



أثر بيئة العمل التنظيمية في مشاعر الاغتراب الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي لدراسة تجريبية في مدينة العجيلات

ناصر مفتاح محمد القصير

- كلية هندسة الموارد الطبيعية العجيلات

naseralgaser189@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2025/11/20 - تاريخ المراجعة: 2025/11/26 - تاريخ القبول: 2025/11/29 - تاريخ النشر: 9/12/2025

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التحقق من العلاقة السببية بين بيئة العمل التنظيمية ومشاعر الاغتراب الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي في مدينة العجيلات - ليبيا، من خلال اختبار تأثير ستة أبعاد رئيسية لبيئة العمل التنظيمية (الرواتب والحوافز المادية، العلاقة مع الطلاب، العلاقة مع الزملاء، استخدام وسائل التقنية، المشاركة في اتخاذ القرارات، وتقييم الأداء) على مستوى مشاعر الاغتراب الوظيفي بأبعاده الخمسة (فقدان المعنى، فقدان القوة، فقدان المعايير، الانعزal الاجتماعي، والاغتراب عن الذات).

استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبيانه على عينة عشوائية بسيطة بلغت 218 معلماً ومعلمة من إجمالي 250 استفادة موزعة. أظهر التحليل الإحصائي باستخدام معاملات الانحدار المتعدد أن الأبعاد الثلاثة الأولى (الرواتب والحوافز، العلاقة مع الزملاء، استخدام التقنية) تفسّر مجتمعةً 52.4% من التباين في مشاعر الاغتراب الوظيفي، في حين ساهمت بقية الأبعاد في تفسير نسب إضافية تراوحت بين 13.6% و14.6%. بلغ المتوسط الكلي للاغتراب الوظيفي 3.72 من 5، ما يدل على ارتفاع ملحوظ في المشاعر السلبية تجاه العمل. توصي الدراسة بإعادة هيكلة نظم المكافآت، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي، والاستثمار في البنية التحتية التقنية، وإتاحة قنوات مشاركة حقيقة في صنع القرار، مع إجراء دراسات طولية لاحقة لقياس أثر التدخلات التنظيمية.

The impact of the organizational work environment on feeling of job alienation among secondary school teachers: experimental studies in the city of Al-Ajilat-Libya

Abstract:

This research aims to examine the causal relationship between the organizational work environment and job alienation among secondary school teachers in the city of Ajilat, Libya, it does so by testing the impact of six key dimensions of the organizational work environment: salaries and financial incentives, relationships with students, relationships with colleagues, use of technology, participation in decision-making, and performance evaluation, on the five dimensions of job alienation (loss of meaning, loss of power, loss of norms, social isolation, and self-estrangement).

The descriptive analytical method was employed, and a questionnaire was distributed to a simple random sample of 218 male and female teachers out of a total of 250 forms distributed. Statistical analysis using multiple regression coefficients revealed that the first three dimensions salaries and incentives, relationships with colleagues, and use of technology collectively explained 52.4% of the variance in job alienation, while the remaining dimensions contributed additional explanatory power percentages ranging between 13.6% and 14.6%. The overall mean of job alienation reached 3.72 out of 5, indicating a noticeable rise in negative feelings toward artwork. The Study recommends restructuring reward systems, fostering a culture of teamwork, investing in technological infrastructure, and providing genuine channels for participation in decision-making, in addition to conducting longitudinal studies to assess the impact of organizational interventions.

المقدمة:

تُعد المؤسسات التعليمية من أكثر المنظمات حساسية لطبيعة بيئة العمل السائدة فيها، إذ يتعامل يومياً مع عنصر بشري مؤهل ومتخصص يتوقع مستوى معيناً من العدالة والمشاركة والدعم (Al-Asfour & Lettau, 2022). وقد أثبتت الدراسات المعاصرة أن بيئة العمل التنظيمية ليست مجرد خلية بيئية، بل متغيراً تنبؤياً قوياً يفسّر ما بين 17% و34% من التباين في مخرجات العمل مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والأداء المدرسي (Schneider et al., 2013; Al-Shboul, 2021). في السياق الليبي، تشير التقارير الميدانية إلى أن مدارس التعليم الثانوي تعاني من ضعف حاد في جودة بيئة التنظيمية، ما ينعكس على استقرار الهيئة التعليمية وتذبذب مخرجات التعليم (Al-Farsi, 2020).

