

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض

إعداد الطالب/

بندر سلطان ناصر القحطاني

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

٣	مقدمة:
٦	مشكلة الدراسة:
٦	أهمية الدراسة:
٨	أهداف الدراسة:
٨	تساؤلات الدراسة:
١٠	فروض الدراسة:
١١	نموذج الدراسة:
١٢	الدراسات السابقة:
٢٣	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٤	المنهجية وطرق البحث:
٢٥	مصادر جمع البيانات:
٢٥	أدوات الدراسة:
٢٦	حدود الدراسة:
٢٦	المراجع:

مقدمة:

الاغتراب الوظيفي هو ظاهرة تشير إلى الإحساس بالانفصال والعزلة والاستلاب من قبل الموظف تجاه عمله أو بيئة العمل. وهذا الإحساس قد ينتج عن مجموعة من العوامل المتداخلة، مثل عدم الرضا الوظيفي، وضعف الشعور بالانتماء، وغياب التحفيز، وضعف العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة. الاغتراب الوظيفي له آثار سلبية على الأداء والإنتاجية والرضا الوظيفي للموظفين. فالموظفون المغتربون عن وظائفهم عادةً ما يكونون أقل التزاماً وانخراطاً في أداء مهامهم، مما ينعكس على جودة العمل المنجز. كما أنهم أكثر عرضةً للشعور بالاكتئاب والتوتر والإجهاد، مما قد يؤدي إلى تغيب متكرر عن العمل أو حتى الاستقالة.

من ناحية أخرى، فإن الاغتراب الوظيفي له آثار سلبية على المنظمة ككل. فالموظفون المغتربون قد يكونون أقل إبداعاً وابتكاراً، ويفتقرون إلى الالتزام تجاه أهداف المنظمة. كما أن ارتفاع معدلات دوران الموظفين الناتجة عن الاغتراب يترتب عليها تكاليف باهظة للتوظيف والتدريب. لذا، تسعى المنظمات إلى اتخاذ مجموعة من التدابير للحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي، مثل تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة، وتحسين بيئة العمل، وزيادة فرص المشاركة والتمكين للموظفين. كما أن تطوير نظم الحوافز والمكافآت والتطوير المهني قد يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي والشعور بالانتماء للمنظمة. إن معالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي تتطلب جهوداً متكاملة على مستوى الفرد والمنظمة. وهذا الأمر ضروري لضمان استقرار وإنتاجية الموظفين، وتحقيق الأهداف التنظيمية على المدى الطويل.

الصمت التنظيمي هو ظاهرة تشير إلى حالة سكوت وامتناع الموظفين عن التعبير عن آرائهم ومخاوفهم بشكل مفتوح داخل المنظمة. وهذا الصمت قد ينجم عن مجموعة من العوامل، بما في ذلك الخوف من العواقب السلبية على الوظيفة أو المكانة الوظيفية، وعدم الثقة بالقيادة، وشعور الموظفين بأنهم لا يملكون القوة أو النفوذ اللازمين للتأثير على القرارات. إن ظاهرة الصمت التنظيمي لها آثار خطيرة على المنظمة ككل. فعندما يمتنع الموظفون عن التحدث وإبداء آرائهم، فإن المنظمة تفقد فرصة الاستفادة من خبرات وأفكار موظفيها، مما يحد من قدرتها على التطوير والابتكار. كما أن غياب التغذية الراجعة الصادقة من الموظفين يحول دون قدرة القيادة على تحديد المشكلات الحقيقية والعمل على حلها.

علاوة على ذلك، فإن الصمت التنظيمي يؤدي إلى ضعف الالتزام التنظيمي لدى الموظفين وزيادة مشاعر الاغتراب والاستياء. فالموظفون الذين لا يشعرون بالقدرة على التأثير في قرارات المنظمة قد يفقدون الحافز للعمل بجد وإنتاجية. لذا، تسعى المنظمات الناجحة إلى خلق بيئة تنظيمية تشجع الموظفين على المشاركة والتواصل المفتوح. وذلك من خلال تعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة، وتبني نظم اتصال فعالة، وتمكين الموظفين من المساهمة في صنع القرار. كما أن تطوير مهارات القيادة في التعامل مع المخاوف والاقتراحات البناءة للموظفين قد يسهم في الحد من ظاهرة الصمت التنظيمي. إن معالجة الصمت التنظيمي يتطلب جهوداً منظمة على مستوى الثقافة والسياسات والممارسات الإدارية داخل المنظمة. وذلك بهدف تعزيز مشاركة الموظفين وتحفيزهم على التعبير عن آرائهم بحرية، مما ينعكس إيجاباً على الإبداع والأداء التنظيمي.

