

**قياس محددات الإحباط الإداري وعلاقتها بالمتغيرات
الديموغرافية لدى الموظفات الإداريات بجامعة الباحة**

**Measuring the determinants of administrative frustration and its
relationship to demographic variables among female
administrative staff at Al Baha University**

إعداد

نجمة سعيد راشد الحسني الزهراني

Negma Saeed Rashid Al-Hasani Al-Zahrani

Doi: 10.21608/jasep.2022.216280

قبول النشر: ٢٠٢٢ / ١ / ٣٠

استلام البحث: ٢٠٢٢ / ١ / ١٥

الزهراني ، نجمة سعيد راشد الحسني (٢٠٢٢). قياس محددات الإحباط الإداري
وعلاقتها بالمتغيرات الديموغرافية لدى الموظفات الإداريات بجامعة الباحة. *المجلة
العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر،

٦ (٢٦) فبراير ، ١ - ٣٢

قياس محددات الإحباط الإداري وعلاقتها بالمتغيرات الديموغرافية لدى الموظفين الإداريات بجامعة الباحة

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قياس محددات الإحباط الإداري (السيكولوجية- التنظيمية – البيئة الخارجية) وعلاقتها بالمتغيرات الديموغرافية لدى الموظفين الإداريات بجامعة الباحة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانته على عينة بلغ عددها (١٤٣) موظفة إدارية بجامعة الباحة، وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS . وتوصلت الدراسة إلي أن :

• أفراد العينة متفقون جميعاً على أنه يوجد إحباط من الدرجة المتوسطة، وكانت المحددات السيكولوجية تحتل المرتبة الأولى، ثم تليها المحددات التنظيمية، وكانت المحددات المتعلقة بالبيئة الخارجية أقل نسبة في الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات بجامعة الباحة.

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين المحددات ودرجة الإحباط الإداري تعزى إلى العوامل الديموغرافية (العمر- الحالة الاجتماعية- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة- المستوى الإداري).

• وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الإحباط الإداري والمحددات السيكولوجية والتنظيمية.

• وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين الإحباط الإداري والمحددات المتعلقة بالبيئة الخارجية من وجهة نظر الموظفين الإداريات بجامعة الباحة.
وعلى ضوء النتائج أوصت الباحثة بعدة توصيات ومقترحات للبحوث المستقبلية .

Abstracts:

The aim of this study is to recognize measuring determinants of administrative frustration (Psychology- Organizational- outside atmosphere) all that and its relation to the demographic changes to the administrative employees in Al Baha University. To achieve goals of this study, a Descriptive analytical method is used as a survey is being distributed on a slide of employees (143) administrative staff in Al

Baha University), SPSS is the issued as data processor. The study has led to the following results:

- Individuals of this slide are all agree that there is a frustration reaches the medium level, the determinants or reasons are psychological which takes the first level then the organizational determinants. Outside atmosphere took the less percentage when it comes to administrative frustration due to the administrators' point of view in the university.
- There is no statistical evidence relation at the point (0.05) between determinants and the admin frustration degree when it comes to demographic factors(age, marital status, qualification, years of experience and the administrative level)
- The researcher found out that there is a strong direct relation between administrative frustration and both psychological and organizational determinants due to the admin staff of the university
- Another direct relation but in medium level between administrative frustration and determinants of outside atmosphere due to the point of view of the admin staff in the university.

Due to the above results the researches recommended the following suggestions:

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المنظمات في تنفيذ أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المنظمات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المنظمة، بما يؤدي إلى تحقيق أهدافها نحو النمو والتطور وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح، أو تقديم الخدمات بكفاءة حيث أن أفضل استغلال لعناصر الإنتاج أو المدخلات يعتمد بصورة أساسية على العنصر البشري أو العاملين بالمنظمة .
وجود الفرد في تلك المنظمات يقتضي أن يعيش الفرد في بيئة تملئ عليه شروطها وتفرض عليه نوعاً من القلق أو الخوف، فالتعلم على الآلات الحديثة و التأقلم مع جو العمل

وطبيعة العمل الملقى على عاتقه و شدة الإيقاع الذي يجب أن يعمل به لكي ينجز عمله وغيرها، كل ذلك يخلق لديه مشاعر كثيرة و متعددة مليئة بالإحباط والصراع النفسي والتردد والشك في قدرته على إنجاز العمل(عبد اللطيف، ١٩٩٢، ص١٥).

وقد لا يشعر جميع العاملين بالضيق والتوتر من ضغوط العمل بل قد يستجيب بعضهم بشكل إيجابي ويشعرون بالتحدي ولكن زيادة التوتر إلى مستويات عالية يؤدي إلى نتائج سلبية مثل إصابات العامل بالإحباط والمرض والتغيب عن العمل مما قد يكلف المنظمات تكاليف باهظة وتدل البحوث العلمية على أن مستويات التوتر العالية لها نتائج سلبية على الصحة الجسدية والسعادة النفسية وعلى حسن الأداء في العمل (النجار، ١٩٩٥: ٤٠٩).

ويعتبر الإحباط مشكلة العصر والتي تصيب معظم الشباب الكبار وصغار السن، وللإحباط أسباب كثيرة ومتعددة ومنها الأسرة وهي تعتبر العامل الأساسي في إزالة الإحباط أو في تواجده أصلاً، وقد يكون الإحباط نتيجة عدم قدرة الفرد على تحقيق هدف معين فيفشل وتبدأ التعليقات من حوله على فشله في حين نجح الآخرين فيصاب بالإحباط رغم إمكانية وجود نية التصميم على تحقيق هذا الهدف في المرة القادمة؛ لكنه يتأثر بتلك التعليقات فيصاب بالإحباط وتهبط عزيمته. ولكن يستطيع الفرد أن يستغل الإحباط في صالحه عن طريق أن ينظر إلى الجانب الآخر من الموضوع ويتعايش مع الواقع.

والإحباط أمر نسبي وظاهرة عالمية كثيرة الحدوث في حياة الموظف أو أي شخص، لذا فإن على الفرد أن يتعلم الإحباط وكيف يعيش مع إحباطاته، فهو إن لم يتمكن من ذلك فسواجه صعوبات كثيرة للتكيف مع متطلبات الحياة وينظر إلى القدرة على تحمل الإحباط كدليل للنضوج الانفعالي والاجتماعي عادة. والإحباط يوجد بدرجات مختلفة فهناك إحباط بسيط يتمثل في إعاقة حاجة وقتية، وهناك إحباط صعب يتمثل في إعاقة تحقيق هدف معين في الحياة بعد العمل لتحقيقه مدة طويلة من حياة الفرد وعدم قدرة الفرد على تحقيق أهدافه ومثله وغاياته، والإحباط الإداري حالة انفعالية غير سارة ومن مؤثراتها الشعور بالفشل وخيبة الأمل، كما تتضمن إدراك الفرد العامل أو الموظف وجود عقبات أو عوائق تحول دون إشباعه لما يسعى إلى تحقيقه لأهداف معينة من خلال عمله (غباري وآخرون، ٢٠٠٨ : ٣٤٧).

ويتحدد تأثير الإحباط والنتائج الناتجة عنه وفقاً لشخصيات الأفراد المختلفين، وعليه فمن المحتمل حدوث ردود أفعال مختلفة باختلاف الشخصيات، فالإحباط الإداري يؤثر على الأفراد العاملين أو الموظفين بطرق مختلفة، وإن الاستجابة للموقف الإحباطي تختلف

باختلاف الأفراد فبعض الأفراد يتحملون درجة عالية من الإحباط بينما لا يتحمل البعض أدنى درجات الإحباط .

أن تفشي حالات الإحباط الإداري بين العاملين قد تنذر بعواقب وخيمة وتلحق ضرراً شديداً بالأداء أو الإنتاجية من خلال بعض السلوكيات العدوانية؛ كالقيام بالعديد من الأعمال التخريبية في المنظمة مثل إتلاف المخرجات، وتضييع وقت ومواد المنظمة، وتقليل الإنتاج، وهدر ساعات الدوام، والتغيب عن العمل.

