

الإحباط الوظيفي وأثره على دوران العمل

"دراسة ميدانية على الجامعة الأسمرية بزلتين"

أ. حمزة محمد اسلم

كلية الاقتصاد امسلاته – الجامعة الأسمرية

ملخص البحث

تناولت هذه الدراسة الإحباط الوظيفي وأثره على دوران العمل، وتحديدًا تأثير أبعاد الإحباط الوظيفي المتمثلة في ((الإهمال و اللامبالاة- التداخل الشخصي - العدوان ضد الآخرين - ضياع الوقت والجهد) على دوران العمل، وتمت الدراسة على عينة عشوائية من موظفي الإدارة العامة بالجامعة الأسمرية بزلتين عددها 35 مفردة من مجتمع الدراسة الأصلي البالغ 128 مفردة، واستخدمت الاستبانة كأداة لتطبيق هذه الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الإحباط الوظيفي ومعدل دوران العمل لدى الموظفين في الجامعة الأسمرية بزلتين، حيث يفسر الإحباط الوظيفي حوالي 18٪ من التغير في دوران العمل، فكلما ارتفع مستوى الإحباط الوظيفي، أثر ذلك بشكل إيجابي (42٪) على معدل دوران العمل. كما توصلت الدراسة إلى أن التداخل الشخصي يفسر حوالي 40٪ من التغير في معدل دوران العمل، وهو ذو دلالة إحصائية، أوصت الدراسة بأن تكون القيادة فعّالة من خلال تدريب المشرفين والمديرين على التعامل مع الإحباط الوظيفي وتعزيز التفاعل الإيجابي مع الموظفين، وأوصت أيضًا بقياس الإحباط بشكل دوري باستخدام أدوات قياس منتظمة لتقييم مستويات الإحباط الوظيفي والعمل على تقليلها، وتوفير بيئة عمل إيجابية تشمل دعم العلاقات بين الزملاء وتقليل الضغوط التنظيمية، كما أوصت بتحسين عمليات التوظيف والاختيار لضمان توافق المرشحين مع متطلبات الوظيفة لتقليل معدل الدوران وإجراء مقابلات الخروج لمعرفة الأسباب التي تدفع الموظفين لمغادرة المنظمة.

المقدمة

أصبح الاهتمام بالموارد البشري سمة مميزة للمنظمات المعاصرة حيث أن زيادة المنافسة بين هذه المنظمات أدى إلى زيادة الحاجة للأفراد العاملين ذوي الكفاءة والخبرة، ونتيجة لزيادة الطلب على هذه النوعية من العاملين أصبح معدل دوران العمل يزيد بوتيرة متسارعة نتيجة للمنافسة الكبيرة بين المنظمات في استقطاب العاملين حيث أن تطور أداء المنظمات يتطلب

استقرار العاملين واكتسابهم المزيد من الخبرات داخل المنظمة حتى يتحسن أدائهم ويسهم ذلك في نمو المنظمة.

وتسعى المنظمات نحو التخفيف من حدة مظاهر الإحباط الوظيفي السلبية على العاملين من أجل تحقيق أهدافها التي تسعى لها من خلال التفاعل والتعاون بين العاملين في المنظمات من جانب، وتفاعلهم مع التنظيم ومكوناته من جانب آخر، الأمر الذي يدفع المنظمات للعمل جاهدة لتحقيق الاستفادة من الموارد البشرية الموجودة لديها من خلال بناء فلسفة إدارية تتضمن متغيرات إيجابية تجاه الأفراد وأنشطتهم المختلفة التي تؤثر بدورها في قدراتهم ورفع قدرة الأداء الوظيفي المتميز.

من هنا ظهرت أهمية دراسة ظاهرة الإحباط الوظيفي وتأثيرها على دوران العمل لذلك وجب دراستها دراسة عميقة وتحليلها تحليلًا واقعيًا حتى ندرك ونفهم خطورة المظاهر السلوكية في التنظيمات الحديثة، لاسيما أن المنظمات خلال الفترة القادمة في ظل الأوضاع الاقتصادية القائمة ستواجه تحديات مختلفة قد تعيق دورها في الظهور والاستمرار في المجتمع.

مشكلة البحث

استشعاراً لخطورة ظاهرة الإحباط الوظيفي، التي تناولها العديد من الباحثين بالبحث والدراسة، بهدف التعرف على أسبابها والعوامل التي يمكن أن تقلل منها. واستكمالاً لهذه الجهود البحثية جاءت هذه الدراسة بهدف استكشاف تأثير الإحباط الوظيفي على معدل دوران العمل في عينة من موظفي الجامعة الأسمرية وعلى اعتبار أن الباحث هو أحد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تناقش في كثير من الأحيان مع عدد من الموظفين عن طبيعة وظروف العمل داخل هذه المؤسسة حيث تبين وجود تآكل وإحباط لدى عدد كبير منهم الأمر الذي قد يؤثر على أدائهم الوظيفي وقوة انتمائهم لهذه المؤسسة، وقد تحصل الباحث على بيانات من واقع سجلات الموظفين من قسم الشؤون الإدارية تبين أن عدد الموظفين الذين انتقلوا من الجامعة إلى جهات أخرى في سنة 2023م بلغ عددهم 10 موظفين وفي سنة 2024م بلغ عددهم 15 موظف وعدد المنتقلين للعمل بالجامعة من جهات أخرى في سنة 2023م 5 موظفين وفي سنة 2024م 4 موظفين وبناء على ما سبق ومراجعة الدراسات السابقة يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في محاولة الإجابة على التساؤل التالي:

"ما مدى تأثير الإحباط الوظيفي على دوران العمل بالجامعة الأسمرية بزلتين؟"

فروض البحث.

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين مظاهر الإحباط الوظيفي ومعدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية بزلتين الإدارة العامة.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

1 - يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين الإهمال و اللامبالاة ومعدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية بزلتين.

2 - يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين التداخل الشخصي في العمل ومعدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية بزلتين.

3 - يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين العدوان ضد الآخرين ومعدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية بزلتين.

4 - يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين ضياع الوقت والجهد ومعدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية بزلتين.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في أبعاد البحث بالجامعة الأسمرية بزلتين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في أبعاد البحث بالجامعة الأسمرية بزلتين وفقاً لمتغير الخبرة.

أهداف البحث

1 - التعريف بمفهوم الإحباط الوظيفي ودوران العمل.

2 - التعرف على حالة الإحباط الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية بزلتين.

3- تحديد تأثير أبعاد الإحباط الوظيفي بمعدل دوران العمل

4- الوصول إلى نتائج واقتراح توصيات تساهم في الحد من ظاهرة الإحباط الوظيفي بالجامعة الأسمرية.

