.751</u>	البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي	3
ثابت	<u>04</u>	<u>0.733</u>	البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه	4
ثابت	<u>47</u>	<u>0.926</u>	ثبات جميع عبارات الاستبيان	
القاعدة العامة: المعمول بها في الدراسات السابقة هي أنه إذا كان قيمة معامل الثبات أكبر من 0.6 أن أداة الدراسة تتميز بالثبات في النتائج فيما لو اعيد توزيعها لأكثر من مرة في نفس الظروف.				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم (Cronbach's Alpha) لكل مجموعة من العبارات، كل بعد من أبعاد الاستبيان، وكذا محاوره وهذا من أجل معرفة مدى تمتع عبارات كل بعد وكل محور بدرجة الثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيع الاستبيان مرة ثانية خلال فترات زمنية مختلفة؛ فإننا نتفحص قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) اذا دلت النتائج المعروضة في الجدول أعلاه على أن قيم معامل ألفا كرونباخ جيدة ومقبولة إحصائياً إذ أنها أكبر من العتبة (06) بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى التنمية المهنية (0.917) والذي يضم 29 عبارة، أما بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى الاغتراب الوظيفي بلغ (0.894) والذي يضم 21 عبارة، وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.926 بإجمالي 47 عبارة وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 ومنه ومن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها، فأنها تدل على ثبات أداة الدراسة.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، في هذا المبحث سيتم عرض مختلف نتائج الإحصاء الوصفي عن طريق تحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان والتي حازت على أعلى

وأقل درجات الموافقة وفقا لإجابات مفردات العينة وكذا عرض تحليل وصفي للمتغيرات خصائص الديمغرافية لأفراد العينة.

### المطلب الاول: عرض وتحليل وصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

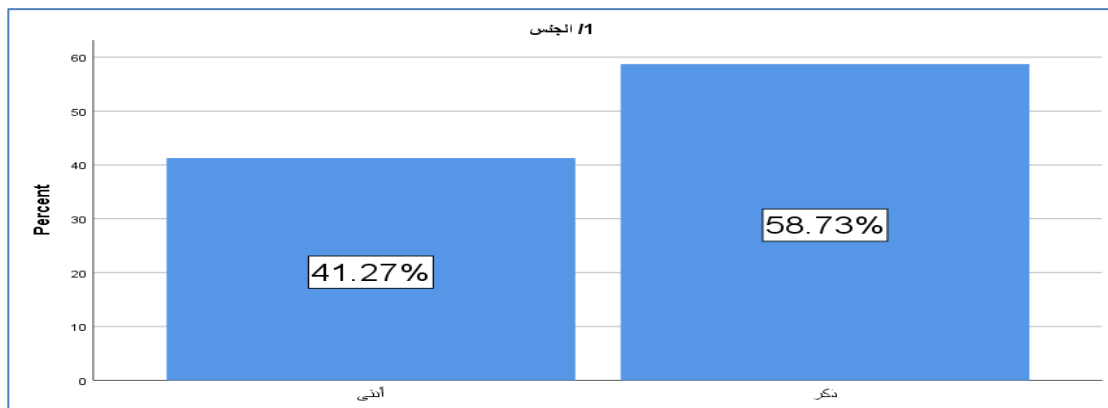
تقوم هذه الدراسة على مجموعة من البيانات العامة المتعلقة بخصائص أفراد الدراسة متمثلة في (الجنس، العمر، سنوات الخبرة المهنية...)، وفي ضوء هذه المتغيرات نقدم وصف تحليلي لفئات كل متغير ديمغرافي للعينة وهذا من خلال حساب التكرارات والنسبة % كما هو مدون في الجداول التالية:  
أولاً- بالنسبة لمتغير الجنس:

جدول رقم (07): يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار		
41.3	26	أنثى	الجنس
58.7	37	ذكر	
100.0	63	Total	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26 من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 63 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 37 بنسبة 58.70% لصالح الذكور، في حين بلغ عدد الإناث 26 بنسبة 41.30% كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من برنامج SPSS

ثانياً- بالنسبة لمتغير السن:

جدول رقم (08): يبين توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة %	التكرار		
9.5	6	أقل من 30 سنة	السن

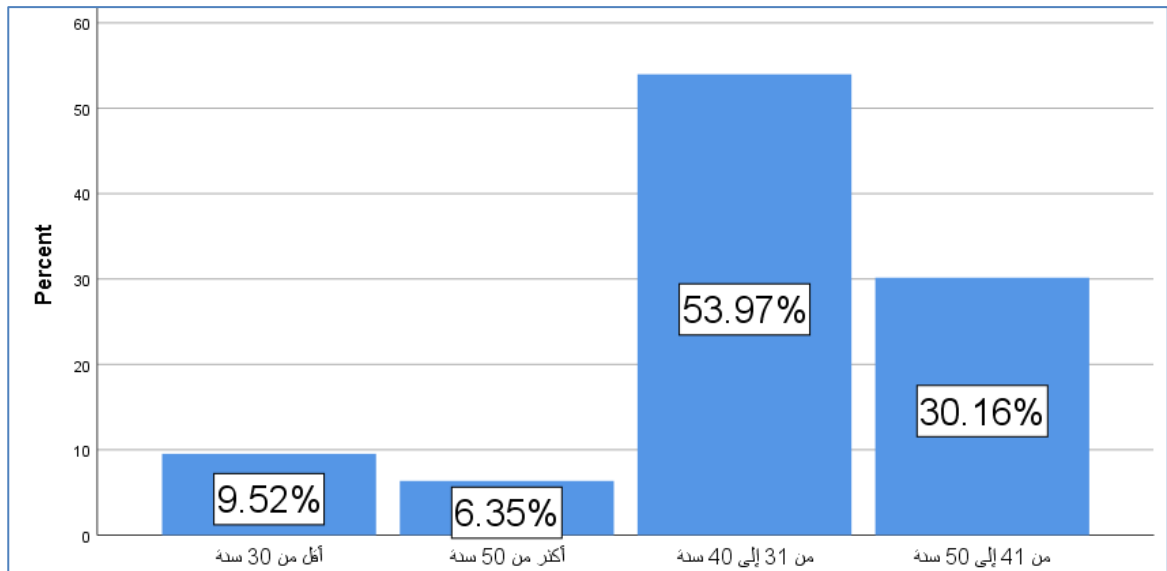


6.3	4	أكثر من 50 سنة
54.0	34	من 31 إلى 40 سنة
30.2	19	من 41 إلى 50 سنة
100.0	63	Total

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 63 فرداً، نلاحظ اختلاف عدد أفراد العينة أفراد باختلاف فئات متغير السن حيث كانت أكبر فئة بعدد 34 فرد بنسبة 54.0% لصالح الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) وبعدد 19 فرد بنسبة 30.2% لصالح الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) وباقي الفئات بنسب أقل وما نستنتجه ان المستجوبين ينتمون الى فئة الشباب فمعظمهم تتراوح أعمارهم بين (31-50سنة).

الشكل رقم (06): يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من برنامج SPSS

ثالثاً - بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي:

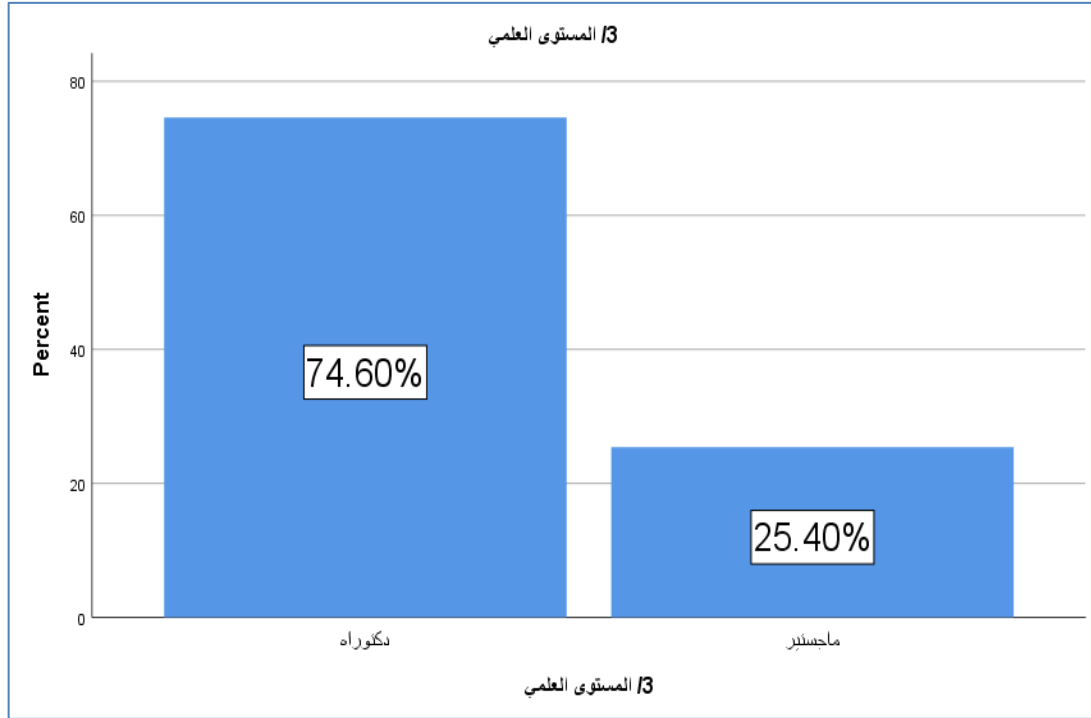
جدول رقم (09): يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
74.6	47	دكتوراه
25.4	16	ماجستير
100.0	63	Total

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 63 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير المستوى التعليمي بعدد 47 فرد بنسبة 74.60% لصالح الفئة ذوي مستوى دكتوراه وهي تمثل أكبر نسبة من اجمالي افراد عينة الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (07): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من برنامج SPSS

رابعا - بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (10): يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

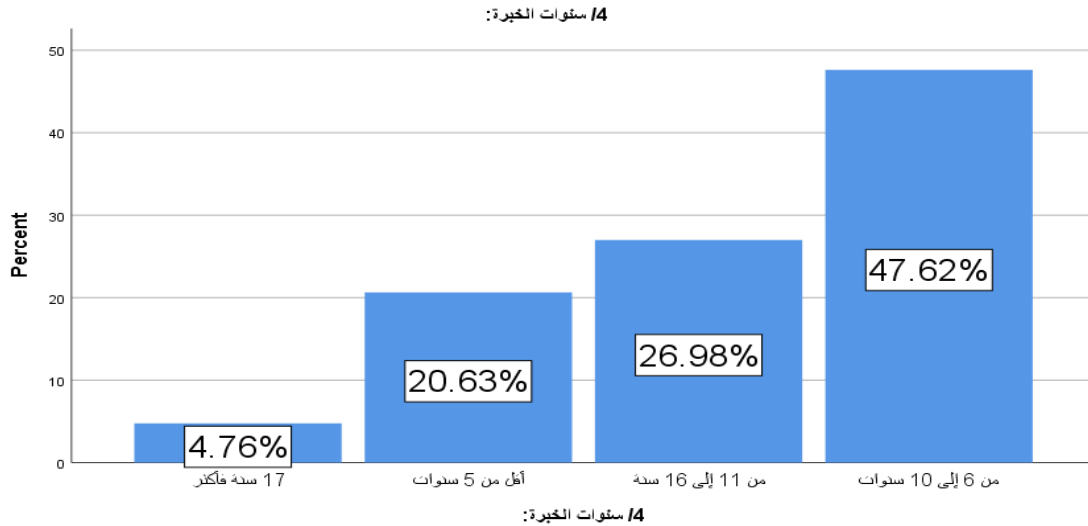
النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة المهنية
4.8	3	17 سنة فأكثر
20.6	13	أقل من 5 سنوات
27.0	17	من 11 إلى 16 سنة
47.6	30	من 6 إلى 10 سنوات
100.0	63	Total

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 63 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الخبرة المهنية بعدد 30 فرد بنسبة 47.60% لصالح الفئة سنوات الخبرة (من 06 إلى 10 سنوات)، وهي أكبر نسبة وبعدد 17 فرد بنسبة 27.00% لصالح فئة سنوات الخبرة المهنية (من

11 إلى 16 سنة) وما نستنتج أن المستجوبين معظمهم لها خبرة مهنية طويلة، وهذا يدعم ويفيد موضوع الدراسة في كون الخبرة المهنية في التعليم الأكاديمي أو العمل الإداري بالجامعة مهمة في قياس مستويات الاغتراب الوظيفي وكذا مستويات التنمية المهنية.