وتذهب بعض الدراسات إلى حد الربط بين ارتفاع درجة الإحباط وزيادة الشعور بالقلق والحقد الدفين تجاه الآخرين وزيادة الغضب، والحضور متأخر إلى العمل والحط من قدر الرئيس، وزيادة الرغبة في ترك العمل. وعلى الرغم مما يشهده العالم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست على كثير من جوانب الحياة المختلفة، إلا أن كثيراً من الباحثين قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية والإحباط لذلك عدت من الظواهر التي تتطلب من الإنسان التعايش معها وتطوير كفاءة معينة للتعامل معها (الزيودي، ٢٠٠٧).

ومن هنا تبدو أهمية دراسة ظاهرة الإحباط الإداري التي لا بد من دراستها دراسة عميقة واعية وتحليلها تحليلاً واقعياً حتى ندرك ونفهم خطورة المظاهر السلوكية التنظيمية في التنظيمات الحديثة، لاسيما أن المنظمات بدأت تسعى لتحقيق الجودة الشاملة في جميع خدماتها وأنشطتها ..

ويعود الاهتمام المتزايد من الباحثين في مجالات عديدة بموضوع الإحباط الإداري إلى ما تسببه من آثار نفسية وجسدية ضارة مثل الاكتئاب وأمراض القلب، وإلى ما تسببه من انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم بالعمل متمثلاً في انخفاض الشعور بالانتماء للمنظمة وارتفاع معدل الغياب وزيادة نسبة الخطأ، وإلى ما تسببه من انعكاسات سلبية على أداء المنظمات نتيجة لغياب العاملين وانخفاض الإنتاجية وحوادث العمل والتأمين الصحي (الأحمدي، ٢٠٠٢، ص ١٥).

ومن اللافت للنظر أنه لا توجد دراسات ميدانية حتى وقت قريب حول طبيعة الإحباط وتأثيره على العاملين، إذ يغلب على معظم الدراسات السابقة طابع الدراسات المختبرية، وإن كان هناك محاولات قليلة للتوسع في هذا المجال والتحول من البحوث المختبرية إلى البحوث الميدانية في المنظمات (العتيبي، ١٩٩٢).

مشكلة البحث :

مع حلول القرن الواحد والعشرين أصبح موضوع الإحباط لدى العاملين The worker frustration يحظى باهتمام متزايد من قبل المتخصصين في ميداني السلوك التنظيمي وعلم النفس، وذلك في محاولة للتعرف على مسبباته وطبيعة الآثار السلبية التي يولدها العاملين والمنظمات عموماً. أن معاناة العاملين من الإحباط أصبحت بمثابة إحدى المظاهر الهامة في حياة المنظمات المعاصرة نتيجة لتضمن بيئاتها عموماً للعديد من العوامل المؤدية لذلك مثل: (تهديد الأمن الوظيفي، الفساد الإداري، ترك العمل ..الخ) والتي أصبحت منتشرة في جوانب العمل المختلفة داخل المنظمات (أبو حمد ، الموسوي ، بدون تاريخ) .

لقد أظهرت الدراسات العديدة (Taylor,1999 – Buss,1966) الصلة الوثيقة للإحباط بالعديد من المظاهر التنظيمية مثل : أداء العاملين ، ورضاهم الوظيفي ، ومعدل دورانهم في العمل ، وولائهم التنظيمي كما بينت هذه الدراسات مدى الخسائر التي تتعرض لها المنظمات نتيجة للمظاهر السلبية التي يولدها العمال فيها (كالأضراب عن العمل ، أو تخريب الآلات ، أو التغيب وترك العمل الخ) وقُدّرت الخسائر سنوياً بأكثر من ١٤ مليار دولار. ويرجع الكثير من الباحثين معظم المشاكل والضغوط النفسية التي يعانيها الموظفون بشكل عام إلى مجموعة من العوامل المرتبطة بطبيعة الوظيفة و بالدور الذي يقوم به الفرد في المنظمة مثل: (عبء الزائد في العمل، عبء المنخفض في العمل، التغيير في طبيعة أداء الوظيفة، الظروف المادية في مكان العمل، العلاقات في العمل، الضغوط الناتجة عن أسلوب المدير، غموض الدور، صراع الأدوار) .

إلا أنه يلاحظ وعلى الرغم من تأثير الإحباط السلبي في نفسية العاملين وإنتاجيتهم فإنه لا يزال (الإحباط) بعيداً نسبياً عن البحث أو الدراسة الميدانية في المنظمات العربية، ولا تزال نجهل الكثير عن طبيعة وحجم المشاعر (الإحباطية) التي يعاني منها العاملون في كافة القطاعات وعن طبيعة علاقتها بخصائصهم الشخصية والوظيفية وفي طبيعة تأثيرها في مستوى الأداء .

لذا يمكن أن نتضح مشكلة الدراسة من تلك الآثار المسببة للإحباط الإداري فضلاً عما لاحظته الباحثة من خلال عملها في جامعة الباحة ، وهذا ما يلزمنا بالدراسة في هذا الموضوع لحساسيته وأهميته ما يترتب عليه من انخفاض الرضا الوظيفي وترك العمل والأرق .. وغيرها ومن هذا المنطلق قامت الباحثة بقياس محددات الإحباط الإداري وعلاقته

بالمتغيرات الديموغرافية لدى الموظفين الإداريات الباحا الإداريات . وبناءاً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في سؤالين رئيسيين هما:

س١: ما مستوى الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:-

• ما درجة الموافقة على أن المحددات السيكولوجية هي عامل من عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا؟

• ما درجة الموافقة على أن المحددات التنظيمية هي عامل من عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا؟

• ما درجة الموافقة على أن هناك محددات مرتبطة بالبيئة الخارجية هي عامل من عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا؟

س٢: هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية بين درجة الإحباط الإداري لدى الموظفين الإداريات تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: (العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي- سنوات الخبرة - المستوى الإداري).

فرضيات الدراسة :

❖ الفرضية الأساسية وتنص على " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري و محاور الدراسة من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا". وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

١. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري و المحددات السيكولوجية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا.

٢. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري و المحددات التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا.

٣. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري و المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحا.

أهداف البحث:

تشتمل أهداف البحث على :

١. التعرف مستوى الإحباط الإداري بمحدداته الثلاثة (السيكولوجية -التنظيمية- البيئة الخارجية) من خلال استجابة أفراد العينة .

٢. التعرف على العلاقة بين درجة الإحباط الإداري وبين المتغيرات الديموغرافية للعينة (العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - المستوى الإداري).
٣. التعرف على العلاقة بين الإحباط الإداري ومحدداته الثلاثة (السيكولوجية - التنظيمية - البيئة الخارجية) من خلال استجابة أفراد العينة.

أهمية الدراسة :

يعتبر الإحباط الإداري من الموضوعات المهمة في أدبيات السلوك التنظيمي خاصة وأننا في القرن الواحد والعشرين، فالمنظمات تتجه نحو التوسع وتحقيق الجودة، وبيئة العمل أصبحت أكثر تعقيداً من أي وقت مضى، والعاملون تنزايد حاجاتهم وطموحاتهم يوماً بعد يوم وبطبيعة الحال، ربما تتمكن المنظمات من إشباع بعض رغبات وحاجات العاملين في بعض الأحيان، ولكنها من المؤكد أنها لن تستطيع إشباع ذلك في كل الأحيان مما سيؤدي في نهاية المطاف إلى شعور الأفراد بالإحباط (العتيبي، ١٩٩٢).