أهمية البحث

تنبع أهمية البحث الحالي من تناوله بالدراسة لواحدة من الظواهر الإدارية المهمة والمعقدة في آن واحد ألا وهي ظاهرة الإحباط الوظيفي التي قد تواجه الموظفين في جميع المؤسسات، فهي مهمة لكونها تتسبب بإحداث تأثيرات سلبية ليس فقط على أداء الفرد بل تلحق الضرر أيضا بالمؤسسة ككل، حيث لم تكن الدراسات التي تناولت الموضوع محط اهتمام في الساحات البحثية الليبية، فقد لاحظ الباحث ندرة الأبحاث المختصة بهذا الشأن في حدود علمه فإن أهمية هذا البحث تنبع من الحاجة الماسة لتحليل أوضاع العاملين تحليلاً علمياً والتعرف على مشاعرهم ومشاكلهم لاسيما الشعور بالإحباط الوظيفي، من أجل الوقوف على مسبباته وأهم مظاهره لدى عينة البحث، ويمكن إجمال أهمية البحث الحالي بما يلي:

- 1- الحاجة الماسة لتحليل مشاعر العاملين أثناء العمل لاسيما الشعور بالإحباط الوظيفي.
- 2- أهمية قياس مفهوم الإحباط الوظيفي ما يمكن الاستفادة من نتائجه للمعنيين بالجامعة.
- 3 - الإثراء المعرفي من خلال تقديم إطار نظري غني بالأدبيات والدراسات للوقوف على مفهوم الإحباط الوظيفي بأبعاده المختلفة وعلاقته بدوران العمل.
- 4 - كما توفر هذه الدراسة بيانات لمساعدة الباحثين في هذا المجال نظراً لقلّة الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

متغيرات البحث:

- 1 - المتغير المستقل: الإحباط الوظيفي هو عنصر تأثير في دوران العمل ويمكن قياسه بالأبعاد التالية (الإهمال و اللامبالاة- التداخل الشخصي - العدوان ضد الآخرين - ضياع الوقت والجهد)
- 2- المتغير التابع: دوران العمل ويمثل مشكلة البحث.

مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع الدراسة بالموظفين بالجامعة الأسمرية بزلتين الإدارة العامة، وعددهم (128) موظف، أما عينة الدراسة فقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الأصلي، قام الباحث بتوزيع عدد 35 استبانة استرجعت منها 31 استبانة.

منهج الدراسة:

دراسة ميدانية لأغراض المعرفة الإنسانية والبحث العلمي، أما منهجها فكان المنهج الوصفي التحليلي ضمن بيئة قطاع التعليم العالي والمتمثل بالجامعة الأسمرية بزلتين.

المصطلحات العلمية للبحث

الإحباط الوظيفي: هو حالة نفسية تنتج عن العوائق المهنية و التنظيمية التي تمنع الموظف من تحقيق أهدافه وتوقعاته داخل بيئة العمل، ويعبر عنه الموظف بحالة من عدم الرضا عن وظيفته ومشاعر سلبية مثل التوتر والقلق. (جاسر، 2024)

دوران العمل: هو قيام الموظف بنية ترك العمل من الجامعة بشكل نهائي بصورة طوعية وذلك من أجل الحصول على امتيازات وظيفية أفضل في جامعة أو مكان آخر وذلك من خلال الاستقالة أو التقاعد أو الإجازة أو قيام الموظف بترك العمل بصورة قهرية من خلال الفصل أو إنهاء الخدمة (ابراهيم، 2020).

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت الإحباط الوظيفي

1 - دراسة نجم والدريني 2023 بعنوان "تأثير المحسوبة التنظيمية المدركة على إحباط الموظف: دراسة تطبيقية على العاملين بهيئة ميناء دمياط وبورسعيد". حيث هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير المحسوبة التنظيمية المدركة (التحيز داخل الجماعة، المحسوبة الأبوية، تبادل المصالح) على إحباط الموظف (إحباط وظيفي، إحباط تنظيمي)، بالتطبيق على 326 مفردة من العاملين بهيئة ميناء دمياط وبورسعيد. وقد تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار فروض البحث عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي (AMOS 25). وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد المحسوبة التنظيمية المدركة (التحيز داخل الجماعة، المحسوبة الأبوية، تبادل المصالح) على الإحباط الوظيفي ووجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد المحسوبة التنظيمية المدركة (التحيز داخل الجماعة، المحسوبة الأبوية، تبادل المصالح) على الإحباط التنظيمي، وأوصت بضرورة علاج بعض نقاط الضعف والقصور الناتج عن المحسوبة للتقليل من إحباط العاملين بهيئة ميناء دمياط وبورسعيد .

2 - دراسة محمود 2021 بعنوان "الإحباط الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات لدى المرشدين التربويين" حيث هدفت الدراسة لقياس الإحباط الوظيفي لدى المرشدين التربويين ضمن مدارس المديرية العامة لتربية بغداد، والتعرف على دلالة الفروق في الإحباط الوظيفي وفق متغيري النوع (ذكور - إناث) ومدة الخدمة، (أقل من 15 سنة - أكثر من 15 سنة) وتوصلت الدراسة إلى أن المرشدين التربويين يعانون من الإحباط الوظيفي ولصالح الذكور وذو المدة الوظيفية الأكثر من 15 سنة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ظروف العمل لدى المرشدين التربويين للتغلب على الإحباط الوظيفي ومواجهة الصعوبات في عملهم الإرشادي.

3 - دراسة عبد الهادي و فهمي 2020 بعنوان "دراسة وصفية للإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية" هدفت هذه الدراسة لوصف أبعاد الإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية ودرجة تواجدها بتلك الشركات، ودراسة ما إذا كان هناك اختلافات في سلوكيات الإحباط الوظيفي طبقاً لبعض المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في (النوع، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي) وما إذا كان هناك فروق بين العاملين في إدراكهم للإحباط الوظيفي طبقاً لتلك المتغيرات. هذا وقد تم اختيار عينة من العاملين بشركات السياحة بإقليم القاهرة الكبرى وكان عدد مفردات العينة (384) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث بالنسبة للإحباط الوظيفي، كما وجدت فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين للإحباط الوظيفي طبقاً للفئات المختلفة من العمر وعدد سنوات الخبرة لدى العاملين، بينما لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين العاملين طبقاً للمؤهل الدراسي في إدراكهم للإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية.

4 - دراسة "Ntsiful,et.al,2018" حيث سعت إلى تحديد أثر الإحباط في مكان العمل على أداء الموظف وكذلك أثر خبرة الموظف وبرامج التنمية له وعلاقات العمل على الإحباط الوظيفي ، وكانت عينة الدراسة 232 موظف من شركات مختلفة في غانا . وأسفرت نتائج الدراسة أنه كلما زاد إحباط الموظف كلما قل أداؤه في العمل وبالتالي انخفاض إنتاجيته وبالتالي شعور الموظف بالإحباط يتزايد ويتجه إلى الانخراط في سلوكيات سلبية كالتخريب ، وعدم إتقان الأداء ، والصراع بين الأفراد.

5 - دراسة " Onyishi & Ugwu,2018" تناولت تحديد العلاقة بين الإحباط التنظيمي والارتباط بالعمل، وكانت عينة الدراسة 207 معلم بالمدارس الابتدائية في جنوب شرق نيجيريا، وأسفرت نتائج الدراسة على وجود علاقة عكسية بين الإحباط التنظيمي والارتباط بالعمل فكلما

زاد إحباط المعلمين قل الارتباط بالعمل والعكس صحيح، وأشارت النتائج إلى ضرورة التواصل مع المعلمين من قبل إدارات العمل بما يمكن من ضمان سلوكيات عمل إيجابية في ظل وجود بيئة عمل صعبة.