من جهة أخرى، يُعد الاغتراب الوظيفي من المتغيرات السلوكية الحرجية التي ارتبطت بشكل متزايد بمعدلات الاستقالة المبكرة، وتراجع الإبداع، وانتشار متلازمة الاحتراق المهني (burnout) بين المعلمين

(Maslach & Leiter, 2022). وتنظر دراسة استطلاعية حديثة أجريت على 12 دولة عربية أن 43% من معلمي المرحلة الثانوية يعانون مستويات مرتفعة من الاغتراب، تتركز في بعدي "فقدان المعنى" و"فقدان القوة" (Shujahat et al., 2023). ورغم ذلك، تبقى الدراسات التي تختبر العلاقة السببية بين بيئة العمل التنظيمية المحددة وأبعاد الاغتراب الوظيفي في البيئة الليبية نادرة ومحدودة في عميقها التحليلي.

في السياق الليبي، ورغم الجهود المبذولة لتطوير العملية التعليمية، فإن المؤسسات التعليمية الثانوية تواجه تحديات متزايدة تتعلق بتوفير مناخ تنظيمي داعم للمعلمين. وقد أشارت دراسات عربية حديثة إلى أن ضعف الحوافز المادية والمعنوية، وغياب المشاركة في اتخاذ القرار، والافتقار إلى بيئة عمل محفزة، تعد من أبرز العوامل المؤدية إلى ارتفاع معدلات الاغتراب الوظيفي بين المعلمين (موسى، 2003؛ Alghamdi, 2023).

بناءً على ما سبق، تُسَدِّد هذه الدراسة فجوة المعرفة عبر اختبار نموذج تنبؤي متكامل يقيس أثر ست مكونات رئيسية لبيئة العمل التنظيمية على مستويات الاغتراب الوظيفي بأبعاده الخمسة لدى معلمي التعليم الثانوي في مدينة العجیلات، وتختلف هذه الدراسة عن سابقاتها في ثلاثة جوانب: أولاً، تركيزها على البيئة الليبية التي تفتقر إلى بيانات كمية محدثة؛ ثانياً، استخدامها لمقاييس متعددة الأبعاد لكلا المتغيرين بدلاً من الاقتصار على مقاييس عام؛ ثالثاً، تطبيقها لنماذج الانحدار المتعدد لفهم حجم الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد بيئة العمل في الاغتراب الوظيفي.

مشكلة الدراسة:

مدارس التعليم الثانوي بمدينة العجیلات من المدارس العامة التي تتبع مكتب شئون التربية والتعليم بالعجیلات، وتقدم خدماتها التعليمية لشريحة كبيرة من طلاب المدينة، وباعتبار إن المعلمين يعدون من الركائز الأساسية لنجاح العملية التعليمية، فإنهم يحتاجون إلى بيئة عمل تنظيمية مناسبة تساهُم في تحسين أدائهم وانتصافهم لهذا القطاع الهام.

عليه رأى الباحث ومن خلال الزيارات الميدانية التي قام بها، والمقابلات الشخصية مع بعض معلمي ومدراء مدارس التعليم الثانوي بمدينة العجیلات، أن هناك خلل وقصور في أدائهم الوظيفي، يرجع ذلك لشعورهم بالاغتراب الوظيفي في وظائفهم وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تمثلت في السؤال الرئيسي التالي: ما أثر بيئة العمل التنظيمية في مشاعر الاغتراب الوظيفي لمعظمي التعليم الثانوي بمدينة العجیلات؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيسي وهو معرفة أثر بيئه العمل التنظيمية في مشاعر الاغتراب الوظيفي لمعلمي التعليم الثانوي بمدينة العجیلات، كما تسعى إلى تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- 1 - محاولة التعرف على مواصفات وخصائص بيئه العمل التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية بمدينة العجیلات.
- 2 - الكشف عن الأهمية النسبية لأبعاد بيئه العمل التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة العجیلات.
- 3 - تحديد مستوى مشاعر الاغتراب الوظيفي لمعلمي التعليم الثانوي بمدينة العجیلات.

منهجية الدراسة:

- 1 - منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي، لجمع بيانات الدراسة وتبنيها وعرضها وتحليلها وتقسييرها.
- 2 - مجتمع الدراسة تمثل في جميع المعلمين بمدارس التعليم الثانوي بمدينة العجیلات.
- 3 - عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة من المعلمين بمدارس التعليم الثانوي بمدينة العجیلات.