يعد الاغتراب الوظيفي أحد المفاهيم المحورية في دراسة السلوك التنظيمي، حيث يشير إلى شعور الموظف بالانفصال والاستلاب عن بيئة عمله. وللاغتراب الوظيفي جوانب متعددة، منها الاغتراب عن الذات، وعن النشاطات الوظيفية، وعن الزملاء والإدارة. وتشير الأبحاث إلى أن هذا الاغتراب له

انعكاسات سلبية على مستوى أداء الموظفين وسلوكياتهم التنظيمية. في سياق مدينة الرياض، يُعدّ الاغتراب الوظيفي ظاهرة ملحوظة بين العاملين الإداريين في القطاع الحكومي. فالعديد من هؤلاء الموظفين يشعرون بالابتعاد عن أهداف المنظمة وقيمها، كما يشكو بعضهم من شعور بالاغتراب عن زملائهم في العمل وعدم الارتباط بالمهام الموكلة إليهم. وقد يعود ذلك إلى مجموعة من العوامل، كضعف التمكين الوظيفي، وغموض الأدوار، وقلة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات. هذا الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين له آثار مباشرة على سلوك الصمت التنظيمي. فالموظفون المغتربون وظيفياً غالباً ما يميلون إلى الامتناع عن التعبير عن آرائهم ومخاوفهم بشأن العمل، خوفاً من العواقب السلبية أو عدم الجدوى. كما أن شعورهم بالاغتراب يقلل من إحساسهم بالارتباط والالتزام تجاه المنظمة، مما يدفعهم إلى الانطواء والانسحاب.

علاوة على ذلك، يميل الموظفون المغتربون إلى التركيز على مصالحهم الشخصية على حساب المصلحة العامة للمنظمة. وهذا يدفعهم إلى عدم المشاركة في الحوار البناء أو طرح الأفكار والمقترحات التي قد تسهم في تطوير الأداء التنظيمي. وبالتالي، فإن الصمت التنظيمي الناتج عن الاغتراب الوظيفي قد يحرم المنظمات من الاستفادة من إمكانات ومعارف موظفيها. لذا، تأتي أهمية معالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي باعتبارها مدخلاً رئيسياً لمواجهة مشكلة الصمت التنظيمي في مدينة الرياض. وذلك من خلال تعزيز التمكين الوظيفي للموظفين، وتحسين بيئة العمل، وتطوير أساليب القيادة الداعمة للمشاركة والتواصل المفتوح. وبهذا يمكن خلق بيئة تنظيمية تحفز الموظفين على الانفتاح والتعبير عن آرائهم بحرية.

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

مشكلة الدراسة:

تعد ظاهرة الاغتراب الوظيفي من المشكلات السلوكية المهمة التي تواجه المنظمات المعاصرة، حيث يؤدي الاغتراب الوظيفي إلى نتائج سلبية على الأداء التنظيمي وسلوك الموظفين. من جانب آخر، يشكل الصمت التنظيمي تحدياً آخر يواجه المنظمات، حيث يمنع الموظفون أنفسهم من التعبير عن آرائهم وأفكارهم القيّمة التي قد تسهم في تطوير الأداء التنظيمي. ونظراً للأهمية البالغة لموضوعي الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي، فإن هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على طبيعة العلاقة بينهما وأثرها على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات التي تناولتها، حيث يعتبر مفهوم الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي من المفاهيم الحديثة التي تُثير اهتمام الباحثين والممارسين في مجال إدارة الموارد البشرية. ففي ظل التطورات المتسارعة في بيئة العمل والبيئة التكنولوجية، أصبح

الاغتراب الوظيفي ظاهرة منتشرة بشكل ملحوظ بين الموظفين الإداريين، مما ينعكس سلبيًا على مستويات الصمت التنظيمي لديهم. إن الاغتراب الوظيفي بأبعاده المتمثلة في العجز، واللامعنى، والعزلة الاجتماعية، واللامعيارية، والاغتراب الذاتي، له أثر كبير على سلوك الصمت التنظيمي بين الموظفين الإداريين في مدينة الرياض. فشعور الموظف بالعجز عن التأثير على قرارات المنظمة وعدم قدرته على التحكم في بيئة العمل، يدفعه إلى الامتناع عن التعبير عن آرائه وأفكاره تجنبًا للصراع مع الإدارة. كما أن شعور الموظف بانعدام المعنى في عمله وغياب الهدف الواضح من أداء وظيفته، يؤدي إلى تبنيه لسلوك الصمت التنظيمي كآلية للتعامل مع هذه الحالة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن شعور الموظف بالعزلة الاجتماعية داخل المنظمة وانفصاله عن زملائه وعدم ارتباطه بالمنظمة، ينعكس على امتناعه عن المشاركة في النقاشات والجدل التنظيمي والتعبير عن آرائه. كما أن إدراك الموظف للغموض والتناقض في القواعد والممارسات السائدة في المنظمة (اللامعيارية)، يجعله يلجأ إلى سلوك الصمت التنظيمي تجنبًا للمساءلة أو العقاب. وأخيرًا، فإن شعور الموظف بالاغتراب الذاتي وفقدان الهوية والشعور بالاغتراب عن ذاته، ينتج عنه ضعف الارتباط بالمنظمة والامتناع عن المشاركة في الحوارات وتقديم الاقتراحات. لذلك، يعد التركيز على مواجهة ظاهرة الاغتراب الوظيفي وتقليل آثارها أمرًا بالغ الأهمية لخفض مستويات الصمت التنظيمي بين الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