ثانيا: الدراسات التي تناولت دوران العمل

1 - دراسة القماطي وآخرون 2022، بعنوان "الإغتراب الوظيفي وعلاقته بمعدل دوران العمل، دراسة ميدانية على المعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن حيث هدفت الدراسة الى استكشاف العلاقة بين الاغتراب الوظيفي بأبعاده المختلفة، (علاقة الموظف بالإدارة، علاقة الموظف وزملائه بالعمل، علاقة الموظف بالبيئة المحيطة) ومعدل دوران العمل بمعهد المهن الهندسية والعلوم والتقنية زليتن، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل بالمعاهد التقنية العليا بمدينة زليتن عند مستوى معنوية 0.05، كما أظهرت الدراسة ظهور الإغتراب الوظيفي لدى العاملين بالمعاهد حيث كانت ظروف العمل والبيئة المحيطة بالموظف هي المسبب الأكبر في ظهور الإغتراب الوظيفي، وأوصت الدراسة بالتركيز على الحوافز وتفعيلها وربطها بنتائج تقييم الأداء، وزيادة إشراك العاملين في وضع خطط التطوير واتخاذ القرارات.

2 - دراسة الأمين وفضيل 2022، بعنوان "أثر دوران العمل على أداء العاملين، دراسة ميدانية على شركة فابي لمنتجات الألبان" حيث تناولت هذه الدراسة أثر دوران العمل على أداء العاملين في منظمات الأعمال دراسة حالة مصنع فابي، وهدفت الدراسة للتعرف على مفهوم دوران العمل وتوضيح العلاقة بين دوران العمل وأداء العاملين، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها، عدم الموازنة بين قدرات العاملين ومتطلبات الوظيفة يزيد من دوران العمل، وأن النمط القيادي أثر على أداء العاملين، وأوصت الدراسة بأن على منشآت الأعمال السعي على إيجاد وصف وظيفي للعاملين يتلاءم مع قدراتهم، وأن يكون النمط القيادي يسمح بمشاركة العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرار ليساهم في تحسين الأداء.

3 - دراسة متولي و عبد الفتاح، بعنوان "الجداريات بالتصميم الوظيفي وأثره على مستوى الأداء والرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل" حيث قامت الباحثتان في هذا البحث بتقديم نموذج مقترح جديد لشركات التأمين خاص بتحليل الوظائف، وإعادة تصميم بطاقات الوصف الحالية وفق مدخل الجداريات خاصة (الجداريات الوظيفية) حتى تتمكن الشركات من الاستعانة من بطاقات الوصف الوظيفي التي قدمتها الباحثتان موضح بها المهارات والمعارف التي يجب أن تتوفر

لدى الأفراد قبل التعيين، ومتابعة وتقييم أدائهم بصفة دورية والدورات التدريبية التي يجب أن يحصل عليها العامل، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة طردية بين تطبيق مدخل الجدارات والتصميم الوظيفي وتحسن مستوى الأداء وزيادة الرضا الوظيفي وتحسن معدل دوران العمل.

4 - دراسة مرهج وآخرون 2015، بعنوان "أثر معدل دوران العمل على جودة الخدمات السياحية دراسة ميدانية على المنشآت السياحية في الساحل السوري" هدفت الدراسة إلى معرفة أثر دوران العمل على جودة الخدمة السياحية، وتحديد أثر دوران العمل على أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية، التعاطف). وتمت الدراسة على عينة من المدربين والعاملين وعمال المنشآت السياحية في الساحل السوري، وقد توصلت الدراسة إلى أن معدل دوران العمل يؤثر على جودة الخدمة السياحية، حيث إن هناك علاقة بين معدل دوران العمل وجودة الخدمة السياحية، وأن هناك علاقة مقبولة بين الاعتمادية ومعدل دوران العمل وعلاقة ضعيفة بين التعاطف ومعدل دوران العمل.

التعليق على الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية:

تعددت الدراسات واختلفت باختلال الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلاف القطاعات التي تناولتها، واختلفت البيئات التي تمت فيها والمتغيرات التي تناولتها، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على دراسة الإحباط الوظيفي كمتغير مستقل أو تابع أو وسيط أو متغير وحيد وعلاقته أو تأثيره في متغيرات مختلفة ك (الارتباط بالعمل - الأداء الوظيفي - التمر الوظيفي - المحسوبة التنظيمية - المتغيرات الديموغرافية). في بيئات مختلفة سياحية، صحية، خدمية، إنتاجية، تعليم أساسي وثانوي.... وغيره.

بالنسبة لمنهجية الدراسة وآلياتها فقد اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة مناسبة لمثل هذا النوع من الدراسات.

أما ما يميز الدراسة الحالية هي أنها جمعت بين متغيري الإحباط الوظيفي كمتغير مستقل و دوران العمل كمتغير تابع في البيئة الجامعية التي ينتمي إليها الباحث والتي لم تنطرق إليها الدراسات السابقة، في محاولة منه في التعرف على أهم المشاكل التي تعاني منها والخروج بتوصيات تساعد إدارة الجامعات في حل هذه المشاكل مستقبلاً.

الإحباط الوظيفي:

الإحباط الوظيفي هو "بناء سلبي يقع على عاتق الفرد بما يولده من العاطفة والمشاعر السلبية المصاحبة له، إنه يشير إلى سيناريو مقيد يمنع حدوث النتائج المتوقعة على الرغم من الجهود المستمرة والمتضاعفة لتحقيق النتائج المرجوة، ولكن دون أن يدرك ذلك فعلياً، قد يضطر الفرد الذي يعاني من الإحباط إلى البحث عن بدائل، أو النجاح في مسعاه، أو الاستقرار على الوضع الحالي في وظيفته. (Karamchandani, 2020).

وأشار (Eissa and Lester, 2017) إلى الإحباط الوظيفي بأنه "شعور سلبي ينتج من عدم تحقيق هدف الفرد بسبب عدم كفاية الموارد".

كما عرفه (Karamchandani, 2020) بأنه "الشعور الناتج عن عرقلة النتائج المرجوة، لأي سبب من الأسباب، والذي قد يؤدي إلى سوء الاتصال بين الموظف والمنظمة"، وقد ينتج الإحباط من تطلعات الترقية غير المحققة أو على مستوى شامل فقد ينشأ في حالة انعدام الأمن التي قد يتعرض لها الموظف في مكان العمل.

وعرف (Ogungbamila, 2006) الإحباط الوظيفي بأنه "شكل من أشكال السلوك الدفاعي وهو رد فعل سلبي ينتج بسبب معوقات الهدف، ويُمكن إرجاع الإحباط الوظيفي إلى عدد من العوامل التنظيمية، بناءً على نموذج الإجهاد والعاطفة تتمثل في زميل العمل، وعدم المشاركة في صنع القرار، والظلم الإجرائي".