ولا ريب أنه لا توجد بيئة عمل خالية من الإحباط، ولا يوجد فرد لم يمر بهذه التجربة خلال حياته الوظيفية، ولا نخفي الحقيقة أن بيئة العمل في جامعة الباحة شأنها شأن أي بيئة عمل أخرى في القطاع الحكومي لا يمكن أن تخلو من مظاهر الإحباط الإداري. ومن هنا تظهر أهمية الدراسة في تحديد ما يلي:

١. تسهم هذه الدراسة في توجيه أنظار القيادات الإدارية في الجامعة للاهتمام بأسباب الإحباط الإداري لدى الموظفين الإداريات انطلاقاً من أهمية العنصر البشري في المؤسسات الإدارية الذي يعتبر المحرك الأساسي للعملية الإدارية .
٢. قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام القيادات الإدارية وذوي الخبرة للمساهمة في إيجاد الحلول لتخلص من الإحباط الإداري وأسبابه وخلق بيئة عمل صحية .
٣. قد تساعد هذه الدراسة على تخفيف الشعور بالإحباط لدى الموظفين الإداريات بجامعة الباحة مما يؤدي إلى زيادة الفعالية في أدائهن وبالتالي تحقيق الأهداف المرسومة على الوجه المطلوب .
٤. تقدم هذه الدراسة أفقاً للباحثين الجدد والعاملين الذين لهم علاقة في التعمق في السلوك الإنساني في المنظمات القيام ببحوث أكثر تخصصاً في هذا الجانب .

حدود البحث :

أجريت الدراسة عبر الحدود التالية :

- الحدود الموضوعية :

قياس محددات الإحباط الإداري الثلاثة (السيكولوجية- التنظيمية- البيئة الخارجية) وعلاقتها بالمتغيرات الديموغرافية لدى الموظفين الإداريات بجامعة الباحة.

■ **الحدود الزمانية:**

طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٣٥هـ/١٤٣٦هـ.

■ **الحدود المؤسسية:**

أجريت هذه الدراسة في مختلف الكليات بجامعة الباحة.

■ **الحدود البشرية:**

يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من (٣١٠) موظفة إدارية، حيث شملت العينة على (١٥٥) من الموظفين الإداريات، بنسبة (٥٠%) من إجمالي عدد الموظفين الإداريات في جامعة الباحة.

متغيرات الدراسة:

اقتصرت الدراسة على متغيرين هما:

● **المتغير التابع:** الإحباط الإداري ومحدداته (السيكولوجية والتنظيمية والبيئة الخارجية)

● **المتغير المستقل:** العوامل الديموغرافية المتمثلة في العمر بفئاته، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي (ثانوية - دبلوم - بكالوريوس- ماجستير - دكتوراه)، سنوات الخبرة، المستوى الإداري (إدارة عليا - إدارة تنفيذية - إدارة تشغيلية).

مصطلحات البحث:

١. **الإحباط:** يعني إعاقة النشاط المتجه نحو هدف إما إيقافه أو التهديد بإيقافه أو الإيحاء بأن مآله للهزيمة، أيضا هو شعور بالحزن واليأس والعجز نتيجة الفشل في تحقيق هدف كان يرجى تحقيقه (أحمد حسنين، ٢٠١٣: ١٧).

٢. **الإحباط الإداري:** هو حالة انفصال وجداني بين الفرد وبين عناصر المؤسسة أو كلها (أحمد حسنين، ٢٠١٣: ٣٤).

محددات الدراسة:

١. **المحددات السيكولوجية:** وتتمثل في المشاعر التي تنتاب الفرد نتيجة لانفصاله عن عمله حيث يشعر الفرد بالإحباط والإجهاد مما يؤثر على إنجاز الفرد لعمله وفقاً لمستويات أداء محددة حيث يفقد الفرد القدرة على التحكم في مجريات الأمور أو

- المواقف المحيطة به بالإضافة إلى فقدان الحماس للعمل وتتمثل المحددات السيكولوجية مثل فقدان روح الألفة والمودة (أحمد حسنين، ٢٠١٣: ٢٥).
٢. **المحددات التنظيمية:** تمتلئ المؤسسات اليوم بصنوف شتى من أعراض عدم الرضا وفقدان الانتماء الوظيفي وقد أرجعت أسباب هذه المشاعر السلبية إلى ظاهرة الإحباط الإداري لأن الموظف لا يشعر بروابط وحافز يشده لعمله ولذلك تنمو وتترعرع نواة الإحباط لدى هذا الموظف. مثل حجم المؤسسة ضغوط العمل (أحمد حسنين، ٢٠١٣: ٢٦).
٣. **المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية:** ويمكن أيضاً إرجاع الإحباط في مجال العمل لمجموعة من العوامل الاقتصادية والثقافية والاجتماعية بل والسياسية أيضاً (أحمد حسنين، ٢٠١٣: ٢٦).
٤. **العوامل الديموغرافية:** هناك عدة عوامل تؤثر في احتياجات المعلومات واستخدامها وتتراوح تلك العوامل ما بين عوامل شخصية ونفسية وبيئية، وتلك العوامل قد تتغير من مجتمع إلى آخر ومن زمن لآخر حسب الظروف الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية التي يمر بها المجتمع ومنها:
- العمر: هو الزمن الذي مضى على الإنسان منذ ولادته.
 - الحالة الاجتماعية: تشير الحالة الاجتماعية للشخص إلى ما إذا كان الشخص متزوجاً أم أعزب أو أرمل أم مطلق.
 - المؤهل العلمي: وهو الكفاءة ومجموعة المعارف والقدرات والمهارات والصفات العامة والشهادات الدراسية والتدريبات التي حصل عليها الفرد وتؤهله للعمل.
 - سنوات الخبرة: هي مجموع وتراكم وتكامل المعلومات من العالم المحيط بنا مع المعلومات التي قمنا باكتسابها مسبقاً وتملكها من خلال تعلم عمل وممارسة وغيره سواء من الماضي أو الحاضر مما يؤدي لنشوء تجربة شخصية.
 - المستوى الإداري: ويقصد به تقسيم العاملين حسب مسؤولياتهم وسلطاتهم ودرجة ممارسة الوظائف الإدارية وهي (الإدارة العليا- الإدارة الوسطى - الإدارة الدنيا).

منهجية الدراسة

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة حيث يذكر (عبيدات وآخرون، ٢٠٠٠) أنه: "يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد

في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً ويوضح مقدارها أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى".

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من (٣١٠) موظفة إدارية في جامعة الباحة بناءً على آخر إحصائية لعام ١٤٣٥هـ-١٤٣٦هـ.

عينة الدراسة:

قامت الباحثة باختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (١٥٥) موظفة إدارية في جامعة الباحة من أصل (٣١٠)، وبعد استبعاد المقاييس غير الصالحة التي لم تستكمل الاستجابة عليها أو التي لم يتم استرجاعها والتي بلغ عددها (١٢) استبانته، اعتمدت الباحثة الاستجابات الصحيحة في التحليل حيث بلغ مجموع أفراد العينة (١٤٣) موظفة إدارية، وبذلك بلغ معدل الاستجابة ٩٢,٣%. ويعود سبب ارتفاع معدل الاستجابة إلى جهود الباحثة في المتابعة الحثيثة للموظفات الإداريات بجامعة الباحة من خلال الزيارات المباشرة لهن في أوقات الدوام الرسمي.

أدوات الدراسة:

بعد أن قامت الباحثة بتحديد مشكلة الدراسة، والرجوع للدراسات السابقة، ومراجعة العديد من المناهج البحثية، وحيث أن هذه الدراسة تتبع المنهج الوصفي؛ لذا فقد استخدمت الباحثة الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، لأنها تعد من أكثر أدوات البحث العلمي شيوعاً.

وقامت الباحثة بتصميم استبانة بعد إطلاعها على مجموعة من الدراسات السابقة، وذلك للاستفادة منها في بناء أداة الدراسة. وقد تكونت أداة الدراسة من قسمين على النحو الآتي:
القسم الأولي: ضم المعلومات والبيانات الشخصية التي تمثل المتغيرات الديموغرافية موضوع الدراسة الحالية وهي: (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).

القسم الثاني: محاور الدراسة وعددها ثلاثة محاور وهي:

❖ المحور الأول: قياس الإحباط الإداري بالنسبة للمحددات السيكلوجية: (١٦ عبارة) كما يلي:

(١) أشعر بالاندماج والنشاط في عملي من بداية اليوم .