الأهمية العلمية: تأتي أهمية دراسة أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي بالتطبيق على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض من الناحية العملية في مدى استفادة الإدارات العامة والخاصة في مدينة الرياض من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها هذه الدراسة. فالموظفون الإداريون في مدينة الرياض يُعتبرون من أهم الموارد البشرية في المنطقة، حيث يلعبون دوراً محورياً في تحقيق أهداف

المؤسسات الحكومية والخاصة. ومع ذلك، قد يشعر هؤلاء الموظفون بحالة من الاغتراب الوظيفي نتيجة لعوامل مختلفة كعدم الرضا الوظيفي أو غياب التمكين والمشاركة في اتخاذ القرارات. وهذا الاغتراب قد يدفعهم إلى الصمت التنظيمي، أي الامتناع عن التعبير عن آرائهم وأفكارهم القيمة التي قد تساهم في تحسين وتطوير أداء المؤسسات.

لذلك، فإن نتائج هذه الدراسة وتوصياتها ستكون ذات قيمة عملية كبيرة لهذه الإدارات، حيث يتمكنهم من فهم أعمق لظاهرة الاغتراب الوظيفي وأثرها على الصمت التنظيمي لدى الموظفين. وبالتالي، ستيح لهم اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لمعالجة هذه المشكلة وتعزيز مشاركة الموظفين وإشراكهم في عملية صنع القرار. وهذا من شأنه أن يرفع من الإنتاجية والكفاءة التنظيمية للمؤسسات في مدينة الرياض، وينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام للاقتصاد المحلي.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الانحرافي: دراسة تطبيقية

على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

➤ التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الدفاعي: دراسة تطبيقية

على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

➤ التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الاضطرابي: دراسة تطبيقية

على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

➤ التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت بالإذعان: دراسة تطبيقية

على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده

(الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية

على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الانحرافي:

دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الدفاعي:

دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت

الاضطرابي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: كيف تؤثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت بالإذعان:

دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض؟

فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

– **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الانحرافي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

– **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الدفاعي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

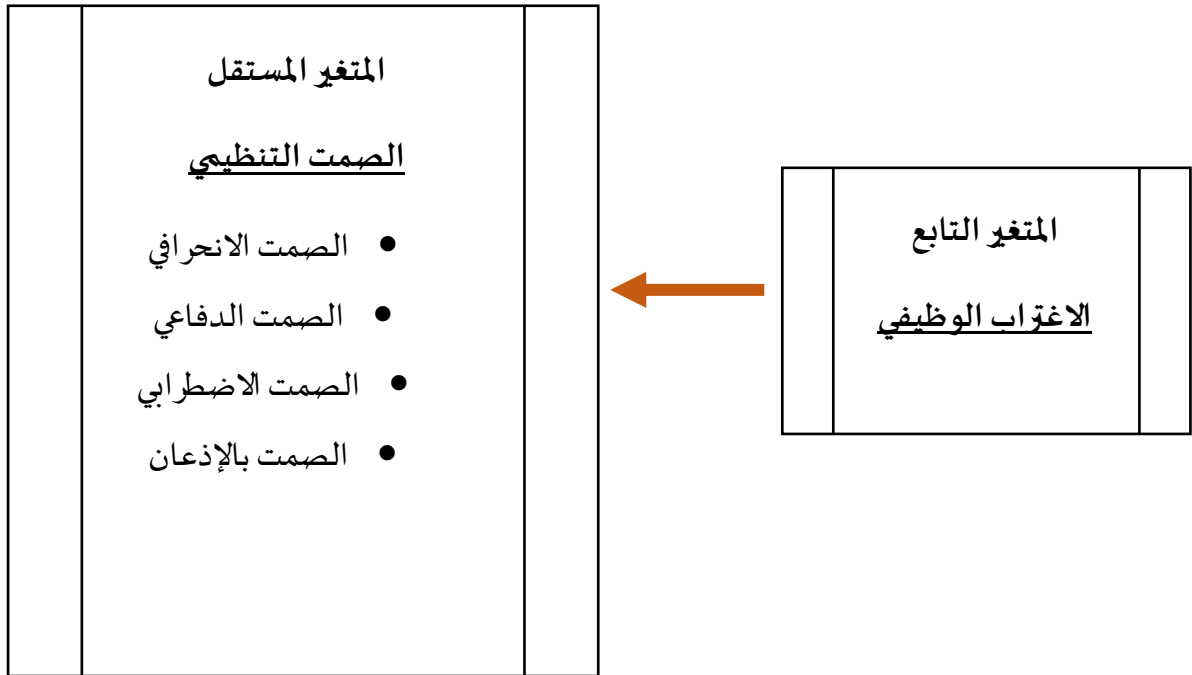
– **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت الاضطرابي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت بالإذعان: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض. ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة.
 - المتغير التابع: الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان).