ووضح (Reio, 2011) الإحباط الوظيفي بأنه "استجابة عاطفية لأحداث العمل السلبية، حيث يميل الأفراد إلى الشعور بالإحباط بمجرد أن تتداخل ظروف معينة مع تحقيق الهدف الفردي أو تمنعه أو بمجرد شعورهم بأنهم لا يمتلكون الموارد اللازمة لتحقيق أهدافهم".

وفي ضوء ذلك خلص الباحث الى تعريف الإحباط الوظيفي بأنه "حالة نفسية تصيب الموظف عندما يواجه معوقات تحول دون تحقيق رغباته الوظيفية".

مصادر الإحباط الوظيفي وأسبابه:

1. القيادة السامة: هناك علاقة بين أبعاد القيادة السامة، مثل الإشراف المسيء والهرجولة، وبين الإحباط الوظيفي حيث تؤثر سلباً على بيئة العمل من خلال هذه الممارسات الأمر الذي يؤدي الى فقدان الموظفين الحافز والشعور بعدم الرضا. (النجار وآخرون، 2023).

2. أخلاقيات العمل: إن تراجع أخلاقيات العمل يمكن أن يؤدي إلى الإحباط الوظيفي، كغياب العدالة والمساواة، وضعف الالتزام بالقيم المهنية، وسوء معاملة الموظفين واستغلالهم، علاوة على انتهاك القيم الأخلاقية للمؤسسة. (السكرانة، 2023).

أنواع الإحباط الوظيفي:

الإحباط الوظيفي هو شعور سلبي ينتاب الموظف نتيجة عوامل متعددة تؤثر على رضاه وأدائه في بيئة العمل. يمكن تصنيف أنواع الإحباط الوظيفي بناءً على عدة معايير، منها:

1. من حيث طبيعة التأثير:

- الإحباط الإيجابي: يُعتبر دافعاً للتطوير والتحسين، حيث يدفع الموظف للبحث عن حلول وتطوير مهاراته للتغلب على التحديات التي يواجهها في العمل.

- الإحباط السلبي: يؤدي إلى تدهور الأداء والشعور بالاستسلام، حيث يشعر الموظف بالعجز عن تحقيق أهدافه، مما يؤثر سلباً على إنتاجيته. (اسماعيل، 2011).

2. من حيث الديمومة:

- إحباط مؤقت: يحدث نتيجة مواقف عابرة، مثل فشل في مشروع معين، ويزول بزوال السبب.

- إحباط مزمن: يستمر لفترات طويلة بسبب مشكلات مستمرة في بيئة العمل، مثل غياب فرص الترقية. (ماهر، 2022).

3. من حيث المصدر:

- الإحباط الداخلي: ينشأ من داخل الفرد، مثل ضعف الثقة بالنفس أو التوقعات غير الواقعية.

- الإحباط الخارجي: يحدث نتيجة عوامل خارجية في بيئة العمل، مثل سوء الإدارة أو غياب التقدير. (السكرانة، 2023).

مظاهر الإحباط الوظيفي:

الإحباط الوظيفي هو حالة نفسية تؤثر سلباً على أداء الموظفين ورضاهم عن العمل، وتجدر الإشارة إلى أن مظاهر الإحباط الوظيفي قد تختلف من شخص لآخر، وتعتمد على طبيعة العمل

والبيئة التنظيمية، لذا من المهم أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات فعّالة للتعامل مع الإحباط الوظيفي وتعزيز رضا الموظفين. فيما يلي أبرز مظاهر الإحباط الوظيفي:

1. الشعور بعدم الرضا: يشعر الموظف بعدم الرضا عن وظيفته نتيجة لعدم تحقيق أهدافه أو تطلعاته المهنية، ويميل الموظف إلى الانعزال وعدم المشاركة في الأنشطة الجماعية أو التفاعل مع زملائه.

2. انخفاض الإنتاجية: تراجع في مستوى أداء الموظف وكفاءته في إنجاز المهام الموكلة إليه، ويميل الموظف إلى التغيب المتكرر أو التأخر عن مواعيد العمل الرسمية. (نايف، 2022).

3. زيادة العبء الوظيفي: يشعر الموظف بأن المهام الموكلة إليه تفوق قدراته أو أنها غير متناسبة مع دوره الوظيفي، وتظهر على الموظف علامات التوتر والقلق المستمر نتيجة للضغط المتزايدة في بيئة العمل. (النجار وآخرون، 2023).

4. سوء العلاقات بين زملاء العمل: تتدهور علاقات الموظف مع زملائه، مما يؤدي إلى زيادة النزاعات وسوء التواصل، كما يجد الموظف صعوبة في تحقيق توازن بين متطلبات العمل وحياته الشخصية. (الصرايرة، 2005)

طرق التخلص من الإحباط:

1. بناء علاقات إيجابية مع الزملاء: التواصل الفعّال مع زملاء العمل يمكن أن يخلق بيئة داعمة ويقلل من مشاعر الإحباط.

2. التركيز على الجوانب الإيجابية في العمل و التفكير في الخيارات الواقعية: بدلاً من التركيز على السلبيات، حاول البحث عن الجوانب الإيجابية في وظيفتك الحالية واستثمارها لتعزيز الرضا الوظيفي.

3. ممارسة تقنيات الاسترخاء: مثل التأمل أو تمارين التنفس، للتخفيف من التوتر المرتبط بالعمل، واللجوء للهدوء مما يساعد على الحد من الإفراط في المنافسة والتفكير

4. تطوير المهارات المهنية و تحويل الإحباط لاستمتاع: الاستثمار في تطوير مهاراتك يمكن أن يزيد من ثقتك بنفسك ويقلل من مشاعر الإحباط. (العبود، 2023)

دوران العمل:

تعتبر الموارد البشرية من أهم الموارد التي تمتلكها منظمات الأعمال لأن نجاحها في تحقيق أهدافها يتمثل في حسن اختيار العاملين وتدريبهم لأداء واجبهم الوظيفي بكفاءة وفاعلية كما أنها يمكن أن تفشل في بلوغ أهدافها إذا عزم العاملون على ترك العمل لذلك يعتبر المحافظة عليهم أحد التحديات الكبيرة التي تواجه المسؤولين في منظمات الأعمال. (بن منصور، 2011).

ويعرف دوران العمل بأنه: ترك بعض العاملين للعمل داخل المنظمة، وإحلال آخرين جدد محلهم ويشير إلى ظاهرة التغيير في العاملين كنتيجة للإلتحاق بالخدمة أو انتهاءها. (علي أحمد، 2018)

ويعرف الباحث دوران العمل بأنه: التغير الذي يحصل في عدد الموظفين الملتحقين بالمنظمة والخارجين منها خلال فترة زمنية معينة.