الشكل رقم (08): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من برنامج SPSS

خامسا- بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية:

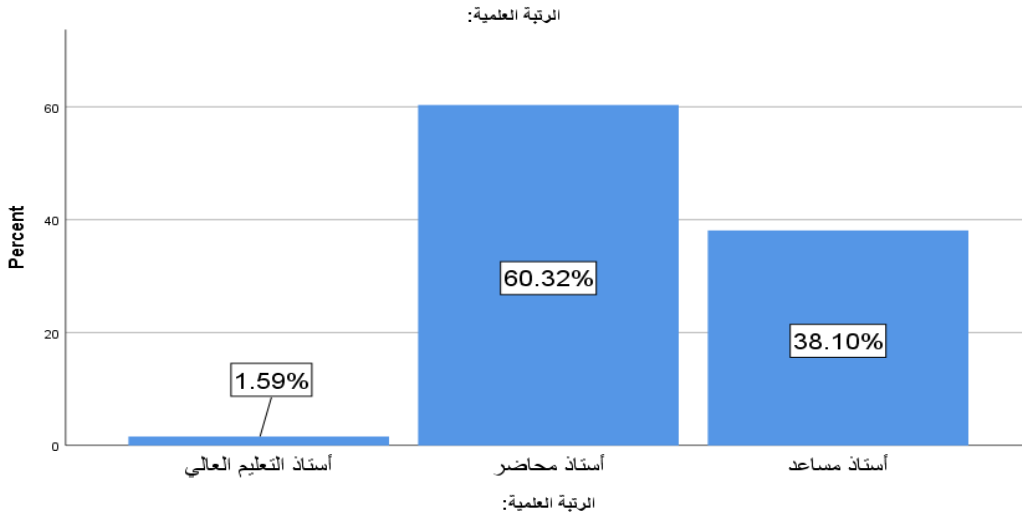
جدول رقم (11): يبين توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية

النسبة %	التكرار	الرتبة العلمية
1.6	1	أستاذ التعليم العالي
60.3	38	أستاذ محاضر
38.1	24	أستاذ مساعد
100.0	63	Total

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 63 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الرتبة العلمية بعدد 38 فرد بنسبة 60.30% لصالح الفئة (أستاذ محاضر)، وهي أكبر نسبة وبعدد 24 فرد بنسبة 38.10% لصالح الفئة (أستاذ مساعد). والباقي ممثل في أستاذ التعليم العالي.

الشكل رقم (09): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية:



### المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة (التمنية المهنية، الاغتراب الوظيفي)

اشتملت عينة الدراسة على عدد من المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية للأستاذ الجامعي والمتغيرات الخاصة بالتمنية المهنية والاعتراب الوظيفي، وسنحاول في هذا المبحث عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات التمنية المهنية والاعتراب الوظيفي.

### أولاً- العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المتغير المستقل والمتعلق بقياس مستوى التمنية المهنية لدى عينة من الاساتذة العاملين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة - محل الدراسة:

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الاول من الاستبيان المتعلق بقياس مستوى التمنية المهنية لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة - محل الدراسة، وفقا للعبارات من 01 إلى 26. وتم تقسيم المحور الى 04 أبعاد وهي ( البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي، البعد الثاني: ميادين ومجالات التمنية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الثالث: أساليب وطرق التمنية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الرابع: محفزات التمنية المهنية للأستاذ الجامعي) وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

1- تقييم المستجوبين للبعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي

جدول رقم (12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول (أدوار ومهام الأستاذ الجامعي)

الاتجاه العام للعيينة نحو موافقة على مضمون العبارات	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعيينة نحو موافقة على مضمون العبارات
موافقة عالية	01	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في الجهات العلمية المتخصصة في بناء المقررات الدراسية.	3.56	0.929	1.117	03
موافقة عالية	02	يمتلك الأستاذ بجامعة ميله القدرة على اكتشاف مواهب وكفاءات الطلبة.	3.68	1.013	3.657	01
موافقة متوسطة	03	يستخدم الأستاذ بجامعة ميله تقنيات التعليم الإلكتروني في التدريس.	3.29	0.869	5.716	05
موافقة متوسطة	04	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في مختلف مشاريع البحوث التطبيقية المتعلقة بتخصصه.	3.29	0.888	5.71	06
موافقة متوسطة	05	يتواصل الأستاذ بجامعة بميله مع الجامعات العربية والأجنبية في مجال البحث العلمي.	3.19	1.105	3.816	08
موافقة عالية	06	يستخدم الأستاذ بجامعة ميله الأنترنت كوسيلة للحوار والمناقشة مع زملائه في الجامعة.	3.63	0.921	2.707	02
موافقة متوسطة	07	يوجه الأستاذ بجامعة ميله تكوين الطلاب بما يتفق مع أهداف الجامعة.	3.29	1.184	5.716	07
موافقة عالية	08	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في الجهات العلمية المتخصصة في بناء المقررات الدراسية.	3.56	0.929	1.117	04
		البعد ككل	3.417	0.55346	8.346	بدرجة عالية
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						
مجال المتوسط	من 01 إلى	من 1.81 إلى	من 2.61 إلى	من 3.41 إلى	من 4.21 إلى 5	

الحسابي	1.80	2.60	3.40	4.20	
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التعليق على الجدول أعلاه:** وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الأول المتعلق بقياس مستويات أدوار ومهام الأستاذ الجامعي بلغ قيمة 3.417، وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20]، وبانحراف معياري قدره: 0.553، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الاجمالي، حيث التشتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما ان المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة، أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر أدوار ومهام الأستاذ الجامعي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - (محل الدراسة)، هو بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (3.68 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.29)، وأن نسبة أدوار ومهام الأستاذ الجامعي بالمؤسسة محل الدراسة من حيث امتلاك (الأستاذ بجامعة ميله القدرة على اكتشاف مواهب وكفاءات الطلبة، الأستاذ بجامعة ميله تقنيات التعليم الإلكتروني في التدريس، الأستاذ بجامعة ميله الأنترنات كوسيلة للحوار والمناقشة مع زملائه في الجامعة) هي بنسبة 68.34% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

## 2- تقييم المستجوبين للبعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

جدول رقم (13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني

(ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف معياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
08	يعمل الأستاذ بجامعة ميله على تنمية	3.30	1.042	66.03	موافقة

عالية	<u>3</u>				كفاءاته من خلال الالتحاق بدورات التعليم المستمر والبحث لتحسين وتطوير العملية التعليمية والبحث العلمي.	
موافقة عالية	<u>0</u> <u>1</u>	<u>74.92</u>	<u>0.782</u>	<u>3.75</u>	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في مختلف الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الجامعة.	09
موافقة متوسطة	<u>0</u> <u>2</u>	<u>66.98</u>	<u>0.919</u>	<u>3.35</u>	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في مختلف لقاءات التوجيه والإرشاد التي تنظمها الجامعة.	10
موافقة متوسطة	<u>0</u> <u>4</u>	<u>66.35</u>	<u>1.060</u>	<u>3.32</u>	يساهم الأستاذ بجامعة ميله بخبراته التعليمية ومهاراته في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير اتجاهات وأساليب العمل.	11
موافقة متوسطة	<u>0</u> <u>5</u>	<u>56.51</u>	<u>1.314</u>	<u>2.83</u>	يعتبر محيط جامعة ميله محدد مهم للدافعية والسلوك في الأبداع للأساتذة.	12
البعد ككل						
بدرجة متوسطة		<u>66.16</u>	<u>0.75931</u>	<u>3.3079</u>		
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						
من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى 4.20	من 2.61 إلى 3.40	من 1.81 إلى 2.60	من 01 إلى 1.80	مجال المتوسط الحسابي	
درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا	مستوى الموافقة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التعليق على الجدول أعلاه:** وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد الثاني المتعلق بقياس مستوياتهم ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بلغ قيمة 3.30 وهو ضمن المجال موافقة متوسطة [2.61-3.40]، وانحراف معياري قدره: 0.759، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث التشتت بين آرائهما ضعيف، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما ان المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز

البيانات لاتجاهات أفراد العينة، أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - هو بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم، وهذا ما نلاحظه إزاء إجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (3.75 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.83) وأن نسبة ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بالمؤسسة محل الدراسة من حيث ( أنه يعمل الأستاذ بجامعة ميله على تنمية كفاءاته من خلال الالتحاق بدورات التعليم المستمر والبحث لتحسين وتطوير العملية التعليمية والبحث العلمي، انه يشارك الأستاذ بجامعة ميله في مختلف الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الجامعة، انه يساهم الأستاذ بجامعة ميله بخبراته التعليمية ومهاراته في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير اتجاهات وأساليب العمل) هي بنسبة 66.16% وهي نسبة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

### 3- تقييم المستجوبين للبعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

جدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث

(أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف معياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة
13	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في العديد من البرامج التعليمية والثقافية لتنمية نفسه.	<u>3.35</u>	<u>0.986</u>	<u>66.9</u> <u>8</u>	موافقة متوسطة
14	يقوم الأستاذ بجامعة ميله بالاطلاع الواسع والتثقيف الذاتي في مجال تخصصه ومجالات أخرى.	<u>3.60</u>	<u>0.959</u>	<u>72.0</u> <u>6</u>	موافقة عالية
15	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في الأنشطة البحثية في مجال تخصصه بشكل واسع.	<u>3.56</u>	<u>0.980</u>	<u>71.1</u> <u>1</u>	موافقة متوسطة
16	يسعى الأستاذ بجامعة ميله دائما لتحقيق طموحاته الشخصية في مجال عمله بشكل مستمر.	<u>3.78</u>	<u>0.812</u>	<u>75.5</u> <u>6</u>	موافقة عالية
17	يقوم الأستاذ بجامعة ميله بالتعليم والتدريب بالاعتماد على برامج إلكترونية.	<u>3.38</u>	<u>0.831</u>	<u>67.6</u> <u>2</u>	موافقة متوسطة



موافقة متوسطة	07	$\frac{60.3}{2}$	<u>0.975</u>	<u>3.02</u>	18	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في البرامج التدريبية طويلة المدى.
موافقة متوسطة	05	$\frac{66.9}{8}$	<u>0.986</u>	<u>3.35</u>	19	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في ورشات العمل وحلقات النقاش والمؤتمرات المتعلقة بتخصصه بشكل دوري.
درجة متوسطة		$\frac{64.4}{4}$	<u>0.888</u>	<u>3.22</u>		البعد ككل
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						
مجال المتوسط الحسابي	من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى 4.20	من 2.61 إلى 3.40	من 1.81 إلى 2.60	من 01 إلى 1.80	
مستوى الموافقة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التعليق على الجدول أعلاه:** وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الثالث المتعلق بقياس مستويات أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بلغ قيمة 3.22، وهو ضمن المجال موافقة متوسطة [2.61-3.40]، وبانحراف معياري قدره: 0.888، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الاجمالي، حيث تشتتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين، وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما ان المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة، أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - (محل الدراسة) هو بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (3.78 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.02) وأن نسبة أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بالمؤسسة محل الدراسة من حيث انه يشارك الأستاذ بجامعة ميله في العديد من البرامج التعليمية والثقافية لتنمية نفسه، انه يقوم الأستاذ بجامعة ميله بالاطلاع الواسع والتنقيف الذاتي في مجال تخصصه ومجالات أخرى، انه يشارك الأستاذ بجامعة ميله في ورشات العمل وحلقات النقاش والمؤتمرات المتعلقة بتخصصه بشكل دوري. ( هي بنسبة 64.44% وهي نسبة متوسطة.