(٢) أشعر بإرهاق تام نهاية اليوم .

- ٣) استنزفت انفعالياً من عملي.
 - ٤) أشعر بالراحة النفسية والاسترخاء في مكان عملي .
 - ٥) أكون مرهقة نفسياً حين أستيقظ صباحاً لمواجهة يوم آخر .
 - ٦) تتعارض واجباتي الوظيفية مع اهتماماتي وطموحاتي
 - ٧) أمتلك كل المعلومات الكافية عن دوري في القسم الذي أعمل به .
 - ٨) لدي القليل من الأعمال المرتبطة بوظيفتي.
 - ٩) أمتلك قدرات و مؤهلات تساعدني على أداء أعمال أكثر مما أقوم به حالياً.
 - ١٠) تغيرت شخصيتي بسبب وظيفتي .
 - ١١) لم أحقق إنجازات ذات قيمة مهنية في مجال عملي
 - ١٢) مؤهلي العلمي يتناسب مع وظيفتي
 - ١٣) لا أخشى أن أترك وظيفتي الحالية دون أن تكون هناك وظيفة أخرى.
 - ١٤) لو حصلت على عرض لوظيفة في مكان آخر فأني سأترك الجامعة
 - ١٥) استمتع بالحديث عن الجامعة ووظيفتي مع أصدقائي خارج العمل .
 - ١٦) ارغب بالاستمرار في وظيفتي الحالية
- ❖ **المحور الثاني: قياس الإحباط الإداري بالنسبة للمحددات التنظيمية: (١٧ عبارة) كما يلي:**

١. في إدارتي يتم تشجيع ودعم الأفراد الذي يبدعون ويبتكرون
٢. يتسم عملي بكثرة التغير في الإجراءات واللوائح والمعلومات المرتبطة به .
٣. تتيح الإدارة المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات .
٤. تتوفر في مكان عملي كل الأدوات اللازمة للقيام بمهامي بسهولة و يسر.
٥. طبيعة وظيفتي مملة وتسير برتابة دون تغيير .
٦. أسلوب القيادة الإدارية في التعامل يميل إلى المركزية .
٧. أشعر بالارتياح عندما تطلبني رئيسي.
٨. الرقابة وتصيد الأخطاء يزيد من الشعور بالاستياء والتوتر لدى الموظفين .
٩. في مجال عملي يميل الأفراد إلى تحقيق الإنجاز والعمل على حساب الغير ومجهوداتهم.
١٠. أتلقى أوامر عديدة من مصادر متعددة .

١١. أشعر بتعارض التعليمات الموجهة لي من الإدارة العليا مع ما هو مكتوب في اللوائح والقوانين المكتوبة .
 ١٢. لدى علاقة جيدة مع الإدارة .
 ١٣. يتم توزيع العمل والمهام بين الموظفين بعدالة .
 ١٤. الشعور بالإحباط يؤدي إلى تراكم العمل وهدر ساعات الدوام .
 ١٥. تتبع الإدارة أسلوب الحوافز المادية والمعنوية للموظفات عند الإنجاز أو الإبداع .
 ١٦. أعاني من أمراض عضوية بسبب وظيفتي (سكر، ضغط، قولون، صداع...)
 ١٧. أعاني من أمراض نفسية ناتجة عن الإحباط (اكتئاب-شرود - قلق-توتر...)
- ❖ المحور الثالث: قياس الإحباط الإداري بالنسبة للمحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية:

(٧ عبارات) كما يلي:

- (١) كل ما يحيط بي يشعرني بالتوتر والضيق.
 - (٢) أجد صعوبة في الحصول على وسيلة مواصلات للوصول لمكان عملي.
 - (٣) أشعر بعدم الرضا عن حياتي الاجتماعية.
 - (٤) أنا أسكن بعيدة عن أسرتي بسبب ظروف عملي.
 - (٥) الظروف السياسية المحلية والإقليمية تشعرني بالتوتر والقلق .
 - (٦) أشعر بالسخط على قوانين المجتمع التي تقيدني .
 - (٧) ارتباطي بالوظيفة فقط من أجل سداد المستحقات المالية وهذا يشعرني بالإحباط.
- وقد تم اختيار مقياس ليكارت فيما يتعلق بجزء محاور الدراسة، كأسلوب لبناء وتصميم الاستبيان، نظراً لكونه أكثر المقاييس انتشاراً في الأبحاث العلمية، ولسهولة استخدامه وتعيئته من جانب مفردات مجتمع الدراسة، ومن ثم تفريغ البيانات تمهيداً لتحليلها، كما أن طبيعة الأسئلة مغلقة من زاوية بدائل الإجابات المحددة مما يساعد في تفريغ البيانات وتحليلها.

جدول (٣ - ١): درجات مقياس ليكارت الخماسي

موافق بشدة غير	موافق بجزئ	محايد	مؤقتاً	تقبله مؤقتاً	العبارة
1	2	3	4	5	

وصف أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية موضع الدراسة :

١. توزيع أفراد العينة وفقاً لنوع العمر:

يوضح الجدول (٣ - ٢) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر كما يلي:

- عدد أفراد العينة الذين أعمارهم من ٣٠ - ٣٥ سنة ٥٦ فرداً ويمثلون نسبة ٣٩.٢ % وهم يمثلون النسبة الأكبر.
- عدد أفراد العينة الذين أعمارهم من ٢٥ - ٣٠ سنة ٣٣ فرداً ويمثلون نسبة ٢٣.٠ %.
- عدد أفراد العينة الذين أعمارهم من ٣٥ - ٤٠ سنة ٣٢ فرداً ويمثلون نسبة ٢٢.٤ %.
- عدد أفراد العينة الذين أعمارهم ٤٠ سنة فأكثر ٢٢ فرداً ويمثلون نسبة ١٥.٤ %، وهم النسبة الأقل.

جدول (٣ - ٢): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
٢٥ - أقل من ٣٠	33	23.1 %
٣٠ - أقل من ٣٥	56	39.2 %
٣٥ - أقل من ٤٠	32	22.4 %
٤٠ سنة فأكثر	22	15.4 %
المجموع	143	100 %

٢. توزيع أفراد العينة وفقاً للحالة الاجتماعية:

يوضح الجدول (٣ - ٣) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية كما يلي:

- عدد أفراد العينة الذين حالتهم الاجتماعية متزوجة ٨٧ فرداً ويمثلون نسبة ٦٠,٨ % وهم يمثلون النسبة الأكبر.
- عدد أفراد العينة الذين حالتهم الاجتماعية عزباء ٣١ فرداً ويمثلون نسبة ٢١,٧ %.
- عدد أفراد العينة الذين حالتهم الاجتماعية مطلقة ١٨ فرداً ويمثلون نسبة ١٢,٦ %.
- عدد أفراد العينة الذين حالتهم الاجتماعية أرملة ٧ أفراد ويمثلون نسبة ٤,٩ %، وهم النسبة الأقل.

جدول (٣ - ٣): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
عزباء	31	21.7 %
متزوجة	87	60.8 %

أرملة	7	4.9 %
مطلقة	18	12.6 %
المجموع	143	100 %

٣. توزيع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي:

يوضح الجدول (٣ - ٤) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي كما يلي:

- عدد أفراد العينة الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس ٩٧ فرداً ويمثلون نسبة ٦٧,٧% وهم النسبة الأكبر.
- عدد أفراد العينة الذين مؤهلهم العلمي دبلوم ١٧ فرداً ويمثلون نسبة ١١,٩%.
- عدد أفراد العينة الذين مؤهلهم العلمي ماجستير ١٤ فرداً ويمثلون نسبة ٩,٨%.
- عدد أفراد العينة الذين مؤهلهم العلمي ثانوي ١٣ فرداً ويمثلون نسبة ٩,١%.
- عدد أفراد العينة الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه ٢ أفراد ويمثلون نسبة ١,٤%، وهم النسبة الأقل.