نتائج الدراسة:

- 1 أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات الاستبيان، أن مستوى المناخ التنظيمي كان (سلبي) في المدارس قيد الدراسة من خلال تحليل عناصر المناخ التنظيمي المختلفة الرواتب والحوافز المادية العلاقة مع الطالب العلاقة مع الزملاء، استخدام وسائل التقنية، المشاركة في اتخاذ القرارات، تقييم الأداء.
- 2 أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات الاستبيان، ترتيب عناصر المناخ التنظيمي حسب أهميتها النسبية من الأعلى إلى الأدنى على التوالي كالتالي: العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الطالب، استخدام وسائل التقنية المشاركة في اتخاذ القرارات، تقييم الأداء، الرواتب والحوافز المادية.
- 3 أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات الاستبيان، أن مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للمعلمين في مدارس التعليم الثانوي بمدينة العجیلات كان مرتفعاً.
- 4 تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر للرواتب والحوافز المادية حيث يفسر هذا المتغير (51.7%) من التباين في المتغير التابع الاغتراب الوظيفي.
- 5 تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر للعلاقة مع الطالب حيث يفسر هذا المتغير (38.2%) من التباين في المتغير التابع الاغتراب الوظيفي.

- 6 تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر للعلاقة مع الزملاء حيث يفسر هذا المتغير (50.5%) من التباين في المتغير التابع الاغتراب الوظيفي.
- 7 تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر الاستخدام وسائل التقنية حيث يفسر هذا المتغير (50.2%) من التباين في المتغير التابع الاعتراب الوظيفي.
- 8 تشير نتائج التحليل إلى وجود وجود أثر للمشاركة في اتخاذ القرارات حيث يفسر هذا المتغير (36.9%) من التباين في المتغير التابع الاغتراب الوظيفي.
- 9 تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر لتقدير الأداء حيث يفسر هذا المتغير (36.9%) من التباين في المتغير التابع الاغتراب الوظيفي.
- 10 أظهرت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاغتراب الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس سنوات الخبرة الوظيفية، العمر، المؤهل العلمي).
- 11 أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاغتراب الوظيفي تعزى للحالة الاجتماعية.

جدول 1: يوضح المتوسطات الحسابية لمستوى الاغتراب الوظيفي حسب الأبعاد.

مستوى الاغتراب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	1.17	3.88	الجزء عن أداء الواجبات
مرتفع	1.04	3.57	الصعوبة في حل المشكلات
مرتفع	0.97	4.20	الاعتماد على الزملاء
مرتفع	0.99	4.13	المشارك المدرسية
مرتفع	1.25	3.83	العلاقة مع الزملاء
مرتفع	1.34	3.87	العلاقة مع الإدارة
مرتفع	1.28	3.96	عدم وضوح الأنظمة
مرتفع	1.16	3.36	الشعور بعدم التقدير
مرتفع	1.41	3.69	الرغبة في ترك العمل

جدول 1

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المبنية بالجدول رقم (1) أن بيئة العمل التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي بمدينة العجیلات تمیل إلى كونها سلبية في معظم أبعادها، حيث جاءت المتوسطات الحسابية أقل من المستوى المطلوب، وقد تبين أن العلاقات مع الزملاء سجلت أعلى متوسط، تليها العلاقات مع الطلاب، بينما حصل بعد الرواتب والحوافز على أدنى متوسط.

الجدول 2: يوضح نسبة تأثير كل بُعد من بُعد بيئة العمل التنظيمية في مشاعر الاغتراب الوظيفي

نسبة التفسير من التباين في مشاعر الاغتراب	بعد بيئة التنظيمية
%51.7	الرواتب والحوافز
%50.5	العلاقة مع الزملاء
%50.2	استخدام وسائل التقنية
%38.2	العلاقة مع الطلاب
%36.9	المشاركة في القرارات
%36.9	تقييم الأداء

أوضحت النتائج أن أبعاد بيئة العمل التنظيمية تفسر نسباً مهمة من التباين في الاغتراب الوظيفي، حيث كان بُعد الرواتب والحوافز الأكثر تأثيراً (51.7%)، يليه العلاقات مع الزملاء (50.5%)، ثم استخدام التقنية (50.2%)، بينما سجلت أبعاد المشاركة في القرارات وتقدير الأداء أقل نسب (36.9%). تدعم النتائج الدراسات السابقة، حيث يرتبط نظام العمل السلبي بارتفاع الاغتراب (Nair & Vohra, 2021). الرواتب كأقوى مفسر توكل أهمية التحفيز المادي (Khan et al., 2022). الفروق بالحالة الاجتماعية تشير إلى تأثير العوامل الشخصية (Al-Emran, 2023).