4- تقييم المستجوبين للبعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي

جدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع

(محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي)

الاتجاه العام للعينة نحو موافقة	الترتيب	الأهمية النسبية %	انحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean	العبارات	الرقم
موافقة متوسطة	04	<u>54.92</u>	<u>1.257</u>	<u>2.75</u>	تساهم البيئة المهنية بجامعة ميله في تحفيز الأستاذ للرفع كفاءته في التدريس.	20
موافقة منخفضة	07	<u>49.52</u>	<u>1.281</u>	<u>2.48</u>	تخصص جامعة ميله مكافآت تشجيعية للأستاذة المتميزين في مجال التدريس.	21
موافقة متوسطة	02	<u>63.81</u>	<u>1.176</u>	<u>3.19</u>	تسهل جامعة ميله مشاركة الأستاذ بالندوات والمؤتمرات العلمية المحلية والدولية.	22
موافقة متوسطة	01	<u>64.13</u>	<u>1.246</u>	<u>3.21</u>	تأخذ جامعة ميله بعين الاعتبار الأبحاث العلمية التي ينجزها الأستاذ عند ترقيته.	23
موافقة متوسطة	06	<u>52.70</u>	<u>1.274</u>	<u>2.63</u>	تكافئ جامعة ميله الأستاذ على إنجاز البحوث العلمية بصورة فردية.	24
موافقة متوسطة	05	<u>53.65</u>	<u>1.189</u>	<u>2.68</u>	تعمل جامعة ميله على تنويع مصادر المعرفة في سبيل تطوير الأستاذ.	25
موافقة متوسطة	03	<u>61.27</u>	<u>0.982</u>	<u>3.06</u>	تعطي جامعة ميله الحرية للأستاذ بخلق جماعة العمل التي يتفق معها.	26
البعد ككل						
بدرجة متوسطة		<u>57.14</u>	<u>0.9132</u>	<u>2.85</u>		
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						

من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى 4.20	من 2.61 إلى 3.40	من 1.81 إلى 2.60	من 01 إلى 1.80	مجال المتوسط الحسابي
درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا	مستوى الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التعليق على الجدول أعلاه:** وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الرابع المتعلق بقياس مستويات محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بلغ قيمة 2.85 وهو ضمن المجال موافقة متوسطة [3.40-2.61] وبانحراف معياري قدره: 0.913، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث التشتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين، وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما ان المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة، أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة- (محل الدراسة) هو بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة فهي محصورة بين (3.21 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.48) وأن نسبة محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بالمؤسسة محل الدراسة من حيث ( أنه تساهم البيئة المهنية بجامعة ميله في تحفيز الأستاذ للرفع كفاءته في التدريس، أنه تأخذ جامعة ميله بعين الاعتبار الأبحاث العلمية التي ينجزها الأستاذ عند ترقبته، انه تسهل جامعة ميله مشاركة الأستاذ بالندوات والمؤتمرات العلمية المحلية والدولية) هي بنسبة 57.14% وهي نسبة متوسطة.

تقييم وترتيب أبعاد التنمية المهنية وهي (البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي، البعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي) من منظور عينة من الاساتذة العاملين الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة- محل الدراسة هي كما يلي:

جدول رقم (16): ترتيب وتقييم أبعاد التنمية المهنية

الرقم	المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التوفر	
					الدرجة	المجال
1	البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي	<u>3.4172</u>	<u>0.55346</u>	<b>68.34</b>	عالية	[4.20 - 3.40]
2	البعد الثاني: ميادين	<u>3.3079</u>	<u>0.75931</u>	<b>66.16</b>	متوسطة	[3.40 - 2.61]

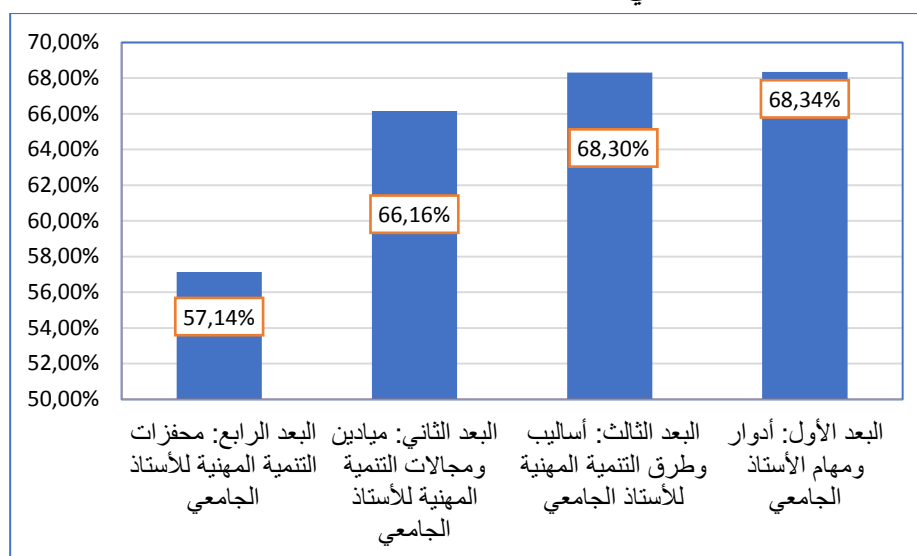
						ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
2	[4.20 - 3.40]	عالية	<b>68.30</b>	<b>0.56021</b>	<b>3.4150</b>	البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
4	[3.40 - 2.61]	متوسطة	<b>57.14</b>	<b>0.91329</b>	<b>2.8571</b>	البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
	[3.40 - 2.61]	متوسطة	<b>64.90</b>	<b>0.59457</b>	<b>3.2448</b>	تقييم ملاءمة الخدمة (المحور ككل)
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

حسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توصلنا إلى ما يلي: بالنسبة البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي فإنه احتلت المرتبة الأولى وهذا بنسبة بلغت 68.34% يليه البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بنسبة 68.30% يليه البعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بنسبة 66.16% واخيرا البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بنسبة 57.14%، القيمة الاجمالية لمستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ الجامعي بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - حسب وجهة نظرهم هي 64.90% وهي نسبة متوسطة.

الشكل رقم (10): تمثيل بياني لترتيب تقييم التنمية المهنية من وجهة نظر الأستاذ الجامعي بالمركز

الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله -



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

ثانياً- العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع والمتعلق بقياس مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عينة من الاساتذة العاملين الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف- ميلة- محل الدراسة:

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الثاني من الاستبيان المتعلق بقياس درجة الاغتراب الوظيفي عند الأستاذ الجامعي، وفقا للعبارات من 27 إلى 47 وتم تقسيم المحور إلى 04 أبعاد وهي: (البعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي، البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي، البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي، البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه) وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

01- تقييم المستجوبين للبعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي

جدول رقم (17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول (أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي)

الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف معياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الترتيب
موافقة عالية	27	يشعر الأستاذ بجامعة ميلة بالإحباط والحرمان نتيجة عدم قدرته على تحقيق أهدافه داخل الجامعة.	3.76	0.875	75.24	1
موافقة عالية	28	يواجه الأستاذ بجامعة ميلة نقص التفاعل الاجتماعي مع الزملاء داخل الجامعة وسوء التوافق المهني.	3.59	0.854	71.75	3
موافقة عالية	29	يفقد الأستاذ بجامعة ميلة القدرة على التحكم في عمله بسبب الهياكل التنظيمية المعقدة.	3.46	1.119	69.21	6

30	تؤدي بعض الممارسات الإدارية بجامعة ميله إلى شعور الأستاذ بالاعتراب الوظيفي.	3.71	1.084	74.29	2	موافقة عالية
31	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بعدم المساواة في العمل نتيجة اختلاف التوقيت وساعات العمل بين الأساتذة.	3.56	1.228	71.11	4	موافقة عالية
32	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بأنه في دائرة الإهمال من قبل الجامعة.	3.48	1.242	69.52	5	موافقة عالية
البعد ككل						
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى	من 1.81 إلى	من 2.61 إلى	من 3.41 إلى	من 4.21 إلى 5	
	1.80	2.60	3.40	4.20		
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	

#### المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الأول المتعلق بقياس مستويات أسباب وعوامل الاعتراب الوظيفي بلغ قيمة 3.592، وهو ضمن المجال موافقة عالية [4.20-3.41] ويانحرف معياري قدره: 0.761، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث التشتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين، وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة، أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر أسباب وعوامل الاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله- هو بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم، وهذا ما نلاحظه إزاء إجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة إلى عالية فهي محصورة بين (3.76 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.46)، وأن نسبة أسباب وعوامل الاعتراب الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة من حيث أنه (يشعر الأستاذ بجامعة ميله بالإحباط والحرمان نتيجة عدم قدرته على تحقيق أهدافه داخل الجامعة، يشعر الأستاذ بجامعة ميله بالإحباط والحرمان نتيجة عدم قدرته على تحقيق أهدافه داخل الجامعة، يواجه الأستاذ بجامعة ميله نقص التفاعل الاجتماعي مع

الزملاء داخل الجامعة وسوء التوافق المهني، أنه يفقد الأستاذ بجامعة ميله القدرة على التحكم في عمله بسبب الهياكل التنظيمية المعقدة ، انه يشعر الأستاذ بجامعة ميله بعدم المساواة في العمل نتيجة اختلاف التوقيت وساعات العمل بين الأساتذة) هي بنسبة 71.85% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

02- تقييم المستجوبين للبعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي

جدول رقم (18): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني

(مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة
33	يعيش الأستاذ بجامعة ميله غالبا علاقة متوترة بينه وبين الجامعة.	<u>3.05</u>	<u>1.023</u>	<u>60.95</u>	موافقة متوسطة
34	يعيش أغلب الأساتذة بجامعة ميله حالة من الشرود الذهني وعدم القدرة على التركيز وفقدان الرغبة في التدريب على مهارات جديدة.	<u>3.27</u>	<u>1.181</u>	<u>65.40</u>	موافقة متوسطة
35	يتأخر أغلبية الأساتذة بجامعة ميله عن الدوام وينصرفون قبل نهايته.	<u>2.95</u>	<u>1.023</u>	<u>59.05</u>	موافقة متوسطة
36	يعيش أغلبية الأساتذة بجامعة ميله صراعات مع الزملاء.	<u>3.02</u>	<u>0.889</u>	<u>60.32</u>	موافقة متوسطة
37	يلجأ بعض الأساتذة بجامعة ميله إلى الاستقالة بسبب كثرة الضغوطات المهنية.	<u>2.49</u>	<u>1.014</u>	<u>49.84</u>	موافقة منخفضة
38	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بالانعزال عن زملاءه بسبب غياب الإجماع على الأهداف العامة المشتركة بين الأساتذة والإدارة.	<u>3.44</u>	<u>1.059</u>	<u>68.89</u>	موافقة عالية
البعد ككل		<u>3.037</u>	<u>0.7773</u>	<u>60.74</u>	بدرجة متوسطة

9					
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى 4.20	من 2.61 إلى 3.40	من 1.81 إلى 2.60	من 01 إلى 1.80	مجال المتوسط الحسابي
درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا	مستوى الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التعليق على الجدول أعلاه:** وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الثاني المتعلق بقياس مستويات مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي بلغ قيمة 3.037 وهو ضمن المجال موافقة متوسطة [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: 0.777، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الاجمالي، حيث التشتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين، وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما ان المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف-ميلة- (محل الدراسة). هو بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم، وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (3.44 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.49) وأن نسبة مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة هي 71.85% وهي نسبة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

### 03- تقييم المستجوبين للبعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي

جدول رقم (19): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث

(مظاهر الاغتراب الوظيفي)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة
9	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بأن مجموعات العمل المتوفرة تجعله يبتعد عن العمل.	<u>3.14</u>	<u>0.859</u>	<u>62.86</u>	موافقة عالية
10	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بعدم القدرة	<u>3.46</u>	<u>1.013</u>	<u>69.21</u>	موافقة