الشكل رقم (١) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة (العوضي، ٢٠٢٠) بعنوان:

ظاهرة الاغتراب الوظيفي: أسبابها، نتائجها، سبل علاجها بالتطبيق على المؤسسات التعليمية

في دولة الكويت

هدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت من حيث أسبابها وآثارها وسبل مواجهتها، من خلال اختيار عينة عشوائية مكونة من ٤٧٣ مفردة من العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، وفي ضوء التحليل الإحصائي لاستبانة الدراسة، كشفت نتائج الدراسة عن أن التمييز بين العاملين، وعدم مشاركتهم

في اتخاذ القرارات كانت من أهم أشكال معاناة العاملين الناتجة عن ظاهرة الاغتراب الوظيفي، في حين أن افتقار تقارير الأداء للمعايير الموضوعية، وعدم مراعاة التخصص الدقيق في أداء العمل كانت من أهم الأسباب المؤدية لظاهرة الاغتراب الوظيفي.

دراسة (الشمري، ٢٠٢٠) بعنوان:

أثر الاغتراب الوظيفي في الإبداع الإداري: الدور الوسيط للتمكين - دراسة تطبيقية في

المصارف الكويتية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي في الإبداع الإداري من خلال الدور الوسيط للتمكين بالتطبيق على المصارف الكويتية. وقد اشتمل مجتمع الدراسة على الإداريين من المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية في المصارف الكويتية وعددها (١٠) بنوك، وبلغ حجم المجتمع ١٢٠٩٣ إدارياً. وقد تم أخذ عينة عشوائية طبقية متناسقة من الإداريين في المصارف الكويتية، إذ قام الباحث بضرب حجم المجتمع في كل مصرف ب ١٠٪ ليبلغ عدد العينة (٢٩٢) مدير، وقد تم استرداد ٢٥٤ استبانة صالحة للتحليل، وقد بلغت نسبة الاسترداد ٨٦.٩٨ ٪. ولقد تم التوصل إلى النتائج الآتية: يوجد أثر للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجتمعة (عدم القدرة، للامعني، الاغتراب الذاتي) في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، و يوجد أثر لعدم القدرة في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، و يوجد أثر للامعني في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، كما يوجد أثر للاغتراب الذاتي في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، و يوجد أثر للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجتمعة (عدم القدرة، للامعني، الاغتراب الذاتي) على التمكين في المصارف الكويتية، ويوجد أثر للتمكين في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، ويوجد أثر للتمكين في تفسير أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجتمعة (عدم القدرة، للامعني،

الاغتراب الذاتي) في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية. وتوصي الدراسة بالاهتمام بتقليل الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الإداريين في المصارف الكويتية من خلال عقد جلسات توعوية حول مضار الشعور بالاغتراب الوظيفي، والاهتمام بوضع نظام رقابة فعال لاستكشاف أية أعراض نفسية تعطي مؤشرا على ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الإداريين في المصارف الكويتية، والعمل على إزالة أية مسببات للشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الإداريين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية، وضرورة عقد دورات تدريبية مميزة حول كيفية تقليل الشعور بالاغتراب الوظيفي لما له أثر على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المصارف.

دراسة (عطية، ٢٠٢١) بعنوان:

تأثير الكفاءة الذاتية للموظفين على الإغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في

شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض

هدف البحث إلى التعرف على مدى تأثير الكفاءة الذاتية للموظفين على الاغتراب الوظيفي (دراسة ميدانية على العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض)، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وذلك لتحديد نوع العلاقة بين الكفاءة الذاتية للموظفين والاغتراب الوظيفي، وقوة هذه العلاقة وتحديد مستوى الاغتراب الوظيفي لدي العينة محل الدراسة، كما تم استخدام قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات، وتم توجيهها إلى عينة غير احتمالية ملائمة حجمها (٣٨٥ مفردة) حيث أن إطار مجتمع الدراسة غير محدد. وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات، وعن طريق التحليلات الإحصائية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة ارتباط سالبة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية والاغتراب الوظيفي. وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم اقتراح مجموعة من