أنواع دوران العمل:

يمكن تصنيف دوران العمل لعدة أنواع وذلك كما يلي:

- 1 - الترك التطوعي: وغالبًا ما يرتبط وبمبادراته الشخصية وقد تكون لأسباب مختلفة.
- 2 - الترك الإجباري: تكون بواسطة قرارات الإدارة العليا كالإعفاء وإنهاء الخدمة أو في حالات لا يمكن السيطرة عليها كحالات المرض أو الوفاء أو التقاعد.
- 3 - الدخول الطوعي: مثل حالات استيعاب العاملين الجدد وعمليات إعادة التعيين.
- 4 - الدخول الإجباري: مثل الدخول بصورة إجبارية بحكم القانون. (أسامة، والصيرفي، 2006)

5 - الدوران الداخلي: يتم عن طريق الترقية أو النقل ويحقق عدد من المزايا الإيجابية للعاملين مثل رفع الروح المعنوية وإتاحة الفرصة للتدريب وعادة ما يتم داخل المؤسسة نفسها. (Berry, 2010).

6 - الدوران الخارجي: ويكون عادة عندما يترك الفرد المؤسسة ويعمل لدى مؤسسة أخرى ويعود ذلك لأسباب إدارية خاصة بالمؤسسة أو ظروف قاهرة خاصة به. (Nagash, 2004).

أسباب دوران العمل:

- 1 - ضمانات العمل فعدم توفرها يساعد الفرد لبحث بدائل لضمان مستقبله.
- 2 - تصميم محتوى الوظيفة التي تحدد طبيعة العمل مثل درجة التعقيد والرتابة.
- 3 - الضعف في مستوى الأداء يزيد من معدل دوران العمل وذلك بزيادة القلق والإضطراب.
- 4 - ضغوط العمل من خلال ما ينتج من آثار سلبية على الفرد والمؤسسة.
- 5 - ضعف التعاون وانتشار ثقافة العمل الفردي. (وصفي، وآخرون، 2008)

آثار دوران العمل:

هناك آثار إيجابية وسلبية سواء بالنسبة للموظف أو بالنسبة للمؤسسة كما يلي:

أولاً: الآثار الإيجابية وتتمثل في الآتي:

- 1 - ترك العامل لعمله يساعد المؤسسة في الإستغناء عنه خاصة إذا كان أداءه ضعيف.
- 2 - تحسين أوضاع الموظفين والقضاء على الروتين والملل والتوتر بإقامة علاقات جيدة.
- 3 - التخلص من الموظفين الغير مرغوب فيهم واستبدالهم بآخرين من ذوي الكفاءة. (مولود، وعبد الكريم، 2018)
- 4 - الاستفادة من الخبرات وأفكار العاملين الجدد وهذا يساهم في تطوير المؤسسة.
- 5 - انخفاض الصراعات والنزاعات التنظيمية. (العتيبي، 2010).

ثانياً: الآثار السلبية وتتمثل في الآتي:

- 1 - ترك العامل لعمله يضعف قدرة المؤسسة في مواجهة منافسيها.
- 2 - التكاليف المرتبطة بتعيين موظف جديد وما يصاحبها من إجراءات الاختيار والتعيين.
- 3 - التقليل في معدلات الإنتاج. (حريقة، 2016).
- 4 - التكلفة الإستراتيجية للفرصة الضائعة والتي تعبر عن التكاليف التي كان يمكن تفاديها، أي القيمة الضائعة وذلك عند تحديد شخص لوظيفة معينة دون الآخرين. (كشواي، 2003).

خصائص عينة البحث:

جدول (1) يوضح الخصائص الديمغرافية لعينة البحث

المتغير	البدائل	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	27	87.1%
	أنثى	4	12.9%
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	14	45.2%
	دبلوم عال	9	29.0%
	جامعي	6	19.4%
	ماجستير	2	6.5%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	22.6%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	6	19.4%
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	12	38.7%
	أكثر من 20 سنة	6	19.4%

من نتائج الجدول (1) تبين أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور بنسبة وصلت إلى 87.1٪، بينما لم تتجاوز نسبة الإناث 12.9٪. وفيما يتعلق بالمؤهلات العلمية نجد بأن أكثرهم يحملون دبلوم متوسط بنسبة بلغت 45.2٪، وبلغت نسبة حملة الدبلوم العالي 29٪، ونسبة حملة المؤهل الجامعي 19.4٪، ولم تتجاوز نسبة حملة الماجستير 6.5٪ فقط. وبناء على الخبرة نجد بأن غالبية أفراد العينة تراوحت خبراتهم (من 10 إلى أقل من 20 سنة) بنسبة بلغت 38.7٪، تلتهم من خبراتهم قلت عن 5 سنوات بنسبة بلغت 22.6٪، فيما بلغت نسبة من خبراتهم من 5 على أقل من 10 سنوات والذين تزيد خبراتهم عن 20 سنة 19.4٪.

مقاييس البحث:

تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استمارة احتوت بالإضافة إلى المعلومات الديمغرافية عن عينة الدراسة على مقاييسين هما:

الأول لقياس أبعاد مقياس الإحباط الوظيفي وتكون من (4) أبعاد هي:

بعد الإهمال واللامبالاة وعدد عباراته (5) عبارات.

بعد التداخل الشخصي وعدد عباراته (5) عبارات.

بعد العدوان ضد الآخرين وعدد عباراته (5) عبارات.

بعد ضياع الوقت والجهد وعدد عباراته (4) عبارات.

الثاني لقياس مقياس دوران العمل وعدد عباراته (10) عبارات.

الخصائص السيكومترية لمقاييس البحث:

صدق الاتساق الداخلي:

تم استخدام صدق الاتساق الداخلي الذي يقوم على حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبيان بالدرجة الكلية لبعدها الذي تنتمي إليه، فصدق الاتساق الداخلي هو اتساق كل عبارة مع بعدها. والجداول التالية تبين صدق الاتساق الداخلي لمقاييس الدراسة:

أولاً: صدق مقياس الإحباط الوظيفي

جدول (2) معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد مقياس الإحباط الوظيفي والدرجة للأبعاد

رقم العبارة	معاملات صدق أبعاد مقياس الإحباط الوظيفي			
	الإهمال واللامبالاة	التداخل الشخصي	العدوان ضد الآخرين	ضياع الوقت والجهد
1	.489**	.640**	.505**	.863**
2	.654**	.604**	.476**	.893**
3	.522**	.739**	.708**	.910**
4	.761**	.654**	.814**	.363*
5	.628**	.730**	.759**	

** دالة عند مستوى معنوية (0.01) * دالة عند مستوى معنوية (0.05)

تبين من الجدول رقم (2) أن جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد مقياس الإحباط الوظيفي كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.00، أي أقل من مستوى معنوية (0.05) ويدل الارتباط الدال إحصائياً لعبارة المقياس على أنها تتمتع بصدق الاتساق الداخلي باعتبار أنها تتسق

مع بقية الفقرات في بعدها الذي تنتمي إليه. وبذلك يمكن الاعتماد على المقياس جمع بيانات هذه الدراسة والوثوق في صدق النتائج التي جمعت من خلاله.