عالية					على اتخاذ القرارات.	
موافقة متوسطة	<u>01</u>	<u>70.79</u>	<u>1.242</u>	<u>3.54</u>	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بأن رسالة الجامعة التي يعمل بها غير واضحة.	11
موافقة متوسطة	<u>03</u>	<u>69.21</u>	<u>1.175</u>	<u>3.46</u>	يعتبر الأستاذ بجامعة ميله العمل بالنسبة له روتينيا ومملا.	12
موافقة متوسطة	<u>05</u>	<u>60.32</u>	<u>1.008</u>	<u>3.02</u>	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بضعف القيمة الذاتية عند القيام بعمله.	13
البعد ككل						
بدرجة متوسطة	<u>66.48</u>	<u>0.7623</u> <u>6</u>	<u>3.323</u> <u>8</u>			
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						
مجال المتوسط الحسابي	من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى 4.20	من 2.61 إلى 3.40	من 1.81 إلى 2.60	من 01 إلى 1.80	
مستوى الموافقة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التعليق على الجدول أعلاه:** وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد الثالث المتعلق بقياس مستويات مظاهر الاغتراب الوظيفي بلغ قيمة 3.037، وهو ضمن المجال موافقة متوسطة [3.41-4.20] وانحراف معياري قدره: 0.777، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث التشتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين، وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة، أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف- ميله- (محل الدراسة) هو بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم وهذا، ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (3.54 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.02) وأن نسبة مظاهر الاغتراب الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة هي 66.48% وهي نسبة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

04- تقييم المستجوبين للبعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه

جدول رقم (20): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع

(علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الترتيب	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة
44	يحاول الأستاذ بجامعة ميله التغلب على الاغتراب الوظيفي والعودة إلى ذاته والتواصل مع الواقع.	<u>4.00</u>	<u>0.718</u>	<u>80.00</u>	<u>01</u>	موافقة عالية
45	تقوم جامعة ميله بتفعيل نظام الحوافز للأساتذة مما يخلق جو المنافسة بينهم ويقلل من الاغتراب.	<u>2.51</u>	<u>1.105</u>	<u>50.16</u>	<u>04</u>	موافقة منخفضة
46	تعمل جامعة ميله على تحقيق التعامل الإيجابي بين الأستاذ وزملائه وبين الأستاذ والإدارة.	<u>3.13</u>	<u>1.184</u>	<u>62.54</u>	<u>02</u>	موافقة متوسطة
47	تعمل جامعة ميله على التخفيف من ضغوط العمل على الأستاذ.	<u>2.94</u>	<u>1.076</u>	<u>58.73</u>	<u>03</u>	موافقة متوسطة
البعد ككل		<u>3.142</u>	<u>0.7760</u> <u>5</u>	<u>62.86</u>	بدرجة متوسطة	
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5	
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد الرابع المتعلق بقياس مستويات علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه بلغ قيمة 3.142 وهو ضمن المجال موافقة عالية [2.61-3.41] وبانحراف معياري قدره: 0.7760، وهو

يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الاجمالي، حيث التشتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما ان المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة- (محل الدراسة) هو بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور، حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (4.00 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.51) وأن نسبة علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه بالمؤسسة محل الدراسة من حيث أنه (يحاول الأستاذ بجامعة ميله التغلب على الاغتراب الوظيفي والعودة إلى ذاته والتواصل مع الواقع، تقوم جامعة ميله بتفعيل نظام الحوافز للأساتذة مما يخلق جو المنافسة بينهم ويقلل من الاغتراب، تعمل جامعة ميله على تحقيق التعامل الإيجابي بين الأستاذ وزملائه وبين الأستاذ والإدارة، يحاول الأستاذ بجامعة ميله التغلب على الاغتراب الوظيفي والعودة إلى ذاته والتواصل مع الواقع، تعمل جامعة ميله على التخفيف من ضغوط العمل على الأستاذ) هي بنسبة 62.86% وهي نسبة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

تقييم وترتيب أبعاد التنمية المهنية وهي: ( البعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي، البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي، البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي، البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه) من منظور عينة من الاساتذة العاملين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - محل الدراسة هي كما يلي:

جدول رقم (21): ترتيب تقييم ابعاد الاغتراب الوظيفي

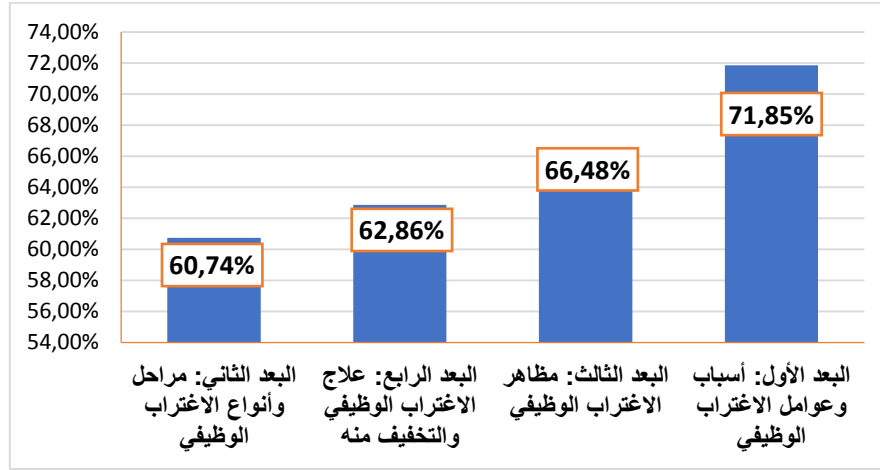
الترتيب	مستوى التوفر		الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات	الرقم
	المجال	الدرجة					
1	-3.40] [4.20	عالية	<b>71.85</b>	<b>0.76128</b>	<b>3.5926</b>	البعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي	1
4	-2.61] [3.40	متوسطة	<b>60.74</b>	<b>0.77739</b>	<b>3.0370</b>	البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي	2
2	-2.61] [3.40	متوسطة	<b>66.48</b>	<b>0.76236</b>	<b>3.3238</b>	البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي	3

3	-2.61] [3.40	متوسطة	<b>62.86</b>	<b>0.77605</b>	<b>3.1429</b>	البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه	4
	[3.40 -2.61]	متوسطة	<b>65.68</b>	<b>0.60197</b>	<b>3.2842</b>	تقييم ملاءمة الخدمة (المحور ككل)	
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي = (المتوسط الحسابي * 5/100)							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

حسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توصلنا إلى ما يلي: بالنسبة للبعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي فإنه احتلت المرتبة الأولى وهذا بنسبة بلغت 71.85% يليه البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي بنسبة 66.48%، يليه البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه بنسبة 62.86%، واخيرا البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي بنسبة 60.74%، القيمة الاجمالية لمستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - حسب وجهة نظرهم هي 65.68% وهي نسبة متوسطة.

الشكل رقم (11): تمثيل بياني لترتيب تقييم الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الأستاذ الجامعي بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله -



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

### المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات الدراسة في الإجابة على الإشكالية حيث سيتم التطرق إلى دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في هذا المطلب.

**أولاً- اختبار الفرضية الأولى:**

- نص فرضية البحث: مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ الموظف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة.
- نص الفرضية الاحصائية: تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى فرضية صفرية(العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
- نص الفرضية الاحصائية:
- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد مؤشرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على ان مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد مؤشرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على ان مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين.

**جدول رقم (22) يبين نتائج تحليل اختبار الفرضية الأولى**

النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	Sig القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	T المحسوبة	الفرق بين المتوسط الحسابي والفرضي	Eca rt type الانحراف المعياري	Moy enne المتوسط الحسابي	حجم العينة	الدلالة الإحصائية لإجابات افراد العينة على عبارات المتعلق المحور (01)
دال	0.002	62	3.268	0.24481	0.59457	3.2448	3	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التحليل الاحصائي للنتائج:**

- التحليل الوصفي للنتائج المستجوبين: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة بلغ (3.244) وهو ضمن مجال موافقة متوسط [2.61-3.40]، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (Test Value = 3) والفرق بينهما هو موجب، حيث بلغ  $(3-X) = 0.2448$  أي نتائج المستجوبين ذات اتجاهات إيجابية، حيث نسبة موافقتهم على ما تضمنته عبارات المحور الاول، والمتعلق بقياس مستوى التنمية المهنية بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 64.89 %، وهي نسبة تدل على ان مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذة الجامعيين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين.

- التحليل الاستدلالي لنتائج المستجوبين (دال/ غير دال): أي (قرار الفرضية): فانه استخدم اختبار (T-TEST) بلغت قيمته (T=3.268) وان القيمة الاحتمالية المصاحبة لقيمة (T) المحسوبة

بلغت (0.002=Sig)، وهي أقل من المستوى الدلالة 0.05 مما يدل أن نتائج المستجوبين دال إحصائياً وهذا كله يقودنا إلى رفض  $H_0$  (الفرضية الصفرية) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد مؤشرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على أن مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين. ومنه نتائج المؤشرات الإحصائية أعلاه نستنتج قبول الفرضية 01 والتي تنص: مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة.

### ثانياً- اختبار الفرضية الثانية:

- نص فرضية البحث: مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة.
- نص الفرضية الاحصائية: تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى فرضية صفرية(العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
- نص الفرضية الاحصائية:
- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد مؤشرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على أن مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين.
- الفرضية البديل ( $H_1$ ): توجد مؤشرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على أن مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين.

### جدول رقم(23) يبين نتائج تحليل اختبار الفرضية الثانية

النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	Sig القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	T المحسوبة	الفرق بين المتوسط الحسابي والفرضي	Ecart type الانحراف المعياري	Moyenne المتوسط الحسابي	حجم العينة	الدلالة الإحصائية لإجابات افراد العينة على عبارات المتعلق المحور (02)
دال	0.000	62	3.747	0.28420	0.60197	3.2842	3	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

**التحليل الاحصائي للنتائج:**

- التحليل الوصفي للنتائج المستجوبين: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة بلغ (3.2842) وهو ضمن مجال موافقة متوسط [2.61-3.40]، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (Test Value = 3) والفرق بينهما هو موجب، حيث بلغ  $(3-X) = 0.284$ ، أي نتائج المستجوبين ذات اتجاهات إيجابية، حيث نسبة موافقتهم على ما تضمنته عبارات المحور 02 والمتعلق بقياس مستوى الاغتراب الوظيفي بلغت 65.68 % وهي نسبة تدل على ان مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي العاملين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين.

- التحليل الاستدلالي لنتائج المستجوبين (دال/ غير دال): أي (قرار الفرضية): فإنه استخدم اختبار (T-TEST) بلغت قيمته (T=3.747) وأن القيمة الاحتمالية المصاحبة لقيمة (T) المحسوبة بلغت (0.000=Sig) وهي أقل من المستوى الدلالة 0.05 مما يدل أن نتائج المستجوبين دال إحصائياً وهذا كله يقودنا إلى نرفض  $H_0$  (الفرضية الصفرية) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد مؤشرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على ان مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين. ومنه نتائج المؤشرات الإحصائية أعلاه نستنتج قبول الفرضية 02 والتي تنص:

مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الموظف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة

**ثالثاً- اختبار الفرضية الثالثة:**

- نص فرضية البحث: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة - .  
تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى فرضية صفرية(العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

**- نص الفرضية الاحصائية:**

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة من وجهة نظر المستجوبين.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة من وجهة نظر المستجوبين.