التوصيات منها: العمل بشكل حثيث على كل ما من شأنه تنمية ورفع الكفاءة الذاتية لدى العاملين، لما ثبت من أن لها دوراً هاماً- بلغت نسبته ٧٠٪ - في التأثير على خفض مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

دراسة (غيث، ٢٠١٩) بعنوان:

أثر الاغتراب الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على المعلمات في المناطق النائية بمحافظة الطائف

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده (فقدان القوة والسيطرة، وفقدان المعنى، وفقدان المعايير، والتقييم الذاتي) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات في المناطق النائية بمحافظة الطائف. وتم الاعتماد فيها على المنهج الوصفي التحليلي؛ كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٩٧) معلمة في مدارس التعليم العام (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية) في المناطق النائية بمحافظة الطائف، وقد تم اختيار العينة بشكل عشوائي بسيط، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها ما يلي:

أن مستوى الاغتراب الوظيفي لدى المعلمات في المناطق النائية بمحافظة الطائف جاء بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج أن سلوك المواطنة لدى المعلمات في المناطق النائية جاء بدرجة عالية. وتبين أن هناك تأثيراً سلبياً (عكسياً) للاغتراب الوظيفي بأبعاده الأربعة على سلوك المواطنة التنظيمية. وكذلك أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) لآراء المعلمات في المناطق النائية تجاه الاغتراب الوظيفي بجميع أبعاده، تعزى إلى اختلاف المؤهل العلمي. وتم تقديم عدة توصيات، منها: العمل على تمكين المعلمات، من خلال الاستفادة

من خبراتهن، وتعزيز قدراتهن بحيث يتاح لهن الاستقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهن. كما أوصت بالمحافظة على درجة الممارسة المرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الملمات، والاستفادة منها في تطوير العمل، وزيادة الإنتاجية عن طريق تقديم الحوافز المعنوية والتكاريه؛ لتعزيز هذا السلوك لديهن، وتحفيز الملمات الأخريات على نهج هذا السلوك.

دراسة (ابراهيم، ٢٠٢٠) بعنوان:

الاغتراب الوظيفي وأثره في دوران العمل: الدور الوسيط لجودة حياة العمل: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية

هدفت الدراسة إلى بيان أثر الاغتراب الوظيفي في دوران العمل: الدور الوسيط لجودة حياة العمل في الجامعات الخاصة الأردنية. استخدمت الباحثة لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، المنهج الوصفي التحليلي، ولقياس متغيرات الدراسة، وإيجاد العلاقة بينهما وتحليلها وتفسيرها؛ تم تطوير استبانة، وتوزيعها على أفراد العينة، حيث تمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين بالجامعات الخاصة الأردنية كافة، وبلغ عددها حتى (١٣) جامعة. شملت وحدة المعاينة والتحليل على أعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية والبالغ عددهم (٧٤٥٠) فرداً، وقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية المتناسبة في اختيار أفراد العينة، وقامت الباحثة بتوزيع (٥٦٠) استبانة على أفراد عينة الدراسة، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برمجية (SPSS) وبرنامج (Amos) المدعوم ببرنامج (SPSS) لبيان الأثر المباشر والأثر غير المباشر في أنموذج الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أهمها: عدد من النتائج أنه يوجد أثر لجميع أبعاد الاغتراب الوظيفي في دوران العمل في الجامعات الخاصة في الأردن، وذلك من خلال دراسة أثر كل من المتغيرات بشكل منفرد، كذلك بينت النتائج أنه يوجد أثر للاغتراب الوظيفي

في دوران العمل بوجود جودة حياة العمل كمتغير بسيط، وأوصت الباحثة ضرورة إدراك الجامعات الخاصة الأردنية لمدى خطورة الاغتراب الوظيفي على التزام الأفراد العاملين بالعمل في الجامعة وانتمائهم لها. كذلك العمل على الحد من معدل دوران العمل من خلال معالجة المشاكل التي تقع بين الإدارة والعاملين، وتحقيق الاستقرار الوظيفي والاجتماعي لهم عن طريق تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم المادية والوظيفية. بالإضافة إلى الحفاظ على مستويات جودة حياة العمل وتحسينها في الجامعات من خلال مراعاة أبعاد جودة حياة العمل.