جدول (٣ - ٤): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوي	13	9.1 %
دبلوم	17	11.9 %
بكالوريوس	97	67.8 %
ماجستير	14	9.8 %
دكتوراه	2	1.4 %
المجموع	143	100 %

٤. توزيع أفراد العينة وفقاً لعدد سنوات الخبرة:

يوضح الجدول (٣ - ٥) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير لسنوات الخبرة كما يلي:

- عدد أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم من ٣ إلى ٥ سنوات ٥١ فرداً ويمثلون نسبة ٣٥,٧%، وهم يمثلون النسبة الأكبر.
- عدد أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم من ٦ إلى ١٠ سنوات ٤٢ فرداً ويمثلون نسبة ٢٩,٤%.

- عدد أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم من ١٠ سنوات فأكثر ٣٠ فرداً ويمثلون نسبة ٢١%.
- عدد أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم أقل من ٣ سنوات 20 فرداً ويمثلون نسبة ١٤%، وهم يمثلون النسبة الأقل.

جدول (٣ - ٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من ٣ سنوات	20	14.0 %
٣ إلى ٥ سنوات	51	35.7 %
٦ إلى ١٠ سنوات	42	29.4 %
١٠ سنوات فأكثر	30	21.0 %
المجموع	143	100 %

٥. توزيع أفراد العينة وفقاً للمستوى الإداري:

- يوضح الجدول (٣ - ٦) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى الإداري كما يلي:
- عدد أفراد العينة الذين مستواهم الإداري إدارة تنفيذية (سكرتيرات - المساعدات) ٩٤ فرداً ويمثلون نسبة ٦٥,٧%، وهم يمثلون النسبة الأكبر.
 - عدد أفراد العينة الذين مستواهم الإداري إدارة إشرافية (المشرفات - موظفات الأمن والسلامة) ٢٨ فرداً، ويمثلون نسبة ١٩,٦%.
 - عدد أفراد العينة الذين مستواهم الإداري إدارة عليا (مديرات الإدارات - رئيسات الأقسام) ٢١ فرداً، ويمثلون نسبة ١٤,٧% وهم النسبة الأقل.

جدول (٦ - ٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى الإداري

المستوى الإداري	العدد	النسبة المئوية %
إدارة عليا (مديرات الإدارات - رئيسات الأقسام)	21	14.7 %
إدارة تنفيذية (سكرتيرات - المساعدات)	94	65.7 %
إدارة إشرافية (المشرفات - موظفات الأمن والسلامة)	28	19.6 %
المجموع	143	100 %

التحقق من إجراءات الصدق والثبات لأداة الدراسة:

أولاً: الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

بعد إعداد الصورة الأولية لأداة الدراسة (الإستبانة)، قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المحكمين والمختصين في إدارة الأعمال، والإحصاء، بهدف التأكد من ملائمة العبارات لقياس الإحباط الإداري، ومناسبتها لعينة الدراسة والتأكد من وضوح الفقرات من حيث الصياغة وسلامة اللغة. وبعد جمع اقتراحات المحكمين وآرائهم حول فقرات ومحاوِر الإستبانة، قامت الباحثة بإعادة صياغة بعض الفقرات لغوياً، وإجراء بعض التعديلات، ودمج بعض الفقرات مع بعضها البعض، وكذلك حذف بعض الفقرات، وذلك بناءً على اقتراحات وتوصيات المحكمين.

ثانياً: الاتساق الداخلي: نظراً لأن الثبات في أدبيات القياس يعني اتساق الاختبار مع نفسه في قياس الجانب الذي بني لقياسه، أي إنه يدل على مدى اتساق الدرجات في حالة تكرار التجربة، لذلك يعتمد الثبات - في إحدى طرقه - عن طريق التحقق من الاتساق الداخلي للأداة على حساب معامل ارتباط درجة المحور أو البعد بالدرجة الكلية للاختبار. ومن ثم تم حساب معاملات ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبانة التي ينتمي إليها المحور. ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجات الكلية للإستبانة.

جدول (٣ - ٧) معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبانة

معامل الارتباط	المحور	محددات الإحباط الإداري
0.852**	المحددات السيكولوجية	
0.808**	المحددات التنظيمية	
0.678**	المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية	

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق إن قيم معاملات الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية للإستبانة التي ينتمي إليها المحور هي قيم موجبة، حيث تتراوح قيم معاملات الارتباط للمحاور بالدرجة الكلية ما بين (0.678) و (0.852) مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الإستبانة.

صدق الاتساق الداخلي للعبارات :

ولمعرفة صدق اتساق الفقرات مع الدرجة الكلية، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية للإستبانة، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء:

جدول (٣ - ٨) معامل ارتباط كل عبارات عناصر المحددات السيكولوجية مع الدرجة الكلية

م	العبارات	معامل الارتباط
١	أشعر بالاندماج والنشاط في عملي من بداية اليوم .	0.233*
٢	أشعر بإرهاق تام نهاية اليوم .	0.535**
٣	استنزفت انفعالياً من عملي.	0.579**
٤	أشعر بالراحة النفسية والاسترخاء في مكان عملي .	0.281**
٥	أكون مرهقة نفسياً حين أستيقظ صباحاً لمواجهة يوم آخر .	0.431**
٦	تتعارض واجباتي الوظيفية مع اهتماماتي وطموحاتي	0.540**
٧	أمتلك كل المعلومات الكافية عن دوري في القسم الذي أعمل به .	0.307**
٨	لدي القليل من الأعمال المرتبطة بوظيفتي.	0.568**
٩	أمتلك قدرات ومؤهلات تساعدني على أداء أعمال أكثر مما أقوم به حالياً.	0.291**
١٠	تغيرت شخصيتي بسبب وظيفتي .	0.419**
١١	لم أحقق إنجازات ذات قيمة مهنية في مجال عملي	0.543**
١٢	مؤهلي العلمي يتناسب مع وظيفتي	0.589**
١٣	لا أخشى أن أترك وظيفتي الحالية دون أن تكون هناك وظيفة أخرى.	0.489**
١٤	لو حصلت على عرض لوظيفة في مكان آخر فإني سأترك الجامعة	0.460**
١٥	استمتعت بالحديث عن الجامعة ووظيفتي مع أصدقائي خارج العمل .	0.190*
١٦	ستكون سعادتي بالغة إذا ما قضيت بقية حياة الوظيفية في الجامعة.	0.209*

*وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥

جدول (٣ - ٩) معامل ارتباط كل عبارات عناصر المحددات التنظيمية مع الدرجة الكلية

م	العبارة	معامل الارتباط
١	في إدارتي يتم تشجيع ودعم الأفراد الذي يبدعون ويبتكرون	0.580**
٢	يتسم عملي بكثرة التغيير في الإجراءات واللوائح والمعلومات المرتبطة به	0.466**
٣	نتيح الإدارة المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات .	0.567**
٤	تتوفر في مكان عملي كل الأدوات اللازمة للقيام بمهامي بسهولة و يسر.	0.448**
٥	طبيعة وظيفتي مملة وتسبب برتابة دون تغيير .	0.287**
٦	أسلوب القيادة الإدارية في التعامل يزعجني.	0.225**
٧	أشعر بالارتياح عندما تطلبني رئيسي.	0.284**
٨	الرقابة وتصيد الأخطاء يزيد من الشعور بالاستياء والتوتر .	0.248**
٩	في مجال عملي يميل الأفراد على التسلق على حساب الغير ومجهوداتهم	0.371**
١٠	أتلقي أوامر عديدة من مصادر متعددة .	0.426**
١١	أشعر بتعارض التعليمات الموجهة لي من الإدارة العليا مع ما هو مكتوب في اللوائح والإجراءات	0.228**
١٢	لدى علاقة جيدة مع الإدارة .	0.293**
١٣	يتم توزيع العمل والمهام بين الموظفين بعدالة .	0.455**
١٤	أعتقد أن تراكم العمل وهدر ساعات العمل ناتجة عن الشعور بالإحباط..	0.236**
١٥	تتبع الإدارة أسلوب الحوافز عند الإنجاز أو الإبداع	0.626**
١٦	أعاني من أمراض عضوية بسبب وظيفتي (سكر، ضغط، قولون، صداع....)	0.279**
١٧	أعاني من أمراض نفسية ناتجة عن الإحباط الوظيفي (اكتئاب-شرد - قلق-توتر...)	0.343**