جدول رقم: (24): يبين نتائج تحليل الانحدار المتعدد اختبار الفرضية الثالثة

المعنوية الجزئية /معاملات الانحدار المتعدد					القدرة التفسيرية		معنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B			R <sup>2</sup> R Squar e	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	5.512	2.652	B <sub>0</sub> = ثابت	(Constant)	0.202	0.450	0.010	3.680
0.167	- 1.398	- 0.315	B <sub>1</sub> = البعد 01					
0.330	0.981	0.150	B <sub>2</sub> = البعد 02					
0.472	0.723	0.137	B <sub>3</sub> = البعد 03					
0.019	2.419	0.261	B <sub>4</sub> = البعد 04					
<p>البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي، البعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي</p>								

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 26

التعليق على الجدول: يتبن من جدول تحليل الانحدار المتعدد ما يلي:

نمر الآن إلى تحليل نموذج الانحدار المتعدد من خلال معرفة قوة العلاقة الارتباطية ومعنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ونسبة مساهمة وتفسير المتغيرات المستقلة في التغيرات التي تؤدي إلى تحسين المتغير التابع وأيضا من خلال تحليل معاملات الانحدار المتغيرات المستقلة كل على حدا ومن نتائج الجدول أعلاه نجد:

- معامل الارتباط بيرسون (r): بلغ  $r = 0.450$  وهو دالة احصائيا حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=3.680) وأن قيمة SIG=0.000 المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين أبعاد المتغير المستقل (البعد الأول: أدوار ومهام



الأستاذ الجامعي، البعد الثاني: ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي ( وبين المتغير التابع (الاغتراب الوظيفي) وفقا لأراء المستجوبين وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التنمية المهنية والاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - من وجهة نظر المستجوبين.

- **معامل التحديد ( $R^2$ ) (نسبة التفسير):** من خلال قيمة معامل التحديد المقدره بـ  $R^2 = 0.202$  وتبين هذه القيمة أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء افراد العينة فإننا وجدنا أن مستويات التنمية المهنية من خلال (أدوار ومهام الأستاذ الجامعي، ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي ( تساهم بنسبة 20.20 % في تغيرات التي تحدث في تخفيف من ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله من وجهة نظر المستجوبين.

- **تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرات المستقلة (أدوار ومهام الأستاذ الجامعي، ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي) والمتغير التابع وأيهما له تأثير (تأثير معنوي) وأيهما ليس له أي أثر (تأثير غير معنوي) ومن ثم استبعاده من النموذج وقاعدة تقييم: هي إذا كانت قيمة مستوى المعنوية (sig) والمبينه في الجدول أعلاه أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 المقابلة لـ قيمة 't' المحسوبة للمعامل B فإن قيمة معامل الانحدار معنوية أي (تضم إلى النموذج). حيث تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في جدول أعلاه:**

أنه فقط ومن بين كل المتغيرات المستقلة (الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله من وجهة نظر المستجوبين) فإنه يوجد متغير وحيد وهو متغير (البعد الرابع: محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي) له تأثير معنوي على المتغير التابع والمقدرة بـ ( $B = 0.261$ )، وهي قيمة دالة إحصائيا حيث نجد أن قيمة (T) المحسوبة بلغت ( $T = 2.419$ ) وأن قيمة ( $Sig = 0.019$ ) أقل من مستوى الدلالة 0.05، أي أن معامل الانحدار للمتغير (محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي ( معنوي ودال احصائياً، أي بزيادة وحدة واحدة في محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي تؤدي إلى في التخفيف من مستويات الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بالمركز الجامعي بميله

ومنه نموذج الانحدار الخطي المتعدد والمطابق لبيانات العينة والمتعلق ب دراسة هو:

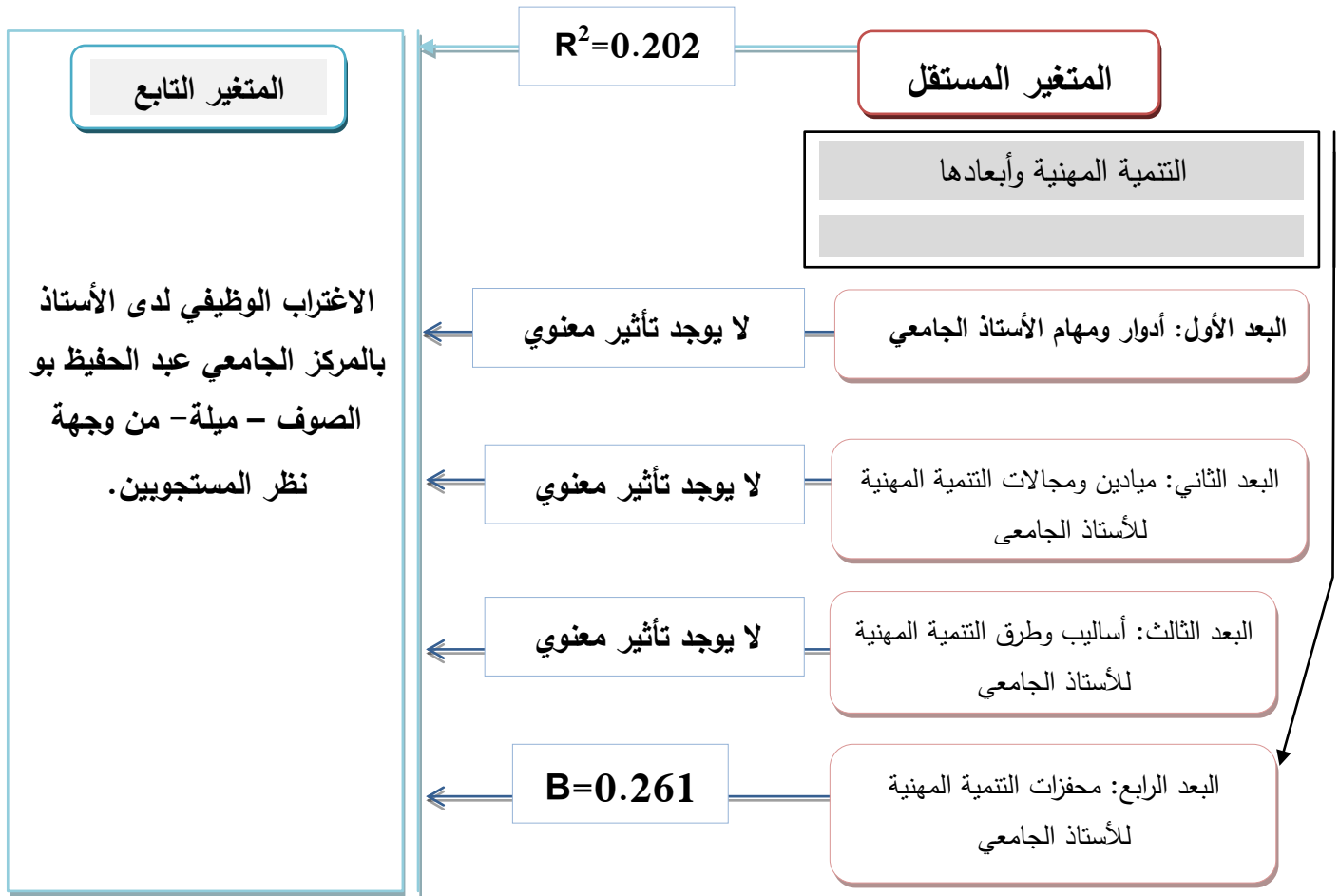
الاغتراب الوظيفي =  $2.652 + 0.261$  (محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي)

- **تفسير  $B_0$  (الباقى الثابت Constant)** من الجدول أعلاه نجد قيمة  $B_0 = 2.652$  وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائيا لأن القيمة الاحتمالية  $Sig = 0.000$ ، أقل مستوى 0.05،

وهي تعبر عن قيمة الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة- من وجهة نظر المستجوبين في حالة انعدام تطبيق أبعاد متغير التنمية المهنية، ما يفسر وجود حد أدنى للحد من الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا.

من خلال عرض إجابات المستجوبين حول الظاهرة المدروسة بالمؤسسة محل الدراسة واجابة على إشكالية الدراسة من خلال اختبار الفرضيات فانه توصلنا الى رسم النموذج التالي:

شكل رقم: (12): يبين النموذج الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

#### رابعا- اختبار الفرضية الرابعة:

- نص فرضية البحث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين نحو التنمية المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)؟

- صياغة الفرضيات الاحصائية:

سيتم تحويلها الى فرضيات إحصائية (فرضية صفرية(العدم) وفرضية بديلة) واختبارهما عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية).

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية).

جدول رقم (25): يبين نتائج اختبار الفرق بين المتوسطات آراء المستجوبين نحو التنمية

المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)

مدى اختلاف آراء المستجوبين نحو المتغير الدراسة حسب فئات المتغيرات التالية:	حالة دراسة الفروق	نوع الاختبار الاحصائي المستخدم	قيمة المحسوبة للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	الدلالة احصائية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05
متغير الجنس	دارسة الفروق بين متوسط فئتين فقط (ذكور/اناث)	Independent Samples Test	1.866	0.067	غير دال إحصائيا	لا توجد اختلافات (فروق) بين المستجوبين حسب فئات متغير الجنس
المستوى العلمي	بين دكتوراه/ماجستير	T- test	1.477	0.145	غير دال إحصائيا	لا توجد اختلافات (فروق)
السن	دارسة الفروق بين أكثر متوسطي فئتين	اختبار تحليل التباين الأحادي One-way-ANOVA	1.359	0.264	غير دال إحصائيا	لا توجد اختلافات (فروق)
سنوات الخبرة			2.182	0.145	غير دال إحصائيا	لا توجد اختلافات (فروق)
الرتبة العلمية		F- test	2.840	0.066	غير دال إحصائيا	لا توجد اختلافات (فروق)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (الجنس) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (T=1.866)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig =0.067) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير الجنس) نحو اتجاه ادراكهم لمستويات التنمية المهنية لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (المستوى التعليمي) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (T=1.359) وأن القيمة الاحتمالية (Sig =0.145)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير المستوى التعليمي نحو اتجاه ادراكهم لمستويات التنمية المهنية لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة- من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (السن) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (F=1.359) وأن القيمة الاحتمالية (Sig =0.264)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير السن نحو اتجاه ادراكهم لمستويات التنمية المهنية لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (سنوات الخبرة) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (F=2.182) وأن القيمة الاحتمالية (Sig =0.145)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير سنوات الخبرة نحو اتجاه ادراكهم لمستويات التنمية المهنية لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة- من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (الرتبة العلمية) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (F=2.840) وأن القيمة الاحتمالية (Sig =0.066)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير الرتبة العلمية نحو اتجاه ادراكهم لمستويات التنمية المهنية لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة- من وجهة نظر المستجوبين.

ومن المؤشرات الإحصائية أعلاه ومنه: نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)

**خامسا- اختبار الفرضية الخامسة:**

- نص فرضية البحث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين نحو الاعتراض الوظيفي تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)؟

- صياغة الفرضيات الاحصائية:

سيتم تحويلها الى فرضيات احصائية (فرضية صفرية(العدم) وفرضية بديلة) واختبارهما عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو الاعتراض الوظيفي تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو الاعتراض الوظيفي تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)

جدول رقم (26) بين نتائج اختبار الفرق بين المتوسطات آراء المستجوبين نحو الاعتراض الوظيفي

تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)

مدى اختلاف آراء المستجوبين نحو المتغير الدراسة حسب فئات متغيرات التالية:	حالة دراسة الفروق	نوع الاختبار الاحصائي المستخدم	قيمة المحسوبة للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	الدلالة احصائية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05
متغير الجنس	دارسة الفروق بين متوسط فئتين فقط (ذكور/اناث)	Independent Samples Test T- test	1.029	0.307	غير دال احصائيا	لا توجد اختلافات (فروق) بين المستجوبين حسب فئات متغير الجنس
المستوى العلمي	بين دكتوراه/ماجستير		1.147	0.256	غير دال احصائيا	لا توجد اختلافات (فروق)
السن	دارسة الفروق بين أكثر	اختبار تحليل التباين الأحادي One-way-ANOVA F- test	1.317	0.226	غير دال احصائيا	لا توجد اختلافات (فروق)
سنوات الخبرة	متوسطي فئتين		1.871	0.144	غير دال احصائيا	لا توجد اختلافات (فروق)

لا توجد اختلافات (فروق)	غير دال إحصائياً	0.287	1.388		الرتبة العلمية
----------------------------	---------------------	-------	-------	--	----------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (الجنس) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (T=1.029)، وان القيمة الاحتمالية (Sig = 0.307)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائياً، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير الجنس) نحو اتجاه ادراكهم لمستويات الاغتراب الوظيفي لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (المستوى التعليمي) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (T=1.447)، وان القيمة الاحتمالية (Sig = 0.256)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائياً، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير المستوى التعليمي نحو اتجاه ادراكهم لمستويات الاغتراب الوظيفي لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (السن) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (F=1.317)، وان القيمة الاحتمالية (Sig = 0.226)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائياً أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير السن نحو اتجاه ادراكهم لمستويات الاغتراب الوظيفي لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (سنوات الخبرة) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (F=1.871)، وان القيمة الاحتمالية (Sig = 0.144)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائياً، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير سنوات الخبرة نحو اتجاه ادراكهم لمستويات الاغتراب الوظيفي لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - من وجهة نظر المستجوبين.