دراسة (صالح، ٢٠١٩) بعنوان:

العدالة التنظيمية وأثرها في الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية في ميناء أم قصر العراقي

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة الأثر بين أبعاد العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي في عينة من العاملين في ميناء أم قصر العراقي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، إذ تم توزيع (١٩٦) استبانة تم استلام (١٤٤) استبانة، استبعدت منها (٩) استبانات غير صالحة للتحليل وبذلك فقد استخدم في عملية التحليل (١٣٥) استبانة، أي بنسبة أكثر من (٩٣٪) من مجموع الاستبانات الموزعة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اختبار أربعة فرضيات رئيسة. وأشارت نتائج الاختبار إلى: أن أبعاد العدالة التنظيمية تؤثر في الاعتراب الوظيفي بنوعيه. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة مراعاة صانعي القرارات في مختلف المستويات التنظيمية في ميناء أم قصر العراقي لأهمية توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة التنظيمية والاهتمام بترسيخ الأبعاد الأربعة المجسدة لهذه العدالة، وأن تسعى باستمرار إلى تتبع حالات الاعتراب الوظيفي بنوعيه أولاً بأول وتشخيص الأسباب الأخرى التي تقود إلى ظهور مثل هذه الحالات.

دراسة (عبدالسميع، ٢٠٢٢) بعنوان:

أثر ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة

الكبرى

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لأبعاد ضغوط العمل واختبار أثره على الاغتراب الوظيفي؛ وذلك بالتطبيق على عينة قوامها ٤٠٠ من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في الجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى، وقد تم الاعتماد على قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة البحث.

دراسة (معالي، ٢٠٢٠) بعنوان:

أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في

الشركات الصناعية في الأردن

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده (العزلة الاجتماعية، العجز، الشعور باللامعيارية، اللامعنى، الاغتراب عن تحقيق الذات) على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي كدراسة ميدانية في الشركات الصناعية في الأردن من وجهة نظر من العاملين تم اختيار أسلوب عينة الملائمة لتوزيعها على عينة الدراسة، التي بلغت (٣٥٩) مبحوثا ولاختبار فرضيات الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان المالي، والبالغ عددها (٦٣) شركة، من خلال استبانة لجمع البيانات تكونت من (٤٩) فقرة وتم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام برمجة (spss). توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي، وفي ضوء نتائج الدراسة هناك العديد من

التوصيات منها زيادة الاهتمام بتوسيع قاعدة المشاركة في القرارات لموظفي الشركات الصناعية في الأردن، مما يعطي موظفيها سقفا من الحرية لتحمل المسؤولية.

دراسة (القرني ، ٢٠١٩) بعنوان:

الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى قادة المدارس بمحافظة بلقرن

هدفت الدراسة إلى إبراز العلاقة بين ظاهرة الاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى قادة المدارس في محافظة بلقرن، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتطبيقها على عينة تم اختيارها بطريقة المسح الشامل من قادة المدارس الحكومية بمحافظة بلقرن والبالغ عددهم (٢٦٢) قائداً، وقد بلغت عينة الدراسة النهائية (١٦١) معلم، بنسبة (٦١.٤٪) من إجمالي المجتمع، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج أهمها: أن مستوى الاغتراب الوظيفي لدى قادة محافظة بلقرن جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء في المرتبة الأولى المجال الأول: الروح المعنوية والحافزية بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثانية المجال الثاني: فقدان المعايير والقيم التنظيمية، وفي المرتبة الثالثة المجال الرابع: غربة الذات المهنية، وفي المرتبة الرابعة المجال الثالث: العزلة الاجتماعية بدرجة متوسطة، وتبين من النتائج على أن قادة محافظة بلقرن لديهم مستوى عال من الدافعية للإنجاز، جاء في مقدمتها اعتقادهم بأن العمل المهني هو جزء من مسؤوليتهم تجاه الوطن، يقومون بالعمل كما يمليه عليهم واجبهم وضميرهم، ويتطلعون إلى إنجاز الأعمال بسرعة وجودة عالية، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين ظاهرة الاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى قادة المدارس بمحافظة بلقرن، وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: العمل على إزالة مسببات الاغتراب الوظيفي لدى قادة المدارس

نظرا لتأثيرها على الدفاعية للإنجاز لديهم، من خلال العمل على ترك بعض الصلاحيات لقادة المدارس وعدم إلزامهم بالرجوع في كافة الأمور المدرسية إلى مكاتب التعليم.

دراسة (Abdel Jalil, 2022) بعنوان:

The Relationship between Organizational Justice and Employees Silence:

An Empirical Study

استهدفت هذه الدراسة تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية وصمت العاملين، وقد أجريت على عينة طبقية عشوائية مكونة من (٣٥٧) مفردة من العاملين بجامعة أسيوط في جمهورية مصر العربية، وقد تم اختبار الفروض باستخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد باستخدام البرنامج الإحصائي (٢٢) SPSS/PC. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سالبة معنوية بين العدالة التنظيمية وصمت العاملين للعاملين. وكذلك وجود علاقة سالبة معنوية بين العدالة الإجرائية وصمت العاملين إجمالاً، وصمت الإذعان، والصمت الدفاعي، بينما وجود علاقة سالبة معنوية بين العدالة التفاعلية والصمت الاجتماعي. وتمت مناقشة وتفسير هذه النتائج وربطها بالدراسات السابقة المتوافرة في مجال البحث، واستخلاص دلالاتها، ومضامينها، وكذلك تقديم توصيات الدراسة، وآفاق البحث المستقبلية.