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١

*وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥

جدول (٣ - ١٠) معامل ارتباط كل عبارات عناصر المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية مع الدرجة الكلية

م	العبرة	معامل الارتباط
١	كل ما يحيط بي يشعرنى بالتوتر والضيق.	0.696**
٢	أجد صعوبة في المواصلات إلى العمل.	0.735**
٣	أشعر بعدم الرضا عن حياتي الاجتماعية.	0.782**
٤	أنا بعيدة عن أسرتي بسبب ظروف عملي.	0.732**
٥	عدم الاستقرار السياسي يشعرنى بالقلق .	0.647**
٦	أشعر بالسخط على قوانين المجتمع التي تقيدني .	0.583**
٧	ارتباطي بالوظيفة من أجل سداد المستحقات المالية وديون وهذا يشعرنى بالإحباط.	0.717**

** وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ * وجود دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥
يظهر جلياً من الجداول السابفة (٣ - ٨)، (٣ - ٩)، (٣ - ١٠) أن جميع معاملات الارتباطات لجميع العبارات موجبة الإشارة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) و(٠.٠٥)، وتراوحت بين (* ٠.١٩٠ - ** 0.782)، مما يشير إلى تمتع العبارات جميعها بصدق اتساق داخلي جيد مع الدرجة الكلية.
ثانياً: حساب ثبات مقياس الإحباط الإداري

تم استخدام الطريقة التالية لحساب ثبات المقياس :

- طريقة معامل ألفا كرونباخ : تؤدي طريقة حساب معامل ألفا كرونباخ إلى معرفة معامل الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، ويوضح الجدول (٣ - ١٢) قيم معاملات الثبات .

جدول (٣ - ١١) قيم معاملات ألفا كرونباخ

رقم المحور	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	المحددات السيكولوجية	16	0.767
2	المحددات التنظيمية	17	0.723
3	المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية	7	0.827
		40	0.819

ويتضح من الجدول رقم (٣ - ١١) أن جميع قيم معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة لجميع محاور الدراسة، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات في الإستبانة بين (٠.٧٢٣ - ٠.٨٢٧) وبلغ معامل الثبات الكلي للإستبانة (٠.٨١٩)، وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية الإستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

إجراءات جمع البيانات والمعالجة الإحصائية:

قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة من خلال توزيع الإستبانات على عينة الدراسة والتي تم اختيارها عشوائياً من مجتمع الدراسة، ومن ثم جمع الإستبانات. وبعد استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الإستبانة بصورة نهائية، قامت الباحثة بجمع هذه الإستبانات تمهيداً لتحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS.

بالإضافة إلى ما سبق استخدامه لتقنين أداة الدراسة مثل معامل الارتباط لـ "بيرسون" (Person Product-moment correlation)، ومعامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach Alpha) فإنه سيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات التي تم جمعها من واقع تطبيق الإستبانة على أفراد عينة الدراسة:

أولاً: الإحصاء الوصفي: وذلك من خلال الأساليب التالية:

- المتوسط الحسابي وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات المحور، والمتوسط الحسابي العام لكل محور.
- الانحرافات المعيارية للتعرف على التباين في استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الإستبانة.

لحساب درجة الممارسة من حيث قوتها أو ضعفها لمقياس ليكارت الخماسي تم تحديد درجة الاستجابة بحيث يعطى الدرجة (٥) للاستجابة موافق بشدة، والدرجة (٤) للاستجابة موافق، والدرجة (٣) للاستجابة محايد، والدرجة (٢) للاستجابة غير موافق، والدرجة (١) للاستجابة غير موافق بشدة. فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي كما يلي:

جدول (٣-١٢) درجة الموافقة وقيمة المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	قيمة المتوسط الحسابي
غير موافق بشده	من ١ إلى ١,٨
غير موافق	من ١,٨ إلى ٢,٦
محايد	من ٢,٦ إلى ٣,٤
موافق	من ٣,٤ إلى ٤,٢
موافق بشدة	من ٤,٢ إلى ٥

ثانياً- الإحصاء الاستدلالي: وذلك من خلال:

- تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأراء عينة الدراسة حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- اختبار شيفيه (Scheffe) للتعرف على اتجاه صالح الفروق نحو أي فئة من فئات المتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين وذلك إذا ما بين اختبار تحليل التباين الأحادي وجود فروق بين فئات هذه المتغيرات.
- معامل الارتباط لـ "بيرسون" (Person Product-moment correlation) لحساب العلاقة بين الإحباط الإداري وعناصره.

بعد أن تناولت الباحثة تحليل الدراسة ومعالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS في الفصل السابق، حيث تم حسب معامل الارتباط لـ بيرسون (Person Product-moment correlation)، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، ثم استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، يأتي هذا الفصل موضحاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات والمقترحات المبنيّة عليها.

نتائج الدراسة:

أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

وجدت الباحثة ما يلي:

- (١) أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم من ٣٠ – أقل من ٣٥ سنة.
- (٢) أن أغلب أفراد العينة حالتهم الاجتماعية متزوجات .
- (٣) أن أغلب أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس.
- (٤) أن أغلب أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم من ٣ إلى ٥ سنوات
- (٥) أن أغلب أفراد العينة مستواهم الإداري إدارة تنفيذية (سكرتيرات – المساعدات).

ثانياً:- النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

س١: ما مستوى الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة؟
وجدت الباحثة تقارب في المتوسطات الحسابية لكافة عناصر قياس الإحباط الإداري وكانت الدرجة الكلية لمستوى الإحباط الإداري محايد من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة، مما يعني أن أفراد العينة متفقون جميعاً في الإجابة على أنه يوجد إحباط

من الدرجة المتوسطة، وفيما يلي أهم الأبعاد المسببة لذلك الإحباط الإداري مرتبة حسب الأقوى تصاعدياً:

١. المحددات السيكولوجية تحتل المرتبة الأولى بين عناصر الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة.
 ٢. ثم المحددات التنظيمية تحتل المرتبة الثانية بين عناصر الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة.
 ٣. ثم المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية تحتل المرتبة الثالثة بين عناصر الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة.
- ثم كانت الإجابة على التساؤلات الفرعية كما:

■ **السؤال الفرعي الأول:-** ما درجة الموافقة على أن المحددات السيكولوجية هي عامل من عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة؟

أظهرت نتائج الدراسة أن المحددات السيكولوجية هي أحد عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة ، وهي تحتل المرتبة الأول بين هذه العوامل ، وقد اتفقت العينة أن المحددات السيكولوجية هي المسبب للإحباط الإداري بدرجة عالية وتأتي في المرتبة الأولى، وقد جاءت الإجابات على عبارات هذه المحددات مرتبة من الأعلى كما يلي:

- (١) امتلك قدرات و مؤهلات تساعدني على أداء أعمال أكثر مما أقوم به حالياً.
- (٢) أمتلك كل المعلومات الكافية عن دوري في القسم الذي أعمل به.
- (٣) تغيرت شخصيتي بسبب وظيفتي.
- (٤) لو حصلت على عرض لوظيفة في مكان آخر فإني سأترك عملي.
- (٥) أشعر دائماً بالاندماج والنشاط في عملي.
- (٦) أرغب بالاستمرار في وظيفتي الحالية.
- (٧) تتعارض واجباتي الوظيفية مع اهتماماتي وطموحاتي.
- (٨) استنزفت انفعاليًا من عملي.
- (٩) لدي القليل من المهام المرتبطة بوظيفتي.
- (١٠) أكون مرهقة نفسياً حين أستيقظ صباحاً لمواجهة يوم آخر.
- (١١) مؤهلي العلمي لا يتناسب مع وظيفتي.
- (١٢) لم أحقق إنجازات ذات قيمة مهنية في مجال عملي.