بالنسبة لأراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى لاختلاف فئات المتغير (الرتبة العلمية) نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (F=1.388)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig = 0.287)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائياً، أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير الرتبة العلمية نحو اتجاه ادراكهم لمستويات الاغتراب الوظيفي لدى لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميله - من وجهة نظر المستجوبين.

ومن المؤشرات الإحصائية أعلاه ومنه: نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو الاغتراب الوظيفي تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)

**خلاصة:**

في هذا الفصل اعتمدنا في هذه الدراسة على الاستمارة التي تم توزيعها على عينة من الافراد بالمؤسسة محل الدراسة، وتضمنت الاستمارة محورين أساسيين هما يهدفان الى قياس مستويات كل من التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي، ثم الاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات الأفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة من وجهة نظر المستجوبين.





خاتمة

## خاتمة:

إن موضوع التنمية المهنية لأساتذة التعليم الجامعي يبقى بعيدا جدا عن تطلعات الأساتذة لذلك وجب الاهتمام ببعض النقاط أهمها تشجيع روح المبادرة والمنافسة يعزز ويدعم البحث والتطوير داخل الجامعة، كما أنه لا بد من التفهم أن أنشطة البحث والتطوير هي بطبيعتها طويلة المدى وتدعم القرارات الحقيقية للتنمية المهنية في الجامعة ولهذا نحتاج إلى تدريب الأستاذ على التعود على البحث وعلى اعتباره أمرا ضروريا له باعتباره أستاذا، بالإضافة إلى توفير الحوافز طويلة الأجل للباحثين وتوفير راتب مريح يصرف الأستاذ عن اللجوء إلى طرق أخرى لتحصيل معاشه.

ويعتبر الاغتراب الوظيفي ظاهرة اجتماعية تبرز نتيجة العمل الذي تقرر طبيعته وأسلوبه قوى خارجية لا يسيطر عليها الفرد ولا يتحكم بها وبالتالي الشعور بالضعف في التحكم في مجريات الأمور والانعزال عن المحيط الذي يعيش أو يعمل فيه الفرد وعدم وجود معنى أو هدف يحقق فيه ذاته.

وقد حاولنا في هذه الدراسة التعرف على التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بالجامعة محل الدراسة وتوصلنا إلى النتائج والاقتراحات التالية:

### أولاً- نتائج الدراسة:

يمكن التطرق إلى النتائج النظرية والتطبيقية فيما يلي:

#### 1- النتائج النظرية:

يمكن ذكر النتائج النظرية فيما يلي:

- التنمية المهنية تسمح للأساتذة الجامعيين برفع كفاءاتهم المهنية عن طريق المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية؛
- الارتقاء بالجامعة والعملية التعليمية لا يتحقق إلا عن طريق الارتقاء بأساتذتها؛
- تتحقق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي بارتفاع الروح المعنوية لديه وشعوره بالانتماء؛
- من نتائج الاغتراب الوظيفي الضعف والتراجع والعزلة وعدم الانتماء؛
- للاغتراب الوظيفي آثار سلبية على العامل والمؤسسة منها التدوير في العمل وشعوره بالإحباط والحرمان؛
- علاج الاغتراب الوظيفي داخل المؤسسة يكون من خلال تبني قواعد جديدة مثل التحفيز وزيادة الأجور؛
- الأساس في التخفيف من الشعور بالاغتراب الوظيفي هو إنجاز الأعمال بروح الفريق الواحد والمشاركة في اتخاذ القرارات.

## 2- النتائج التطبيقية:

يمكن ذكر النتائج التطبيقية للدراسة فيما يلي:

- مستوى التنمية المهنية لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة؛
- مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الموظف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة هو بدرجة متوسطة؛
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التنمية المهنية والاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف - ميلة من وجهة نظر المستجوبين.
- من بين أبعاد التنمية المهنية (أدوار ومهام الأستاذ الجامعي، ميادين ومجالات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي، محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي) وجدنا أنه فقط بعد محفزات التنمية المهنية للأستاذ الجامعي له تأثير دال إحصائياً؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو التنمية المهنية تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية)؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في آراء المستجوبين نحو الاغتراب الوظيفي تغزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المستوى العلمي، سنوات الخبرة والرتبة العلمية).

## ثانياً- اقتراحات الدراسة:

- من خلال ما تم تقديمه في الجانب النظري وما تم التوصل إليه من نتائج يمكن وضع الاقتراحات التالية:
- إقامة المؤتمرات والندوات العلمية المتخصصة بصفة دورية على مستوى كليات الجامعة وتشجيع الأساتذة على المشاركة فيها.
- مراعاة إمكانات الأساتذة من حيث العبء التدريسي والأعباء الأخرى واستثمار وقته بما يخدم تنميته مهنيًا؛
- زيادة الاهتمام بالتنمية المهنية للأستاذ وتوفير كل الإمكانيات من أجل تنميته وتطويره؛
- عقد دورات تدريبية للأساتذة لتحسين مهاراتهم في مجال التدريس؛
- تعزيز برامج الإعاة وتبادل المدرسين مع الجامعات المحلية والعالمية؛
- تخفيف الأعباء الملقاة على عاتق الأستاذ والنااتجة عن إحداث تغييرات تنظيمية على مستوى الجامعة أو الكلية؛

## خاتمة

---

- إجراء بحوث تدرس الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أساتذة الجامعة؛
- تبني قواعد جديدة لتحفيز الأساتذة للتخفيف من الشعور بالاغتراب الوظيفي؛

### ثالثاً- آفاق الدراسة:

- الكفاءة المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي؛
- تنمية الذات وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي؛
- العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي.



# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

- 1- ابراهيم الديب، "التطور المهني في المؤسسات التعليمية الحديثة"، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، الطبعة الأولى، السعودية، 2007.
- 2- أحمد حسنين، "الإحباط الإداري الأسباب والعلاج"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2014.
- 3- الأحمد خالد طه، "تكوين المعلمين، من الإعداد إلى التدريب"، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، الإمارات العربية المتحدة، 2005.
- 4- بشير الخضر وآخرون، "السلوك التنظيمي"، الشركة العربية المتحدة للتسويق بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، مصر.
- 5- حسين المحادين، "تعديل السلوك نظرياً وارشادياً"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
- 6- خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، "إدارة الموارد البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- 7- الخميسي سيد سلامة، "المعلم العربي، بعض قضايا التكوين ومشكلات الممارسة المهنية"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2002.
- 8- سناء حامد زهران، "ارشادات الصحة النفسية لتصحيح مشاعر ومعتقدات الاغتراب"، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004.
- 9- السيد علي شتا، "نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع"، مؤسسة شباب الجامعة، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1993.
- 10- صالح زامل، "دراسة لظاهرة الاغتراب لشعر المتنبي"، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2003.
- 11- عبد الحميد المغربي، "المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية"، الكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2007.
- 12- عبد الرحمان توفيق، "كيف تصبح مدرباً فعالاً ومحترفاً"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2002.
- 13- عبد السلام مصطفى، "أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلم"، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الثانية، مصر، 2007.

## قائمة المراجع

- 14- عبد اللطيف خليفة، "دراسات في سيكولوجية الاغتراب"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003.
- 15- عبد المنعم عفاف، "الاغتراب النفسي، مظاهره ومحدداته بين النظرية والتطبيق"، دار المعرفة الجامعية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2010.
- 16- محمد البندري، "التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير"، دار الفكر العربي، نصر، القاهرة، مصر، 2004.
- 17- محمد العجمي، "التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2007.
- 18- محمد بشير حداد، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي"، دراسة مقارنة، عالم الكتب، الطبعة الأولى، مصر، 2004.
- 19- محمد حسن رسمي، "السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية"، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 20- محمد منير مرسي، "المعلم وميادين التربية"، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1993.
- 21- يعقوب نشوان، "الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق"، دار الفرقان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1982.
- ب- الأطروحات والرسائل والمذكرات:
- 22- سعيد مياسة أبو سلطان، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.
- 23- عامر ادريسي، "استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم الإداري بين مقاومة التغيير وأساليب التسيير"، مذكرة ماستر، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، جامعة مولاي الطاهر، السعيدة، الجزائر، 2014.
- 24- عبد الحميد بن عليا، عبد الحميد شلاوة، "الاغتراب الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية- دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية لمدينة ورقلة"، رسالة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم النفس، ورقلة، الجزائر، 2012.
- 25- عبد الرحيم محمد حسن فضالة، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين"، دراسة ميدانية في المؤسسات الفلسطينية محافظة رام الله والبيرة، أطروحة ماجستير، جامعة دمشق، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم الاجتماع، دمشق، سوريا، 2010.
- 26- عبد الله قباني، ابراهيم كعبيش، "الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالرضا عن الحياة لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني"، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، شعبة علم النفس، مستغانم، الجزائر، 2017.

## قائمة المراجع

- 27- علي آل زاهر، "برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية"، مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقاتهما وطرق نجاحها"، رسالة دكتوراه، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2004.
- 28- عمر بن متعب مبارك الدوسري، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بالرياض"، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2011.
- 29- محمد بشير حداد، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، دراسة مقارنة في المملكة العربية السعودية ومصر وإنجلترا، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، مصر، 1995.
- 30- محمود عودة عبد الله سعيد، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية"، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج القيادة والإدارة، رسالة ماجستير، غزة، فلسطين، 2017.
- 31- منصور بن زاهي، "الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات"، دراسة ميدانية بشركة سوناطراك بالجنوب الجزائري، أطروحة دكتوراه، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس والعلوم التربوية، قسنطينة، الجزائر، 2007.
- 32- موسى لطفي خالد عابد، "الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية وعلاقته بالمناخ التنظيمي"، أطروحة ماجستير، كلية التربية، تخصص إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018.
- 33- نسيمة رمايل، "دور القيادة التنظيمية في بناء مبادئ المنظمة المتعلمة"، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك-، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص العلم والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.
- 34- وردية مزيان، "الاغتراب الاجتماعي وتأثيره على الهوية الوطنية لدى الشباب الجزائري"، مذكرة ماستر، جامعة العقيد آكلي محند والحاج، البويرة، الجزائر، 2012.
- ج- المجالات:
- 35- براون جورج وأكتنز مادلين، "تدريب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات البريطانية- نتائج مسح وطني"، ترجمة محمود سعيد محمد، مجلة رسالة الخليج، مكتب التربية العربي لدول الخليج، العدد الثلاثون، الرياض، السعودية، 1989.
- 36- حياة الحربي، "إدارات التطوير ودورها في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية"، مجلة دراسات في التعلم الجامعي، العدد الثالث عشر، الرياض، السعودية، 2006.