دراسة (El-Menawy, 2022) بعنوان:

Psychological Empowerment and Employees' Administrative Creativity:

New Evidence from Egyptian Public and Private Universities

هدف البحث إلى دراسة دور التمكين النفسي في تعزيز الإبداع الإداري لأعضاء هيئة التدريس من السيدات في عدد من الجامعات المصرية الحكومية والخاصة. ويعتمد العمل التحليلي والكمي في البحث على استطلاع آراء واتجاهات المستقصي منهم عبر الإنترنت، حيث تم استخدام العينات غير الاحتمالية للاختبار التجريبي، وقد تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار المتعدد. وأظهرت النتائج التجريبية أن كيفية تمكين المرأة نفسياً تؤثر على إبداعها الإداري بشكل إيجابي. وقد تناولت معظم الدراسات الفوائد الإيجابية لتمكين المرأة وتجاهلت عواقبه على الإبداع الإداري للمرأة إلى جانب ذلك، لم يتم إجراء سوى القليل من الأبحاث تجريبياً حول التمكين النفسي للمرأة العاملة، وخاصة في مصر. وقد تم استنتاج أن أبعاد الكفاءة وحرية الإرادة والأثر هي الأبعاد الرئيسية الثلاثة للتمكين النفسي التي أثرت إيجاباً على إبداعهم الإداري. أما البعد الآخر (المعنى) فقد كان له تأثير ضئيل على الإبداع الإداري.

دراسة (Bazadough, 2022) بعنوان:

The Effect of Leadership Patterns on the Productivity of Employees in Educational Administration in Jordan

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط القيادة في إنتاجية الموظفين في الإدارة التربوية في الأردن، ويرجع ذلك إلى الأهمية الكبيرة لأنماط القيادة، إذ ترتبط جميع المؤسسات بشكل عام ارتباطاً مباشراً بالالتزام التنظيمي ونجاحه. تم إجراء هذه الدراسة على العاملين في وزارة التربية والتعليم في العاصمة عمان، باستخدام المنهج المسحي الكمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التبادلية والإنتاجية إذ إن القيمة الاحتمالية أقل من (٠.٠٥)، أما بالنسبة للعلاقة

بين القيادة التحويلية والإنتاجية فتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بينهما بحسب تصورات الباحثين إذ كانت القيمة الاحتمالية أعلى من (٠.٠٥). واستنادا لنتائج الدراسة أوصى الباحثون بتعزيز أنماط فاعلة وإيجابية لزيادة إنتاجية المؤسسات، إضافة لمقترحات بإجراء دراسات مستقبلية مشابهة لهذه الدراسة على المؤسسات الأخرى من أجل الاستمرار في التعرف على دور أنماط القيادة مع المتغيرات الأخرى في المؤسسات والمنظمات التجارية والحكومية.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد الاغتراب الوظيفي وتأثيرها على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد الصمت التنظيمي (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان) وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد الاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.
- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.

المنطلقات النظرية للدراسة:

النظرية البنائية تؤكد على أن المعرفة لا تنشأ بشكل منفصل عن الفرد، وإنما يتم بناؤها بشكل نشط من خلال تفاعل الفرد مع بيئته. في سياق هذا البحث، يمكن النظر إلى الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي كظواهر اجتماعية وتنظيمية، تنشأ من خلال التفاعل بين الموظفين الإداريين والبيئة التنظيمية التي يعملون فيها. فالموظف لا ينعزل عن محيطه، وإنما يبني إدراكاته وتصورات بناءً على خبراته السابقة والتفاعل مع عناصر البيئة المختلفة. وفقًا للنظرية البنائية، فإن فهم الظواهر التنظيمية كالاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي يتطلب فهم كيفية بناء المعنى من قبل الموظفين الإداريين. فالموظف لا ينظر إلى ظروف عمله بشكل موضوعي، وإنما يفسرها من خلال خلفياته المعرفية والمعتقدات والقيم التي يحملها. وبالتالي، فإن استجابة الموظف للاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي تعكس البناء المعرفي والاجتماعي الذي يشكل إدراكاته وتفسيراته للوضع التنظيمي.