- (١٣) أشعر بالراحة النفسية والاسترخاء في مكان عملي.
- (١٤) لا أخشى أن أترك وظيفتي الحالية دون أن تكون هناك وظيفة أخرى.
- (١٥) أشعر بإرهاق تام في عملي.
- (١٦) استمتع بالحديث عن جهة عملي ووظيفتي مع أصدقائي خارج العمل.
- السؤال الفرعي الثاني:- ما درجة الموافقة على أن المحددات التنظيمية هي عامل من عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة؟
- وجدت الدراسة أن المحددات التنظيمية هي أحد عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة، وقد اتفقت العينة أن المحددات التنظيمية هي المسبب الثاني للإحباط الإداري بدرجة متوسطة وتأتي في المرتبة الثانية، وقد جاءت الإجابات على عبارات هذه المحددات مرتبة من الأعلى كما يلي:
- (١) الرقابة وتصيد الأخطاء يزيد من الشعور بالاستياء والتوتر لدى الموظفين.
- (٢) الشعور بالإحباط يؤدي إلى تراكم العمل وهدر ساعات الدوام.
- (٣) في مجال عملي يميل الأفراد إلى تحقيق الإنجاز والعمل على حساب الغير ومجهوداتهم.
- (٤) لدى علاقة جيدة مع الإدارة.
- (٥) أشعر بتعارض التعليمات الموجهة لي من الإدارة العليا مع ما هو مكتوب في اللوائح والقوانين المكتوبة.
- (٦) أسلوب القيادة الإدارية في التعامل يميل إلى المركزية.
- (٧) طبيعة وظيفتي مملة وتسير برتابة دون تغيير.
- (٨) يتسم عملي بكثرة التغيير في الإجراءات واللوائح والمعلومات المرتبطة به.
- (٩) أتلقى أوامر عديدة من مصادر متعددة.
- (١٠) أشعر بالارتياح عندما تطلبني رئيسي.
- (١١) يتم توزيع العمل والمهام بين الموظفين بعدالة.
- (١٢) تتوفر في مكان عملي كل الأدوات اللازمة للقيام بمهامي بسهولة ويسر.
- (١٣) في إدارتي يتم تشجيع ودعم الأفراد الذي يبدعون ويبتكرون.
- (١٤) تتيح الإدارة المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات.
- (١٥) أعاني من أمراض عضوية بسبب وظيفتي (سكر، ضغط، قولون، صداع...).
- (١٦) أعاني من أمراض نفسية ناتجة عن الإحباط (اكتئاب- شرود - قلق- توتر.

(١٧) تتبع الإدارة أسلوب الحوافز المادية والمعنوية للموظفات عند الإنجاز أو الإبداع.
 ■ السؤال الفرعي الثالث:- ما درجة الموافقة على أن المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية هي عامل من عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفات الإداريات في جامعة الباحة؟

وجدت الدراسة أن المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية هي أحد عوامل الإحباط الإداري من وجهة نظر الموظفات الإداريات في جامعة ، وهي تحتل المرتبة الثالثة بين هذه العوامل وقد اتفقت العينة أن المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية هي المسبب للإحباط الإداري بدرجة متوسطة وتأتي في المرتبة الثالثة، وقد جاءت الإجابات على عبارات هذه المحددات مرتبة من الأعلى كما يلي:

- (١) أجد صعوبة في الحصول على وسيلة مواصلات للوصول لمكان عملي.
 - (٢) كل ما يحيط بي يشعرني بالتوتر والضيق.
 - (٣) الظروف السياسية المحلية والإقليمية تشعرني بالتوتر والقلق.
 - (٤) أشعر بالسخط على قوانين المجتمع التي تقيدني.
 - (٥) أشعر بعدم الرضا عن حياتي الاجتماعية.
 - (٦) ارتباطي بالوظيفة فقط من أجل سداد المستحقات المالية وهذا يشعرني بالإحباط.
 - (٧) أنا أسكن بعيدة عن أسرتي بسبب ظروف عملي.
- ❖ التساؤل الرئيسي الثاني هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية بين درجة الإحباط الإداري لدى الموظفات الإداريات تعزى إلى المتغيرات التالية : (العمر- الحالة الاجتماعية- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة - المستوى الإداري)؟

وجدت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية عند مستوى ٠.٠٥، مما يعني أنه لا يوجد فروق في إجابات العينة على الرغم من وجود الفوارق العمرية والاجتماعية والمؤهلات العلمية وسنوات الخبرة والمستويات الإدارية.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

وتنص هذه الفرضية على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري و عناصر قياسه من وجهة نظر الموظفات الإداريات في جامعة الباحة".
 وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

• **الفرضية الفرعية الأولى:** وتنص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري والمحددات السيكولوجية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة".

وقد وجدت الدراسة علاقة ارتباط طردية قوية بين الإحباط الإداري والمحددات السيكولوجية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة.

• **الفرضية الفرعية الثانية:** وتنص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري والمحددات التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة".

وقد وجدت الدراسة علاقة ارتباط طردية قوية بين الإحباط الإداري والمحددات التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة.

• **الفرضية الفرعية الثالثة:** وتنص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحباط الإداري والمحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة".

وقد وجدت الدراسة علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين الإحباط الإداري و المحددات المرتبطة بالبيئة الخارجية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الباحة.

توصيات الدراسة :

بالرغم من أن درجات الإحباط في جامعة الباحة تقع تحت فئة الإحباط المتوسط إلا أنه يمكننا من خلال بعض التوصيات وتلافي أسباب الإحباط الموجود والقضاء على مظاهر الإحباط تماماً وتكوين بيئة صحية للعمل، لذا توصي الباحثة على ضوء نتائج الدراسة بما يلي:

١. ينبغي على الفرد أن يكون واقعياً في نظرتة وتطلعاته وطموحه، ايضاً عليه أن يكون مرناً في مواجهة الظروف وعدم الاستسلام والحرص دوماً على التغيير والتطور بما يناسب بيئة العمل

٢. يتحتم على الإدارة العليا النظر في مشكلة الإحباط أنها مشكلة فعلية تؤثر على الأداء والمخرجات . لذلك لا بد من العمل بكل جهد وجد للحد منها ، من خلال التخلص من العقبات والعوائق التي تقف كحجر عثرة أمام طموحات الموظفين .

٣. بناء جسور متينة من الاحترام والثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفات وعدم تصيد الأخطاء والبحث عن مواطن القصور دون الالتفات للإنجاز .

٤. لابد من وضع تحليل وتوصيف دقيق للوظائف بالطريقة التي تساعد على اختيار الفرد المناسب في الوظيفة المناسبة، مع مراعاة المؤهل والخبرات والقدرات والميول التي تحقق طموحاته الشخصية على الصعيد التنظيمي؛ لما لذلك من الأثر في الاستقرار النفسي وانخفاض مشاعر الإحباط لديه.
٥. ضرورة إعادة تصميم الوظائف بهدف إثرائها (جعلها ذات مدى وظيفي أوسع) وخاصة في المستويات الإدارية الدنيا، حتى يكون هناك نوعاً من التحدي والتنوع ومزيداً من الاستقلالية، مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم والتخفيف من مشاعر الإحباط.
٦. توضيح أدوار ومهام كل موظفة بكل دقة ووضوح لمنع الازدواجية وصراع الأدوار بين الموظفين.
٧. تحديد معايير تقييم موضوعية وسليمة؛ حتى يكون هناك شفافية في العمل بين الإدارة والموظفات.
٨. تكثيف الدورات التدريبية وورش العمل للموظفات الإداريات على اختلاف مستوياتهم الإدارية في مجال التنمية البشرية وطبيعة الوظيفة.. والحرص على التجديد والتطوير في أساليب وطرق العمل للحد من الروتين في العمل.
٩. ضمان إكساب المهارات الإدارية والمهنية للموظفات من خلال التعرف على ما يستجد من معلومات وخبرات جديدة والاستفادة منها.
١٠. ترسيخ مصادر الشعور بالطمأنينة من خلال تشريع قوانين محددة وواضحة ويعمل بها في كافة المستويات بدون ازدواجية وتعدد في مصادر الأوامر.
١١. تفعيل دور العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وأيضاً الإدارة، وبث روح الألفة والمودة ومشاركتهن المناسبات بما لا يتنافى مع طبيعة العمل وثقافة المنظمة مما يكفل إشباع الحاجات الاجتماعية.