ثانيًا: صدق مقياس دوران العمل

جدول (3) معاملات الارتباط بين فقرات مقياس دوران العمل والدرجة الكلية للمقياس

رقم العبارة	مقياس دوران العمل		
1	.857**	0.000	31
2	.714**	0.000	31
3	.799**	0.000	31
4	.457**	0.010	31
5	.838**	0.000	31
6	.725**	0.000	31
7	.613**	0.000	31
8	.764**	0.000	31
9	.635**	0.000	31
10	.870**	0.000	31

** دالة عند مستوى معنوية (0.01) * دالة عند مستوى معنوية (0.05)

تبين من الجدول رقم (3) أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات مقياس دوران العمل كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.00، أي أقل من مستوى معنوية (0.05)، وبذلك يمكن الاعتماد على المقياس في جمع بيانات هذه الدراسة والوثوق في صدق النتائج التي جمعت من خلاله.

ثبات الاستبيان.

استخراج الثبات بطريقة استخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول التالي

جدول (4) معاملات الثبات لمقياس الإحباط الوظيفي ودوران العمل

المجال	عدد العبارات	معامل الثبات
الإحباط الوظيفي	19	0.77
مقياس دوران العمل	10	0.89

من نتائج الجدول (4) تبين أن المجاميع الكلية لمقاييس البحث ومجموع ثبات المقاييسين تجاوزت معاملات ثباتها 0.77، وهي درجات ثبات عالية تجعل الباحث يثق في النتائج المتحصل عليها منها ويمكنه تعميمها.

الوسائل الإحصائية: بغرض الإجابة عن تساؤلات البحث واستخراج صدقه وثباته، تم استخدام الوسائل الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية.
- 2- معادلة ألفا كرونباخ لاستخراج الثبات.
- 3- معامل ارتباط بيرسون Person لاستخراج صدق الاتساق الداخلي.
- 4- معادلة كروسكال واليس العلمي.
- 5- الانحدار الخطي البسيط.
- 6- الانحدار الخطي المتعدد.

نتائج الدراسة:

قبل التحقق من فرضية البحث والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها يجب أولاً التأكد من ملائمة بيانات الدراسة للإحصاء البارامتري وذلك من خلال التأكد من توفر شرطي التوزيع الاعتدالي والتجانس في بيانات العينة كما هو مبين في الجدولين (5، 6).

أولاً: التوزيع الاعتدالي

جدول (5) يبين التوزيع الاعتدالي لعينة البحث على متغيرات البحث.

شيبروويلك			
القيمة	درجة الحرية	مستوى المعنوية	
0.953	31	0.194	الإهمال واللامبالاة
0.975	31	0.656	التداخل الشخصي
0.938	31	0.073	العدوان ضد الآخرين
0.929	31	0.066	ضيق الوقت والجهد
0.965	31	0.389	دوران العمل

من نتائج الجدول (5) تبين أن قيم معاملات شيبروويلك للاعتدالية كانت جميعها غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على أن عينة البحث تتوزع اعتدالياً على متغيرات البحث المذكورة في الجدول، وبذلك يتحقق الشرط الأول لاستخدام الإحصاء البارامتري.

ثانياً: التجانس

جدول (6) يبين تجانس عينة البحث على متغيرات البحث.

مستوى المعنوية	درجة الحرية (2)	درجة الحرية (1)	قيمة ليفيني	
0.891	29	1	0.019	الإهمال واللامبالاة
0.775	29	1	0.083	التداخل الشخصي
660.0	29	1	4.445	العدوان ضد الآخرين
0.271	29	1	1.257	ضياح الوقت والجهد
0.847	29	1	0.038	دوران العمل

من بيانات الجدول (6) تبين أن قيم معاملات اختبار ليفيني للتجانس كانت جميعها غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على أن عينة البحث متجانسة على متغيرات البحث المذكورة في الجدول، وبذلك يتحقق الشرط الثاني لاستخدام الإحصاء البارامتري.

التحقق من فرضيات البحث:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين مظاهر الإحباط الوظيفي ومعدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية زليتين الإدارة العامة.

لاختيار أفضل نموذج انحدار تم أولاً التأكد من وجود علاقات بين المتغيرات المستقلة ممثلة في الإحباط الوظيفي وأبعاده والمتغير التابع ممثلاً في دوران العمل كما هو مبين في الجدول (7)

جدول (7) يبين علاقة الإحباط الوظيفي وأبعاده بدوران العمل

الإحباط الوظيفي	ضيق الوقت والجهد	العدوان ضد الآخرين	التداخل الشخصي	الإهمال واللامبالاة	ارتباط بيرسون	دوران العمل
.426*	.359*	0.140	.484**	0.222	مستوى المعنوية	
0.017	0.047	0.453	0.006	0.231	العدد	

من نتائج الجدول (7) تبين وجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين دوران العمل وبعد التداخل الشخصي، ووجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين دوران العمل وبعد ضيق الوقت والجهد وكذلك مقياس الإحباط الوظيفي. وبذلك يمكن للباحث إثبات الفرضية الرئيسية للبحث إضافة إلى الفرضيتين الفرعيتين الفرضية الثانية المتعلقة بوجود أثر للتداخل الشخصي على دوران العمل، والفرضية الرابعة المتعلقة بوجود أثر لضيق الوقت على دوران العمل، ويرفض الفرضيتين الفرعيتين الأولى المتعلقة بوجود أثر للإهمال واللامبالاة على دوران العمل والثالثة المتعلقة بوجود أثر للعدوان على الآخرين على دوران العمل.

وعليه قام الباحث باستخدام نموذجين للانحدار: النموذج الأول انحدار خطي متعدد يقيس أثر بعدي التداخل الشخصي وضيق الوقت والجهد على دوران العمل، والنموذج الثاني انحدار خطي بسيط يقيس أثر الإحباط الوظيفي على دوران العمل.

ولتحديد مقدار أثر الإحباط الوظيفي وبعديه (التداخل الشخصي وضيق الوقت) تم استخدام معادلتين الانحدار الخطي البسيط ومعادلة الانحدار الخطي المتعدد كما هو مبين في الجدولين (8)، (9).

أولاً: التحقق من صحة الفرضية الرئيسية

جدول (8) يبين أثر الإحباط الوظيفي على معدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية زليتة الإدارة العامة.

المعلمة	خطأ القياس	معامل التأثير (B)	قيمة (ت) معنوية (ت)	ثابت دوران العمل
3.222	1.403		2.297	0.029
0.354	0.140	0.426	2.535	0.017

القوة التفسيرية = 0.18 قيمة فيشر (F) = 6.42 معنوية (F) = 0.01

من نتائج الجدول (8) تبين أن القوة التفسيرية لنموذج الانحدار قد بلغت (0.18)، مما يدل على أن الإحباط الوظيفي يفسر (18٪) من التغير الذي يحدث في دوران العمل، ونموذج الانحدار يمكن الاعتماد عليه بناءً على قيمة فيشر (F) والتي كانت معنوية عند مستوى (0.01).

وبالنظر إلى معامل تأثير الإحباط الوظيفي في دوران العمل نجد بأنه قد بلغ (0.42)، مما يعني أنه كلما ارتفع الإحباط الوظيفي لدى الموظفين بمقدار درجة واحدة، أثر ذلك على دوران العمل بمقدار (42٪)، وهو معامل تأثير له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) كما هو مبين من معنوية (ت).