النظرية البنائية تؤكد على أن المعرفة ليست انعكاسًا للواقع الموضوعي، وإنما هي نتاج لعملية بناء نشطة من قبل الأفراد. وبالتطبيق على هذا البحث، فإن فهم ظاهرة الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي يتطلب فحص الطريقة التي يبني بها الموظفون الإداريون في مدينة الرياض معانيهم ومفاهيمهم عن هذه الظواهر. فالمعنى لا يكمن في الظواهر ذاتها، وإنما في كيفية إدراك الموظفين لها وتفسيرهم لها. النظرية البنائية تؤكد على أهمية السياق الاجتماعي والثقافي في بناء المعرفة. وبالتالي، فإن فهم ظاهرتي الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مدينة الرياض يتطلب دراسة السياق التنظيمي والاجتماعي الذي ينشأ فيه هذان المفهومان. فالبيئة التنظيمية والثقافة السائدة في المؤسسات تؤثر بشكل كبير على الطريقة التي يدرك بها الموظفون هذه الظواهر ويبنون المعاني المتعلقة بها.

في ضوء النظرية البنائية، يمكن فهم ظاهرة الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في محافظة الرياض كنتاج لعملية بناء اجتماعي نشطة. فالموظفون لا يتلقون هذه الظواهر بشكل سلبي، وإنما يشاركون في بناء المعاني والتصورات المتعلقة بها من خلال تفاعلهم مع بيئتهم التنظيمية. وبالتالي، فإن فهم هذه الظواهر يستلزم تحليل الطريقة التي يشارك بها الموظفون في بناء إدراكاتهم وتفسيراتهم للاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب:
النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجمعة على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي - الصمت الدفاعي - الصمت الاضطرابي - الصمت بالإذعان): دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض.
- **حدود مكانية:** مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٤.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على الموظفين الإداريين في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- إبراهيم، منال علي عيسى، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الشورة، محمد سليم خليف.
(٢٠٢٠). الاغتراب الوظيفي وأثره في دوران العمل: الدور الوسيط لجودة حياة العمل: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- الشمري، مشعل عواد غازي، أبو عرابي، مروان محمد عبدالمجيد، و الرقاد، محمد عبدالكريم سالم. (٢٠١٩). أثر الاغتراب الوظيفي في الإبداع الإداري: الدور الوسيط للتمكين - دراسة تطبيقية في المصارف الكويتية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- صالح، أمين عبدالله، خضر، رعد محمود، و دحام، دحام لطيف. (٢٠١٩). العدالة التنظيمية وأثرها في الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية في ميناء أم قصر العراقي. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ع ١٠، ٦٩٦ - ٧١١.
- عبدالسميع، عزيزة علي، عواد، عمرو محمد أحمد، و سمير، ياسمين محمد. (٢٠٢٢). أثر ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٣، ١٧٣ - ١٩٦.
- عطية، عدنان محمد محمد، و ريان، عادل ريان محمد. (٢٠٢١). تأثير الكفاءة الذاتية للموظفين على الإغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اسيوط، أسيوط.

- العوضي، فايزة خير الله ناصر بن عبدالله، و العوضي، عادل خير الله ناصر بن عبدالله. (٢٠٢٠). ظاهرة الاغتراب الوظيفي: أسبابها، نتائجها، سبل علاجها بالتطبيق على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع٣٧، ١٣٨ - ٢٠٤.
- غيث، نرفانا عبدالرحمن سيد، و الحارثي، رشاء عبدالعزيز سعد. (٢٠١٩). أثر الاغتراب الوظيفي على سلوك المواطن التنظيمي: دراسة ميدانية على المعلمين في المناطق النائية بمحافظة الطائف. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع٤٤، ١٩٠ - ٢٤٠.
- القرني، محمد عايض نمشان. (٢٠١٩). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى قادة المدارس بمحافظة بلقرن. مجلة التربية، ع١٨٢، ج٢، ٥٥٦ - ٦١٢.
- معالي، مريم أحمد، و العظامات، عبدالله مطر نجم. (٢٠٢٠). أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- Abdel Jalil, Amani Musa. (2022). The Relationship between Organizational Justice and Employees Silence: An Empirical Study. Ibn Khaldun Journal of Studies and Research, Volume 2, No. 15, 229-257.
- Bazadough, Dina Saeed Abdel Hamid, Al-Shaqran, Rami bin Ibrahim bin Abdel-Rahman, and Al-Fayoumi, Khalil Abdel-Rahman Muhammad. (2022). The Effect of Leadership Patterns on the Productivity of Employees in Educational Administration in Jordan. Journal of Educational and Psychological Sciences, vol. 6, no. 33, 118-134.

- El-Menawy, S. M. A., and Khayal, Z. A. E. (2022). Psychological Empowerment and Employees' Administrative Creativity: New Evidence from Egyptian Public and Private Universities. Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Volume 13, Issue 3, 174-214.
-

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of job alienation on organizational silence:
an applied study on administrative employees in Riyadh
Governorate.**

Preparation:

Bandar Sultan Alqahtani

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1445–2024