المقترحات للبحوث المستقبلية :

- حث الباحثين والمهتمين بدراسة السلوك التنظيمي بإجراء دراسات مماثلة في مجتمعات أخرى لما للموضوع من أهمية على سلوك الأفراد وأدائهم في نجاح المنظمات وتطورها.
- إجراء دراسة توضح مفهوم الإحباط الإداري، وتحدد أسبابه ومظاهره دون الخلط بالموضوعات الأخرى كضغوط العمل والاعتراب الوظيفي.
- إجراء دراسة حول تأثير الإحباط الإداري على الأداء الوظيفي.

- إجراء دراسة على ذات العينة ولكن بمحددات أخرى ومقارنتها مع عينة مشابه لها في الخصائص الديموغرافية والوظيفية .

امراجع

أولاً : الكتب:

١. الخالدي، أديب (٢٠٠٠م)، الصحة النفسية ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر .
٢. جابر ، أحمد حسنين (٢٠١٣م)، الإحباط الإداري الأسباب -العلاج ، الطبعة الأولى، المجموعة العربية.
٣. عباس ، أنس عبد الباسط (٢٠١١ م)، تخطيط وتنمية القوى العاملة ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر.
٤. عبد اللطيف، عبد اللطيف (١٩٩٩م)، العلوم السلوكية في التطبيق الإداري.دمشق :منشورات جامعة دمشق، ص١٥ .
٥. عبيدات ، دوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (٢٠٠٠م) ، البحث العلمي مفهومة وأدواته وأساليبه ، طبعة مزيدة ،الرياض ، دار أسامة لنشر والتوزيع .
٦. غباري وآخرون (٢٠٠٨م) ، علم النفس العام ، الطبعة الأولى ، مكتبة الشعر العربي للنشر ، عمان .
٧. كمال، علي (١٩٨٨م) ، النفس وانفعالاتها وأمراضها وعلاجها ، ج٢، الطبعة الرابعة ،الدار العربية ، بغداد .
٨. اللوزي، موسى (١٩٩٠م)، التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة. عمان: دار وائل للنشر
٩. النجار، محمد عدنان(١٩٩٥)، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.دمشق ، منشورات جامعة دمشق ، ص٤٠٩ .

ثانياً : المجلات العلمية العربية:

١٠. أبو حمد ،رضا صاحب، والموسوي ،سنان كاظم، وعبد الهادي ،قيس (بدون تاريخ) ، "الإحباط لدى العاملين وعلاقته ببعض المتغيرات دراسة ميدانية في القطاع الصناعي المختلط"، جامعة الكوفة، كلية الاقتصاد والإدارة.
١١. أثنائي، سومر (٢٠٠٩م) ، "أثر الضغوط الوظيفية على الانتماء التنظيمي ، بالتطبيق على المصرف التجاري السوري"، رسالة ماجستير ،كلية التجارة والاقتصاد، جامعة دمشق .

١٢. الأحمدى ، حنان (٢٠٠٢م)، "ضغوط العمل لدى الأطباء : المصادر و الأغراض ، دراسة ميدانية للأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية و الخاصة بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الإدارة العامة، الرياض .
١٣. بدور، عبد الفتاح ، (بدون تاريخ) ،خواطر في إنسانيات الإدارة مجلة التنمية الإدارية ،ص١٨.
١٤. بشير، طارق حسن (٢٠٠٠م)، " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين دراسة ميدانية على العاملين بإدارة تقنية المعلومات بالخطوط الجوية العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة .
١٥. الروقي ،سعد معتاد (١٤٢٤هـ) ،"الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي : دراسة مسحية على ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها"، رسالة ماجستير غير منشورة ،قسم العلوم الإدارية ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
١٦. الزيودي، محمد (٢٠٠٧م)، "مصادر الضغوط النفسية والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في محافظة الكرك وعلاقتها ببعض المتغيرات"، مجلة جامعة دمشق، العدد ٣٣، ص ١٨٩-٢١٩.
١٧. صادق، صلاح ،"الموظف الجديد بين الطموح وإحباط دراسة تأصيلية لاتجاهات الالتحاق بالخدمة"، أكاديمية السادات بدون تاريخ.
١٨. الصرايرة ، أكثم (٢٠٠٥م)، "مظاهر الإحباط الوظيفي وأثرها على الاغتراب التنظيمي، دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة في المملكة الهاشمية الأردنية"، مجلة العلوم الإدارية، العدد ٣٢، المجلد ٢، الأردن
١٩. الطجم، عبد الله عبد الغني (١٩٩٦م)، " قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية و الديموغرافية في التنبؤ بمستوى الانتماء التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية"، الرياض:المجلة العربية للعلوم الإدارية .
٢٠. العتيبي، آدم غازي(١٩٩٢م)، " الإحباط الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت دراسة ميدانية لتأثير ضغط العمل و الخصائص الشخصية"، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد ٩٠، ٩١-٢٠١.
٢١. عبود، سحر (٢٠٠٥م)، "دراسة العلاقة بين الإحباط المهني والاغتراب لدى معلمات رياض الأطفال"، مجلة الإرشاد النفسي، مركز الإرشاد النفسي، العدد التاسع عشر .

٢٢. عشوش ، محمد أيمن عبد اللطيف (١٩٩٦)، " الانتماء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي و الخصائص الديموغرافية للقوى العاملة". *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس. القرني ، علي (٢٠٠٨م)،*
٢٣. أثر ضغوط العمل على اتخاذ القرارات في ظل العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين بالأجهزة الحكومية ، دراسة ميدانية على منسوبي مديرية الدفاع المدني - مكة المكرمة ، *جامعة الملك سعود .*
٢٤. نعساني، عبد المحسن (٢٠٠١م)، " أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى" ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة .
- ثالثاً: المراجع الأجنبية :

1. Adrria n Furnham & James Walsh (1991), Consequence of Person-Environment Incongruence :Absenteeism, Frustration and Stress. *Journal of Social Psychology*.131.2.pp.187-204.
2. B.L.Barnes.Stress (1992), in Aviation Personnel. *Psychology Studies*..37.1.pp.1-6 .
3. Cornell Thomas (1995) ,Perceptions of Anglo Teachers by their African – American Principals: A Comparison of Male and Female Responses. *The Western Journal of Black Studies*..19.2.pp.120-126 .
4. L.R.Dean (1968), Aging and the Decline of Affect. *Journal of Gerontology* .17.pp.440-446 .
5. Paul E. Spector, Daniel J. Dwyer, and Steve M. Jex (1988) , Relation of JobStressors to Effective Health and Performance Outcomes : A Comparison of Multiple Data Sources .*Journal of Applied Psychology*,73,1,pp11-19 .
6. Paul E. Spector(1987), Interactive Effect of Perceived Control and Job Stressors on Affective Reaction and Health Outcomes for clerical Work &stress,1.2.pp155-162 .

7. S.G Moore(1964), Displaced Aggression in Young Children, Journal of Abnormal and Social Psychology,68.pp.200-204.In :M.V.
8. Ujjwala Rani (1989), The Effect of Age and Sex on Reaction to Frustrations , *Psychological Studies*.34.3.p.198
9. Ujjwala Rani (1989),Op.Cit.pp.198-203