وبذلك يمكن للباحث إثبات الفرضية الرئيسية القائلة بوجود أثر للإحباط الوظيفي على معدل دوران العمل بلغ (42٪).

ثانيًا: التحقق من صحة الفرضيتان الفرعيتان الثانية والرابعة.

جدول (9) يبين أثر بعدي التداخل الشخصي وضياح الوقت على معدل دوران العمل لدى الموظفين بالجامعة الأسمرية زليتين الإدارة العامة.

معنوية (ت)	قيمة (ت)	معامل التأثير (B)	خطأ القياس	المعلمة	
0.005	3.089		1.352	4.178	ثابت دوران العمل
0.040	2.159	0.406	0.456	0.985	التداخل الشخصي
0.409	0.838	0.158	0.392	0.329	ضياح الوقت والجهد

القوة التفسيرية = 0.25 قيمة فيشر (F) = 4.74 معنوية (F) = 0.01

من نتائج الجدول (8) تبين أن القوة التفسيرية لنموذج الانحدار قد بلغت (0.25)، مما يدل على أن التداخل الشخصي وضياح الوقت يفسران معاً (25٪) من التغير الذي يحدث في دوران العمل، ونموذج الانحدار يمكن الاعتماد عليه بناءً على قيمة فيشر (F) والتي كانت معنوية عند مستوى (0.01).

وبالنظر إلى معامل تأثير بعدي التداخل الشخصي وضياح الوقت في دوران العمل نجد بأن تأثير التداخل الشخصي قد بلغ (0.40)، مما يعني أنه كلما ارتفع التداخل الشخصي لدى الموظفين بمقدار درجة واحدة، أثر ذلك على دوران العمل بمقدار (40٪)، وهو معامل تأثير له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) كما هو مبين من معنوية (ت).

وبالنظر إلى معامل تأثير بُعد ضياح الوقت في دوران العمل نجد بأنه بلغ (0.15)، لكنه معامل تأثير ليس له دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) كما هو مبين من معنوية (ت)

وبذلك يمكن للباحث إثبات الفرضية الفرعية الثانية القائلة بوجود أثر للتداخل الشخصي على معدل دوران العمل بلغ (40٪). ورفض الفرضية الفرعية الرابعة القائلة بوجود أثر لضياح الوقت على معدل دوران العمل.

تتفق النتائج المستخرجة من الجداول السابقة:

مع دراسة عبد الهادي وفهمي (2020) التي أشارت إلى تأثير الإحباط الوظيفي على أداء الموظفين وسلوكياتهم.

دراسة Ntsiful et al. (2018) دعمت أن زيادة الإحباط تؤدي إلى انخفاض الأداء وسلوكيات سلبية مثل زيادة معدل دوران العمل.

دراسة القماطي وآخرون (2022) توصلت إلى وجود علاقة بين الإغتراب الوظيفي ومعدل دوران العمل، مما يعزز فكرة أن البيئة السلبية (مثل الإحباط) تؤثر على الاستقرار الوظيفي.

دراسة مرهيج وآخرون (2015) وجدت أن دوران العمل يؤثر سلباً على جودة الخدمة، ما يبرز أهمية فهم العوامل المؤثرة عليه مثل الإحباط الوظيفي.

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في أبعاد البحث وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول (10) دلالة الفروق بين أفراد العينة في أبعاد البحث وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الاحباط الوظيفي	دوران العمل	ضيق الوقت والجهد	العدوان ضد الآخرين	التداخل الشخصي	الاهمال واللامبالاة	N	
18.00	17.18	16.71	18.43	18.36	17.07	14	دبلوم متوسط
13.78	13.00	14.89	15.00	11.17	15.44	9	دبلوم عال
15.42	14.67	16.25	12.17	17.83	14.42	6	جامعي
13.75	25.25	15.25	15.00	15.75	15.75	2	ماجستير
1.375	3.433	0.245	2.265	3.804	0.424		قيمة كروسكالواليس (W)
3	3	3	3	3	3		درجة الحرية
0.711	0.330	0.970	0.519	0.283	0.935		مستوى المعنوية

أظهرت نتائج الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الفئات العمرية في جميع أبعاد الدراسة.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في أبعاد البحث وفقاً لمتغير الخبرة

جدول (11) دلالة الفروق بين أفراد العينة في أبعاد البحث وفقاً لمتغير الخبرة

الاحباط الوظيفي	دوران العمل	ضيق الوقت والجهد	العدوان ضد الآخرين	التداخل الشخصي	الاهمال واللامبالاة	العدد	
17.36	17.3	16.57	16.71	18.64	15.71	7	أقل من 5 سنوات
13.75	17.7	18.08	12.92	12.67	14.50	6	من 5 إلى أقل من 10

16.63	18.0	17.13	15.38	17.79	16.33	12	من 10 إلى أقل من 20
15.42	8.67	11.00	19.50	12.67	17.17	6	أكثر من 20 سنة
0.611	4.88	2.396	1.730	2.724	0.293		قيمة كروسكالواليس (W)
3	3	3	3	3	3		درجة الحرية
0.894	0.18	0.494	0.630	0.436	0.961		مستوى المعنوية

أظهرت نتائج الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الفئات العمرية في جميع أبعاد البحث.

ملخص النتائج والتوصيات :

أولاً: النتائج

1- أثر الإحباط الوظيفي على معدل دوران العمل:

تبين وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الإحباط الوظيفي ومعدل دوران العمل لدى الموظفين في الجامعة الأسمرية بزلتين، حيث يفسر الإحباط الوظيفي حوالي 18% من التغير في دوران العمل.

كلما ارتفع مستوى الإحباط الوظيفي، أثر ذلك بشكل إيجابي (42%) على معدل دوران العمل.

2- أثر التداخل الشخصي وضياح الوقت:

التداخل الشخصي يفسر حوالي 40% من التغير في معدل دوران العمل، وهو ذو دلالة إحصائية.

تأثير ضياح الوقت كان أقل (15%) ولم يكن ذا دلالة معنوية.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الثانية (التداخل الشخصي) ثبتت صحتها بدلالة معنوية.

الفرضية الرابعة (ضياح الوقت والجهد) لم تثبت بدلالة معنوية.

الفرضيتان الفرعيتان الأولى (الإهمال واللامبالاة) والثالثة (العدوان ضد الآخرين) لم تثبتا بدلالة معنوية.

3- الفروق بناءً على متغيرات المؤهل العلمي والخبرة:

لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد البحث وفقاً لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

التوصيات والمقترحات:

1- القيادة الفعّال: تدريب المشرفين والمديرين على التعامل مع الإحباط الوظيفي وتعزيز التفاعل الإيجابي مع الموظفين. من خلال:

- إعداد ورش عمل دورية لتطوير مهارات القيادة.
- التركيز على مهارات حل المشكلات والتواصل الفعّال.
- تطبيق نهج القيادة التحفيزية لتعزيز الحماس لدى الموظفين.

2- تحسين بيئة العمل: توفير بيئة عمل إيجابية تشمل دعم العلاقات بين الزملاء وتقليل الضغوط التنظيمية من خلال:

- إنشاء برامج دعم اجتماعي داخل المؤسسة لتعزيز العلاقات بين الموظفين.
- توفير مساحات عمل مريحة ومرنة.
- تقليل السياسات الإدارية غير المرنة التي تزيد من الضغط على الموظفين.