## قائمة المراجع

- 37- حياوي موفق، "دراسة مقارنة لإعداد وتدريب الأستاذ الجامعي"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد الثاني والعشرين، عمان، الأردن، 1987.
- 38- سجي نذير الصراف، ناهد اسماعيل الحمداني، "العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية والشعور بالاغتراب الوظيفي"، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد الرابع والثلاثون، العدد مائة وعشرة، العراق، 2012.
- 39- عبد القادر بلعابد، "تشكيل البروفيل المهني على ضوء مفهوم النضج المهني"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26، سبتمبر، 2013.
- 40- عبد الله عصار، "الاستلاب العالمي"، مجلة الثقافة، وزارة الإعلام والثقافة، العدد السابع والخمسون، الجزائر، 2002.
- 41- قيس النوري، "الاغتراب اصطلاحاً ومفهوماً وواقعاً"، مجلة عالم الفكر، المجلد (10)، العدد الأول، وزارة الأعلام، الكويت، 1979.
- 42- محمد بركات وآخرون، "التطوير المهني لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعات الدول العربية في ضوء المستجدات العالمية"، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، المجلة العربية للتعليم العالي، العدد الثاني، تونس.
- 43- محمد حمد الحمد، "الاغتراب الوظيفي"، المجلة العربية، العدد ثلاث مائة وأربعة وعشرون، الرياض، السعودية، 2004.
- د - المؤتمرات:
- 44- أحمد حافظ، "التنمية المهنية المستدامة لأساتذة الجامعة في ضوء متغيرات العصر"، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، للتعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح والتطوير بالتعاون مع مراكز الدراسات المعرفية، جامعة عين شمس، الجزء الأول، القاهرة، مصر، 18 - 19 ديسمبر 2004.
- 45- حسين سلامة، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في جامعة بنها: (دراسة تقويمية لمشروع تنمية القدرات فيها)"، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر (العربي الخامس)، الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرون الواقع والرؤى بمركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 26-27 نوفمبر، 2006.
- 46- عبد اللطيف جبيري، وآخرون، "المؤتمرات التنموية والمدرس الجامعي بين المعنى والمبنى"، المؤتمر القومي السنوي السادس لمركز تطوير التعليم الجامعي حول التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية، جامعة عين شمس، مصر، الفترة 23-24 نوفمبر 1999.

## قائمة المراجع

47- محمد نصر، "إعداد عضو هيئة التدريس للتعليم والبحث العلمي لمواجهة تحديات عصر المعلوماتية"، المؤتمر القومي السنوي السادس لمركز التعليم الجامعي حول التنمية المستدامة لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية، جامعة عين شمس، مصر، 23، 24 نوفمبر، 1999.

هـ- الندوات:

48- عبد اللطيف الحكيمي، "تطوير البرنامج الأكاديمي في كليات التربية بجامعة الإمارات العربية في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي"، ندوة تجارب دول مجلس التعاون في إعداد المعلم، الدوحة، قطر، الفترة 27-29 أبريل 2002.

49- محمد سودان، "تهيئة الأستاذ الجامعي"، ندوة عضو هيئة التدريس، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، الفترة 14-17 ماي 1982.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

1- Joslyn Owen, "Management Education", Group UK.Ltd, Longman, London, 1992.

2- Hanna M, Jasbir S, "Staff Development approach in Higher Education: Learning from experience", Commonwealth Secretariat, London, 1993.

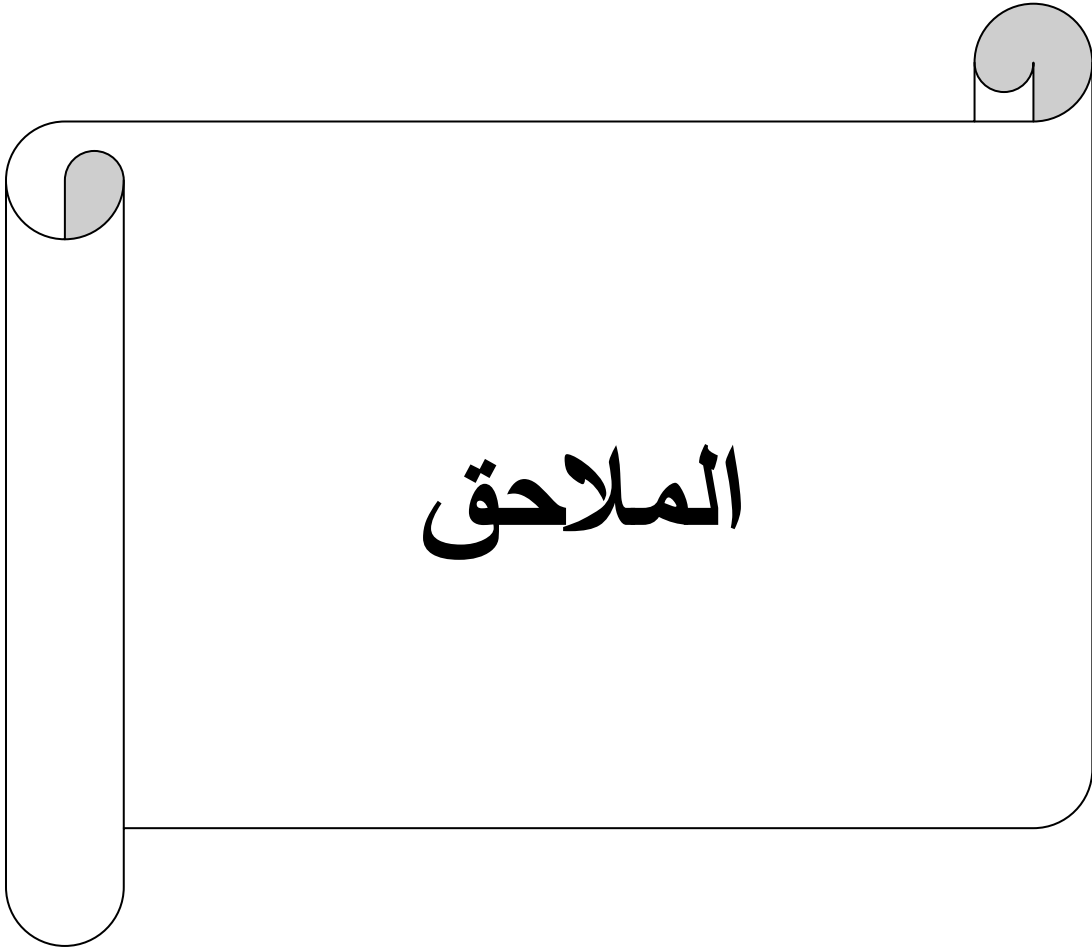
المواقع الإلكترونية:

1- <http://raniasaleem.net/mod/resource/view>

2- <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>.

3- <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>..

4- <https://www.noor-book.com>



الملاحق

ملحق رقم 01: أداة الدراسة الاستبانة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

السنة: ثانية ماستر



استبيان حول:

التنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي  
دراسة حالة: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

إشراف الأستاذة الدكتورة:

قبايلي أمال

إعداد الطالبتين:

❖ بوخميس حسنى

❖ شايب بشرى

أستاذي الفاضل، أستاذتي الفاضلة

تحية طيبة

يسرنا أن نضع بين أيديكم استبانة البحث الموسوم "بالتنمية المهنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي" وكمساهمة منكم في إعداد هذا البحث المتعلق بنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (x) أمام الخيار الذي ترونه مناسباً علماً أن المعلومات لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم مع كل التقدير.

السنة الجامعية: 2020 / 2019.

## ملاحق

### الجزء الأول: البيانات الشخصية والمهنية

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر	1/ الجنس:
<input type="checkbox"/>	من 31 إلى 40 سنة	<input type="checkbox"/>	أقل من 30 سنة	2/ السن:
<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة	<input type="checkbox"/>	من 41 إلى 50 سنة	
<input type="checkbox"/>	ماستر	<input type="checkbox"/>	ليسانس	3/ المستوى العلمي:
<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	دكتوراه	
<input type="checkbox"/>	من 6 إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات	4/ سنوات الخبرة:
<input type="checkbox"/>	17 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 11 إلى 16 سنة	
<input type="checkbox"/>	أستاذ التعليم العالي	<input type="checkbox"/>	أخرى	5/ الرتبة العلمية:
<input type="checkbox"/>	أستاذ محاضر	<input type="checkbox"/>	أستاذ مساعد	

## ملاحق

### الجزء الثاني: التنمية المهنية والاعتراب الوظيفي

#### المحور الأول: التنمية المهنية

أبعاد المحور الأول	رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
البعد الأول: أدوار ومهام الأستاذ الجامعي	1	يشارك الأستاذ بجامعة ميلة في الجهات العلمية المتخصصة في بناء المقررات الدراسية.					
	2	يمتلك الأستاذ بجامعة ميلة القدرة على اكتشاف مواهب وكفاءات الطلبة.					
	3	يستخدم الأستاذ بجامعة ميلة تقنيات التعليم الإلكتروني في التدريس.					
	4	يشارك الأستاذ بجامعة ميلة في مختلف مشاريع البحوث التطبيقية المتعلقة بتخصصه.					
	5	يتواصل الأستاذ بجامعة ميلة مع الجامعات العربية والأجنبية في مجال البحث العلمي.					
	6	يستخدم الأستاذ بجامعة ميلة الأنترنت كوسيلة للحوار والمناقشة مع زملائه في الجامعة.					
	7	يوجه الأستاذ بجامعة ميلة تكوين الطلاب بما يتفق مع أهداف الجامعة.					
ومجالات التنمية المهنية للأستاذ	8	يعمل الأستاذ بجامعة ميلة على تنمية كفاءاته من خلال الالتحاق بدورات التعليم المستمر والبحث لتحسين وتطوير العملية التعليمية والبحث العلمي.					
	9	يشارك الأستاذ بجامعة ميلة في مختلف الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الجامعة.					

## ملاحق

					10	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في مختلف لقاءات التوجيه والإرشاد التي تنظمها الجامعة.	
					11	يساهم الأستاذ بجامعة ميله بخبراته التعليمية ومهاراته في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير اتجاهات وأساليب العمل.	
					12	يعتبر محيط جامعة ميله محدد مهم للدافعية والسلوك في الأبداع للأساتذة.	
					13	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في العديد من البرامج التعليمية والثقافية لتنمية نفسه.	البعد الثالث: أساليب وطرق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
					14	يقوم الأستاذ بجامعة ميله بالاطلاع الواسع والتنقيف الذاتي في مجال تخصصه ومجالات أخرى.	
					15	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في الأنشطة البحثية في مجال تخصصه بشكل واسع.	
					16	يسعى الأستاذ بجامعة ميله دائما لتحقيق طموحاته الشخصية في مجال عمله بشكل مستمر.	
					17	يقوم الأستاذ بجامعة ميله بالتعليم والتدريب بالاعتماد على برامج إلكترونية.	
					18	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في البرامج التدريبية طويلة المدى.	
					19	يشارك الأستاذ بجامعة ميله في ورشات العمل وحلقات النقاش والمؤتمرات المتعلقة بتخصصه بشكل دوري.	محفزات التنمية
					20	تساهم البيئة المهنية بجامعة ميله في تحفيز الأستاذ للرفع كفاءته في التدريس.	

## ملاحق

					21	تخصص جامعة ميله مكافآت تشجيعية للأساتذة المتميزين في مجال التدريس.
					22	تسهل جامعة ميله مشاركة الأساتذ بالندوات والمؤتمرات العلمية المحلية والدولية.
					23	تأخذ جامعة ميله بعين الاعتبار الأبحاث العلمية التي ينجزها الأستاذ عند ترقيته .
					24	تكافئ جامعة ميله الأستاذ على إنجاز البحوث العلمية بصورة فردية.
					25	تعمل جامعة ميله على تنويع مصادر المعرفة في سبيل تطوير الأستاذ.
					26	تعطي جامعة ميله الحرية للأستاذ بخلق جماعة العمل التي يتفق معها.

### المحور الثاني: الاغتراب الوظيفي

أبعاد المحور الثاني	رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي	27	يشعر الأستاذ بجامعة ميله بالإحباط والحرمان نتيجة عدم قدرته على تحقيق أهدافه داخل الجامعة.					
	28	يواجه الأستاذ بجامعة ميله نقص التفاعل الاجتماعي مع الزملاء داخل الجامعة وسوء التوافق المهني.					
	29	يفقد الأستاذ بجامعة ميله القدرة على التحكم في عمله بسبب الهياكل التنظيمية المعقدة.					