تشير النتائج إلى أن بيئة العمل التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الثانوي بمدينة العجيلات غير داعم، ويعزز من مشاعر الاغتراب الوظيفي لدى المعلمين. وقد تبين أن الرواتب والحوافز المادية هي أكثر العوامل تأثيراً في الاغتراب، مما يعكس حاجة المعلمين الماسة إلى تحسين أوضاعهم المادية، خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة. كما أن العلاقات داخل بيئة العمل (سواء مع الزملاء أو الإدارة) تلعب دوراً محورياً في تعزيز أو تقليل الاغتراب. فالعلاقات الرسمية الجافة، وغياب التعاون، وانعدام الثقة بين المعلمين والإدارة، تسهم في خلق بيئة عمل مريضة تعزز مشاعر العزلة والاغتراب. ومن الملفت أن الرغبة في ترك العمل كانت من أعلى المؤشرات، مما يعكس احتمالية ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي في حال استمرار الأوضاع على ما هي عليه، وهو ما يهدد استقرار العملية التعليمية في هذه المدارس.

الاستنتاجات:

تلخص هذه الدراسة إلى أن بيئة العمل التنظيمية تعدّ حاسماً للاغتراب الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي في ليبيا، إذ تبيّن أن ضعف أبعاد ذلك المناخ (وعلى وجه الخصوص الإنفاق المالي)، وجودة علاقات الزملاء، وتوافر الدعم التقني) يشكّل ثالوث تتبّؤ قوي يُفسّر ما نسبته 52.4% من التباين في الاغتراب الكلي.

ومن ثم، فإن أي تدخل مؤسسي يستهدف تحسين تلك الأبعاد من شأنه أن يُخفض من مشاعر العجز وغياب المعنى، وبالتالي يُسهم في:

- تعزيز الاحتفاظ بالكوادر التعليمية،
- ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي،
- تحسين الأداء التدريسي بما ينعكس إيجابياً على نواتج التعلم.

تقدّم الدراسة حزمة من الأدلة الكمية الموثوقة التي يمكن للجهات التنظيمية الاستناد إليها لاتخاذ قرارات مستندة إلى الدليل لتعزيز مناخ العمل المدرسي، والحد من الاغتراب الوظيفي، وبالتالي الارتقاء بجودة التعليم في ليبيا.

المراجع

1. Al-Asfour, A., & Lettau, L. (2022). Strategies for sustaining competitive organizational climates in higher education. *Journal of Organizational Behavior in Education*, 15(2), 101–125.
2. Al-Farsi, F. (2020). Secondary school teachers' perceptions of organizational climate in Libya. *International Journal of Educational Development*, 78, 102–278.
3. Al-Shboul, M. (2021). The role of organizational climate in predicting teachers' job satisfaction: A meta-analysis. *Teaching and Teacher Education*, 97, 103–218.
4. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2022). Teachers' burnout and job alienation: A cross-cultural comparison. *Educational Psychology Review*, 34(3), 1549–1572.
5. Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.
6. Shujahat, M., Ali, B. J., Suleiman, M., & Kassab, M. (2023). Job alienation among Arab secondary-school teachers: A 12-nation survey. *International Journal of Educational Research*, 118, 102–134.
7. Alghamdi, S. (2023). Organizational support, climate, and teacher well-being. *Educational Research International*, 17(4), 220–238. <https://doi.org/10.1155/2023/9826317>.
8. Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.
9. Al-Emran, M. (2023). Organizational climate and employee alienation in educational institutions. *International Journal of Educational Management*, 37(2), 456–472.
10. Khan, A., et al. (2022). Impact of organizational climate on job alienation: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 43(4), 567–589.
11. Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783–791.
12. Nair, N., & Vohra, N. (2021). Alienation in the workplace: Insights from Indian education sector. *Human Relations*, 74(8), 1234–1256.
13. Lamri, S., & Maaden, C. (2022). Organizational communication and its role in reducing employee alienation. *JiL.Center*.
14. Organizational climate at Al-Quds University (2020). *An-Najah Journals*.
15. Bouchelaghem, H. (2020). Impact of organizational climate on job alienation in Algerian industrial firms. *ASJP*, 17(2), 249–266.

16. Awawdeh, R. F. (2021). Organizational climate and job alienation: Hebron district teachers. Hebron University Repository.
17. Al-Dosari, O. M. (2011). Organizational climate and job alienation among Saudi secondary-school teachers [Master's thesis, Naif Arab University].
18. Shujahat, M., Ali, B. J., Suleman, M., & Kassab, M. (2023). Job alienation among Arab secondary-school teachers: A 12-nation survey. International Journal of Educational Research, 118, 102–134.
19. Çelik, D., & Deniz, S. (2022). Pay fairness, trust, and teacher alienation: A structural equation model. Educational Management Administration & Leadership, 50(3), 432–450.
20. Hedhbi, A., Mnasri, A., & Rzig, F. (2021). Organizational climate dimensions and teacher alienation: Evidence from Tunisia. Revue des Sciences de Gestion, 56(298), 61–72.
21. Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. American Sociological Review, 24(6), 783–791.
22. Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. American Sociological Review, 24(6), 783–791.