3- إدارة التداخل الشخصي: وضع آليات واضحة للتعامل مع التداخلات الشخصية داخل بيئة العمل من خلال:

- وضع مدونات سلوك مهنية لضمان احترام العلاقات بين الزملاء.
- تفعيل قنوات الشكاوى لتمكين الموظفين من التعبير عن مشكلاتهم الشخصية بسرية.
- تقديم استشارات مهنية للمساعدة في إدارة التوتر الشخصي.

4- قياس الإحباط بشكل دوري: استخدام أدوات قياس منتظمة لتقييم مستويات الإحباط الوظيفي والعمل على تقليلها من خلال:

- إعداد استبيانات دورية لتقييم مستوى الإحباط بين الموظفين.
- تحليل البيانات بشكل مستمر واستخدامها في تعديل السياسات.
- نشر نتائج التقييم وتطبيق خطط علاجية مخصصة بناءً على نتائج الاستبيانات.
- 5- برامج تحفيزية لتقديم برامج حوافز مادية ومعنوية للحد من الإحباط وزيادة الانتماء الوظيفي.
- إنشاء برامج مكافآت مرتبطة بأداء الموظفين من خلال:
- تقديم حوافز معنوية مثل التقدير العلني والفرص التدريبية.
- زيادة التواصل مع الموظفين لمعرفة احتياجاتهم لتحفيزهم بشكل مباشر.
- 6- التطوير المهني: تعزيز فرص التدريب المهني لمساعدة الموظفين على تطوير مهاراتهم ومواكبة التغيرات في العمل من خلال:
- توفير برامج تدريبية داخلية وخارجية مرتبطة بتطوير المهارات.
- تشجيع الموظفين على الحصول على شهادات مهنية متقدمة.
- تخصيص ميزانية سنوية للتعليم المستمر والتطوير الوظيفي.
- 7- إجراءات خاصة بمعدل الدوران: تحسين عمليات التوظيف والاختيار لضمان توافق المرشحين مع متطلبات الوظيفة لتقليل معدل الدوران من خلال:
- تحسين عملية التوظيف لضمان اختيار الموظفين المناسبين ثقافياً ووظيفياً.
- إجراء مقابلات خروج لمعرفة الأسباب التي تدفع الموظفين لمغادرة المؤسسة.
- تعزيز سياسات الاحتفاظ بالموظفين مثل عقود العمل طويلة الأمد وبرامج الترقية الواضحة.

المراجع العربية

- 1 - أحمد ماهر، السلوك التنظيمي: مفاهيم وتطبيقات، الجامعة المصرية، 2022م.
- 2 - أسامة كامل، محمد الصبري، إدارة الموارد البشرية أكاديمية التعليم، 2006م.

- 3 - أميرة إسماعيل، أنواع الضغوط وتأثيرها على الدافعية، منتدى الموارد البشرية، 2011م.
- 4 - أكتم الصرايرة، مظاهر الإحباط الوظيفي وأثرها في الإغتراب التنظيمي، دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة في المملكة الأردنية الهاشمية، جامعة بيرزيت 2005م.
- 5 - أبو ذر عمر الأمين، محمد محجوب فضيل، أثر دوران العمل على أداء العاملين، دراسة ميدانية على شركة فابي لمنتجات الألبان، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2022م.
- 6 - ابراهيم القماطي، حمزة امسلم، حسام النيبو، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بمعدل دوران العمل، دراسة ميداني على المعاهد العليا بمدينة زليتن، المجلة العلمية، العدد 5، 2022م
- 7 - بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط13، 2023م.
- 8 - باري كشوي، ادارة الموارد البشرية، دار فاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003م.
- 9 - بن منصور رفيقة، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة للمشتريات الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر بانه، الجزائر، 2011م.
- 10 - حميدة محمد النجار، منى سامي مصطفى، أميرة ماهر الحبشي، العلاقة بين القيادة السامة والإحباط الوظيفي، بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 2023م
- 11 - حريقة خديجة، و أرزي فتحي، معدل دوران الأفراد المتدربين وتكلفة الإستثمار في التدريب، دراسة تطبيقية، مجلة التعليم والعمل، المجلد 5، العدد 1، الجزائر، 2016م.
- 12 - خالد ابراهيم محمود، الإحباط الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات لدى المرشدين التربويين، مجلة دراسات التربوية، العدد 55، 2021م
- 13 - علي أحمد أحمد، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على دوران العمل بالتطبيق على العاملين في المصارف اليمنية - دراسة ماجستير إدارة الأعمال - كلية العلوم الإدارية جامعة الأندلس. 2018م.
- 14 - عامر العبود، كيفية علاج كره العمل والنفور من الوظيفة، 2023م

- 15 - منال علي عيسى إبراهيم، الإغتراب الوظيفي وأثره في دوران العمل الدور الوسيط لجودة حياة العمل دراسة ميدانية علي الجامعات الخاصة الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن، 2020م.
- 16 - مولود نورين، وعبد الكريم البشير، دوران العمل وتأثيره على المؤسسة، ورقة علمية منشورة، مجلة المالية والأسواق، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 4، حلب، 2018م.
- 17 - محمد زويد العتيبي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010م.
- 18 - متولي السيد متولي، داليا محمد عبد الفتاح، الجداريات بالتصميم الوظيفي وأثره على مستوى الأداء والرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 31، العدد 3.
- 19 - وصفي عقيل عمرو وآخرون، اختبار أثر المتغيرات التنظيمية والفردية في تشكيل ضغوط العمل، دراسة ميدانية في الجامعات السورية، مجلة بحوث جامعة حلب، سوريا، 2008م.
- 20 - نايف سعيد عبدالله، مظاهر الإحباط الوظيفي و أثرها في الولاء التنظيمي - دراسة تطبيقية في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية 2022م.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

- 1 - Karamchandani, K. (2020). Frustration at the Workplace and Employee Attitude: A Study on It Professionals. INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCE RESEARCH AND INNOVATIVE IDEAS IN EDUCATION."
- 2 - Eissa, G., & Lester, S. W. (2017). Supervisor role overload and frustration as antecedents of abusive supervision: The moderating role of supervisor personality. Journal of Organizational Behavior, 38(3), 307-326.
- 3 - Reio Jr, T. G. (2011). Supervisor and coworker incivility: Testing the work frustration-aggression model. Advances in Developing Human Resources, 13(1),.

- 4 – Berry, Mary, L(2010), predicting Turnover Intent, Examimany The Effect of Employee Engaagement Compensation Fairness Job satisfaction and Ageunpublished dissertation University Tennessee.
- 5 – Ogungbamila, B. (2006). Relational conflict resolution strategies (RCRS) and workplace frustration. Journal of Psychology in Africa, 16(1),
- 6 - Nagsh, Mekonne, (2004), The Effect of Job Satisfaction on Employees Turnover Intention Ababa Wegagen Bank S.CO – Master Dissertation Addis Ababa University, Addis Ababa.