## ملاحق

					تؤدي بعض الممارسات الإدارية بجامعة ميله إلى شعور الأستاذ بالاغتراب الوظيفي.	30	
					يشعر الأستاذ بجامعة ميله بعدم المساواة في العمل نتيجة اختلاف التوقيت وساعات العمل بين الأساتذة.	31	
					يشعر الأستاذ بجامعة ميله بأنه في دائرة الإهمال من قبل الجامعة.	32	
					يعيش الأستاذ بجامعة ميله غالباً علاقة متوترة بينه وبين الجامعة.	33	البعد الثاني: مراحل وأنواع الاغتراب الوظيفي
					يعيش أغلب الأساتذة بجامعة ميله حالة من الشرود الذهني وعدم القدرة على التركيز وفقدان الرغبة في التدريب على مهارات جديدة.	34	
					يتأخر أغلبية الأساتذة بجامعة ميله عن الدوام وينصرفون قبل نهايته.	35	
					يعيش أغلبية الأساتذة بجامعة ميله صراعات مع الزملاء.	36	
					يلجأ بعض الأساتذة بجامعة ميله إلى الاستقالة بسبب كثرة الضغوطات المهنية.	37	
					يشعر الأستاذ بجامعة ميله بالانعزال عن زملاءه بسبب غياب الإجماع على الأهداف العامة المشتركة بين الأساتذة والإدارة.	38	
					يشعر الأستاذ بجامعة ميله بأن مجموعات العمل المتوفرة تجعله يبتعد عن العمل.	39	البعد الثالث: مظاهر الاغتراب الوظيفي
					يشعر الأستاذ بجامعة ميله بعدم القدرة على اتخاذ القرارات.	40	
					يشعر الأستاذ بجامعة ميله بأن رسالة الجامعة	41	

## ملاحق

					التي يعمل بها غير واضحة.		
					يعتبر الأستاذ بجامعة ميله العمل بالنسبة له روتينيا ومملا.	42	
					يشعر الأستاذ بجامعة ميله بضعف القيمة الذاتية عند القيام بعمله.	43	
					يحاول الأستاذ بجامعة ميله التغلب على الاغتراب الوظيفي والعودة إلى ذاته والتواصل مع الواقع.	44	البعد الرابع: علاج الاغتراب الوظيفي والتخفيف منه
					تقوم جامعة ميله بتفعيل نظام الحوافز للأساتذة مما يخلق جو المنافسة بينهم ويقلل من الاغتراب.	45	
					تعمل جامعة ميله على تحقيق التعامل الإيجابي بين الأستاذ وزملائه وبين الأستاذ والإدارة.	46	
					تعمل جامعة ميله على التخفيف من ضغوط العمل على الأستاذ.	47	

الملحق رقم 02: قائمة محكمي استبيان الدراسة

الرقم	الأستاذ المحكم
01	عاشوري ابراهيم
02	برني ميلود
03	لبصير فاطمة

الملحق رقم 03: نتائج ومخرجات spssv25

```

COMPUTE X01=MEAN(xa1 TO xa7) .
EXECUTE .
COMPUTE X02=MEAN(xb8 TO xb12) .
EXECUTE .
COMPUTE X03=MEAN(xc13 TO xc19) .
EXECUTE .
COMPUTE X04=MEAN(xd20 TO xd26) .
EXECUTE .
COMPUTE XXX=MEAN(xa1 TO xd26) .
EXECUTE .
COMPUTE Y01=MEAN(ya27 TO ya32) .
EXECUTE .
COMPUTE Y02=MEAN(yb33 TO yb38) .
EXECUTE .
COMPUTE Y03=MEAN(yc39 TO yc43) .
EXECUTE .
COMPUTE Y04=MEAN(yd44 TO yd47) .
EXECUTE .
    
```

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
XXX	.116	63	.200*	.948	63	.078
YYY	.104	63	.086	.949	63	.011

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Correlations

		X01	X02	X03	X04	XXX
XXX	Pearson Correlation	.866**	.868**	.836**	.869**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	63	63	63	63	63

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y01	Y02	Y03	Y04	YYY
YYY	Pearson Correlation	.834**	.907**	.735**	.604**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	63	63	63	63	63

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5 xa6 xa7 xb8 xb9 xb10 xb11 xb12 xc13 xc14
xc15 xc16 xc17 xc18 xc19
xd20 xd21 xd22 xd23 xd24 xd25 xd26
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA .
    
```

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	26

RELIABILITY

```
/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5 xa6 xa7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.644	7

RELIABILITY

```
/VARIABLES=xb8 xb9 xb10 xb11 xb12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	5

RELIABILITY

```
/VARIABLES=xc13 xc14 xc15 xc16 xc17 xc18 xc19
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.739	7

RELIABILITY

```
/VARIABLES=xd20 xd21 xd22 xd23 xd24 xd25 xd26
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.866	7

RELIABILITY

```

/VARIABLES=ya27 ya28 ya29 ya30 ya31 ya32 yb33 yb34 yb35 yb36 yb37 yb38 yc39
yc40 yc41 yc42 yc43
yd44 yd45 yd46 yd47
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

**Reliability**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	21

RELIABILITY

```

/VARIABLES=ya27 ya28 ya29 ya30 ya31 ya32
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	6

RELIABILITY

```

/VARIABLES=yb33 yb34 yb35 yb36 yb37 yb38
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.835	6

RELIABILITY

```

/VARIABLES=yc39 yc40 yc41 yc42 yc43
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.751	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=yd44 yd45 yd46 yd47
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
    
```

## ملاحق

/MODEL=ALPHA .

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.733	4

### Frequencies

#### Statistics

		الجنس /1	السن /2	المستوى العلمي /3	سنوات الخبرة /4	الرتبة العلمية
N	Valid	63	63	63	63	63
	Missing	0	0	0	0	0

#### الجنس /1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	26	41.3	41.3	41.3
	ذكر	37	58.7	58.7	100.0
	Total	63	100.0	100.0	

#### السن /2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	6	9.5	9.5	9.5
	أكثر من 50 سنة	4	6.3	6.3	15.9
	من 31 إلى 40 سنة	34	54.0	54.0	69.8
	من 41 إلى 50 سنة	19	30.2	30.2	100.0
	Total	63	100.0	100.0	

#### المستوى العلمي /3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دكتوراه	47	74.6	74.6	74.6
	ماجستير	16	25.4	25.4	100.0
	Total	63	100.0	100.0	

#### سنوات الخبرة /4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة فأكثر 17	3	4.8	4.8	4.8
	أقل من 5 سنوات	13	20.6	20.6	25.4
	من 11 إلى 16 سنة	17	27.0	27.0	52.4
	من 6 إلى 10 سنوات	30	47.6	47.6	100.0

## ملاحق

Total	63	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

### الرتبة العلمية:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أساتذ التعليم العالي	1	1.6	1.6	1.6
أساتذ محاضر	38	60.3	60.3	61.9
أساتذ مساعد	24	38.1	38.1	100.0
Total	63	100.0	100.0	

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xb8	63	1	5	3.30	1.042
xb9	63	2	5	3.75	.782
xb10	63	2	5	3.35	.919
xb11	63	1	5	3.32	1.060
xb12	63	1	5	2.83	1.314
X02	63	1.40	4.40	3.3079	.75931
Valid N (listwise)	63				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xd20	63	1	5	2.75	1.257
xd21	63	1	5	2.48	1.281
xd22	63	1	5	3.19	1.176
xd23	63	1	5	3.21	1.246
xd24	63	1	5	2.63	1.274
xd25	63	1	5	2.68	1.189
xd26	63	1	5	3.06	.982
X04	63	1.14	4.29	2.8571	.91329
Valid N (listwise)	63				

### Descriptive Statistics

	N	Mean		Std. Deviation
		Statistic	Std. Error	Statistic
X01	63	3.4172	.06973	.55346
X02	63	3.3079	.09566	.75931
X03	63	3.4150	.07058	.56021



ملاحق

X04	63	2.8571	.11506	.91329
XXX	63	3.2448	.07491	.59457
Valid N (listwise)	63			

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ya27	63	2	5	3.76	.875
ya28	63	2	5	3.59	.854
ya29	63	1	5	3.46	1.119
ya30	63	1	5	3.71	1.084
ya31	63	1	5	3.56	1.228
ya32	63	1	5	3.48	1.242
Y01	63	1.83	5.00	3.5926	.76128
Valid N (listwise)	63				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
yb33	63	1	5	3.05	1.023
yb34	63	1	5	3.27	1.181
yb35	63	1	5	2.95	1.023
yb36	63	2	5	3.02	.889
yb37	63	1	5	2.49	1.014
yb38	63	2	5	3.44	1.059
Y02	63	1.67	4.67	3.0370	.77739
Valid N (listwise)	63				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
yc39	63	2	5	3.14	.859
yc40	63	2	5	3.46	1.013
yc41	63	1	5	3.54	1.242
yc42	63	1	5	3.46	1.175
yc43	63	1	5	3.02	1.008
Y03	63	2.00	4.60	3.3238	.76236
Valid N (listwise)	63				

**One-Sample Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
XXX	63	3.2448	.59457	.07491

**One-Sample Test**

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
XXX	3.268	62	.002	.24481	.0951	.3946

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT YYY
  /METHOD=ENTER X01 X02 X03 X04.
```

**Regression**

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X04, X03, X02, X01 <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: YYY
- b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.450 <sup>a</sup>	.202	.147	.55583

- a. Predictors: (Constant), X04, X03, X02, X01

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.548	4	1.137	3.680	.010 <sup>b</sup>
	Residual	17.919	58	.309		
	Total	22.467	62			

- a. Dependent Variable: YYY
- b. Predictors: (Constant), X04, X03, X02, X01

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2.652	.481		5.512	.000
	X01	-.315	.226	-.290	-1.398	.167
	X02	.150	.153	.189	.981	.330
	X03	.137	.189	.127	.723	.472
	X04	.261	.108	.396	2.419	.019

a. Dependent Variable: YYY

**Group Statistics**

	الجنس /1	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
XXX	1	37	3.1299	.51381	.08447
	2	26	3.4083	.67025	.13145

**Independent Samples Test**

Levene's Test for Equality of Variances

		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
XXX	Equal variances assumed	4.062	.048	-1.866	61	.067
	Equal variances not assumed			-1.781	44.626	.082

**ANOVA**

XXX

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.228	3	.409	1.359	.264
Within Groups	17.764	59	.301		
Total	18.992	62			

**Group Statistics**

	المستوى العلمي /3	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
XXX	1	47	3.1809	.50892	.07423
	2	16	3.4327	.78516	.19629

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
XXX	Equal variances assumed	9.725	.003	-1.477-	61	.145
	Equal variances not assumed			-1.200-	19.468	.245

**ANOVA**

XXX

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.757	1	.757	2.182	.145
Within Groups	21.161	61	.347		
Total	21.918	62			

**ANOVA**

XXX

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.683	2	.841	2.840	.066
Within Groups	17.775	60	.296		
Total	19.458	62			

**Group Statistics**

	الجنس / 1	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
YYY	1	37	3.2188	.54079	.08890
	2	26	3.3773	.67986	.13333

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
YYY	Equal variances assumed	4.437	.039	-1.029-	61	.307
	Equal variances not assumed			-.989-	45.875	.328

**Group Statistics**

	المستوى العلمي /3	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
YYY	1	47	2.9716	.79272	.11563
	2	16	3.2292	.71976	.17994

**Independent Samples Test**

Levene's Test for Equality of Variances			t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
YYY	.373	.544	-1.147-	61	.256	-.25754-	.22444	-.70633-	.19126
			-1.204-	28.369	.239	-.25754-	.21389	-.69541-	.18034

**ANOVA**

YYY

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.792	1	.792	1.317	.226
Within Groups	36.677	61	.601		
Total	37.469	62			

**ANOVA**

YYY

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.952	3	.651	1.871	.144
Within Groups	20.515	59	.348		
Total	22.467	62			

**ANOVA**

YYY

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.994	2	.497	1.388	.287
Within Groups	21.473	60	.358		
Total	22.467	62			