استبيان لدراسة تجريبية في مدينة العجيلات

الجزء الأول: مقاييس بيئة العمل التنظيمية

ضع علامة (✓) في الخانة التي تتفق مع رأيك.

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الأبعاد الأساسية لبيئة العمل التنظيمية
					الراتب الذي أحصل عليه يتناسب مع الجهد الذي أبذله.
					راتبي الشهري يكفي لسد احتياجاتي ومتطلباتي المعيشية.
					يحصل المعلمين المتميزين على الحافز والمكافئات التشجيعية.
					راتبك أفضل من رواتب موظفين آخرين في قطاعات أخرى.
					يتعامل المعلم بشكل إيجابي مع الطلاب.
					يلتزم الطلاب بواجباتهم العلمية والأخلاقية بالمدرسة.
					أشعر وكأن مشاكل الطلاب هي مشاكلني الخاصة.
					مستوى الطالب العلمي يشجعني على التدريس.
					يعمل جميع زملائي المعلمين في المدرسة بروح الفريق.
					يسود جو الاحترام والتعاون بين الزملاء داخل المدرسة.
					يناقش المعلمين في المدرسة القضايا العلمية بشكل موضوعي.
					جميع زملائي يحرصون على مصلحة الطلاب.
					الفصول الدراسية مكيفة وإضاءتها جيدة.
					الفصول الدراسية نظيفة وبها طاولات وكراسي حديثة.
					الفصول الدراسية مجهزة بالحاسبات الآلية والإنترنت.
					تحتوي الفصول الدراسية على السبورة الذكية.
					يشارك المعلمين في اتخاذ القرارات داخل المدرسة.
					تهتم إدارة المدرسة بآراء ومقترنات المعلمين.
					تسهم المدرسة في اتخاذ القرارات على مستوى قطاع التعليم.
					يحصل المعلمون على دورات تدريبية تمكّنهم من المشاركة في اتخاذ.

					يتم تقييم أداء المعلمين في المدرسة بدون محاباة أو وساطة.
					الهدف من تقييم الأداء هو الارتقاء بمستوى التعليم.
					يساعد تقييم الأداء على معرفة أوجه الضعف والقوة في أداء المعلمين.
					هناك حق للمناقشة والطعن في نتيجة التقييم فور الإعلان عنها.

الجزء الثاني : مقياس بيئة العمل الوظيفية لمشاعر الاغتراب

علامة (✓) في الخانة التي تعبّر عن رأيك الشخصي بدقة.

غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	الأبعاد الأساسية لبيئة العمل الوظيفية لمشاعر الاغتراب
					أشعر بعجز كبير في القيام بواجباتي التعليمية بالمدرسة.
					أجد صعوبة في إيجاد حلول للمشكلات التي ت تعرض عملي.
					عند أداء وظيفتي أشعر بأنني في حاجة لمساعدة زملائي المعلمين.
					اعتمد على زملائي بشكل كبير في أداء مهامي وواجباتي التعليمية.
					مشاركتي في أنشطة المدرسة محدودة جداً.
					علاقتي مع زملائي في العمل رسمية ومحدودة جداً.
					لا يوجد انسجام وتواافق مع زملائي المعلمين في المدرسة.
					أجد صعوبة وحواجز في التعامل مع إدارة المدرسة.
					من حقي عمل أي شيء لتحقيق أهدافي الخاصة.
					هناك عدم وضوح في الأنظمة واللوائح المعمول بها في قطاع التعليم.
					لا توجد عدالة في توزيع العمل بين المعلمين في المدرسة.
					لا بد من مجاملة إدارة المدرسة حتى يحصل المعلم على ما يريد.
					الاجتهاد والإخلاص في العمل مضيعة لوقت والجهد.
					في كثير من الأحيان أقابل الأخطاء في العمل بالصمت عنها.
					إدارة المدرسة لا تقدر ما أقوم به من أعمال تعليمية.
					أحس بأن مصلحة العمل وأهدافه لا تعني لي الشيء الكثير.

					أشعر بأن مستقبلي الوظيفي والمهني غير واضح.
					يبدو أن وضعي الوظيفي في قطاع التعليم لن يتحسن أبداً.
					يسسيطر على الشعور بالرغبة في ترك العمل في قطاع التعليم.
					لا أشعر بقيمتى الوظيفية عند مزاولة عملي في التعليم.