

## دراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية

أميرة أحمد عبد الهادي<sup>١</sup> مروة فوزى عبد الوارث<sup>١</sup> تقى محروس فهمي<sup>١</sup>

<sup>١</sup> كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

### الملخص

يظهر التهكم التنظيمي عندما يفتقر الموظفون إلى الثقة في منظماتهم والشعور بالإحباط والغضب تجاه إدارة المنظمة ويشمل ذلك منظمات الأعمال بمختلف أنواعها السياحية والصناعية والخدمية، ويقترب ذلك بمجموعة من التأثيرات السلبية التي يمكن أن تعوق فعالية أو نجاح تلك المنظمات وتحقيقها لأهدافها، ونظراً لأهمية القطاع السياحي من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، وإختلاف طبيعة الخدمة السياحية، خاصة أنها تقدم من خلال التفاعل المباشر بين مقدمي الخدمة والسائحين ، وبالتالي ضرورة فهم وتحليل سلوكيات مقدمي الخدمة والعمل على الحد من الظواهر السلبية التي تؤثر عليهم داخل العمل، لذلك هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تحديد ودراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي (كمتغير مستقل) والإحباط الوظيفي (كمتغير تابع) وتحديد إلى أي مدى يؤثر التهكم التنظيمي على أبعاد الإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية. ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع إستمارات إستقصاء بعد إختيار عينة (عشوائية) من العاملين بشركات السياحة فئة (A / أ) بإقليم القاهرة الكبرى وكان عدد مفردات العينة (٣٨٤) مفردة وتم الإعتماد على (٣٤٢) إستمارة صالحة للتحليل، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي للتهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة محل التطبيق.

الكلمات الدالة: التهكم التنظيمي، الإحباط الوظيفي، شركات السياحة، مصر.

### مقدمة

غالباً ما تظهر بعض الظواهر السلبية بين العاملين بالمنظمات ومن ضمنها التهكم التنظيمي، حيث يرتبط التهكم إرتباطاً وثيقاً بمشاعر خيبة الأمل وعدم الثقة نحو المنظمة وإدارتها ( Omar et al., 2019)، و يتمثل التهكم التنظيمي في كونه شعوراً سلبياً يحدث عندما لا تتطابق التوقعات الخاصة بالفرد مع الواقع (Doobs & Do, 2018)، هذا وقد عرف كلاً من Yasin & Khaled (٢٠١٥، P.6) التهكم التنظيمي بأنه " إجتاه سلبى يكونه الفرد نحو المنظمة التي يعمل بها، حيث يعتقد الفرد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة والإستقامة، إضافة إلى وجود مشاعر وعواطف سلبية تجاه المنظمة ". أشارت بعض الدراسات إلى إقتران التهكم التنظيمي بمجموعة من التأثيرات السلبية التي قد تعوق فعالية المنظمة والذي يظهر في شكل مواقف تهكمية من جانب العاملين نحو المنظمة وقيادتها وعادة مايكون ذلك في شكل مواقف لفظية وغير لفظية (Fitzgerald, 2002). كثيراً ما يحدث الإحباط الوظيفي عند منع الأفراد أو العاملين من تحقيق أهدافهم داخل المنظمة حيث يتم إعاقه هذه الأهداف، بسبب أحداث لا يكون للفرد القدرة في السيطرة عليها، حيث تعمل المنظمات المعاصرة في بيئات أعمال أكثر تقلباً وشراسة مما يؤدي إلى ظهور تلك العقبات والأحداث التي تتعارض مع أداء العاملين وأهدافهم ( Alex et al., 2018). تكمن المشكلة البحثية في معاناة الشركات السياحية من وجود بعض الظواهر السلبية والمشكلات السلوكية مثل التهكم التنظيمي الذي يعاني منه العاملين ويؤدي بدوره إلى تنمية الشعور بالإحباط الوظيفي لديهم وهو ما يؤثر سلباً على سلوكياتهم و ردود أفعالهم تجاه الشركة وإدارتها وأي عمل يقومون به من خلال أدائهم لمهامهم الوظيفية.

تتبع أهمية الدراسة من ندرة الدراسات التي تناولت بالبحث والدراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بالشركات السياحية بشكل عام والمصرية بشكل خاص وأثر التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي بتلك الشركات وتأثير ذلك على العاملين وما يشعرون به تجاه الشركة، كما تبدو أهمية الدراسة كذلك في محاولة معرفة نقاط الضعف التي يظهر من خلالها التهكم والإحباط في مكان العمل سواء كانت نتاج لسلوكيات المديرين أو زملاء العمل ومحاولة تحجيمها وعلاج المشكلات المؤدية لذلك قبل إنعكاسها على العاملين.

## الإطار النظري للدراسة:

### مفهوم التهكم التنظيمي:

تعددت وإختلفت المفاهيم والتعريفات الخاصة بمصطلح التهكم التنظيمي وفقاً لظروف كل دراسة ومتغيراتها ، حيث عرفت نجلة (٢٠٢٠، ص58) التهكم التنظيمي بأنه " تلك المعتقدات السلبية الراسخة في عقل الفرد والتي تنتج من عدم إيمان الفرد بصدق دوافع الآخرين فتولد اليأس والإحباط من منظمته فيعبر عنهم في شكل سلوكيات مسيئة وتصرفات مهينة تجاه المنظمة". كما يعرف التهكم التنظيمي بأنه " موقف سلبي وغير ودي للأفراد تجاه المنظمة يتسم بعدم الثقة والإضطراب ومشاعر الإستياء واليأس بشأن المنظمة" (Omar et al., 2019, P.4). في حين أوضح Ince (٢٠١٨، P.7) أن التهكم التنظيمي هو نتائج إعتقاد الموظفين أن المنظمات تفترق للنزاهة حيث تنتهك توقعات الأخلاق والعدالة والأمانة ، بينما أشار Acaray (٢٠١٧، P.٣) أن التهكم التنظيمي يعرف بأنه " مجموعة من المواقف والسلوكيات غير المرغوب فيها تنتج عن عدم تطابق قيم وأهداف ومعتقدات الأفراد الشخصية وقيم وأهداف ومعتقدات المنظمة التي يعملون بها". بينما رأى الحديدي (٢٠١٦، ص٢٤) أن التهكم التنظيمي هو " اتجاه سلبي يكونه الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها، حيث يتولد لديه إعتقاد بأن المنظمة تفترق للنزاهة والإستقامة، إضافة إلى وجود مشاعر ومعتقدات سلبية تجاه المنظمة، ويتبع تلك المشاعر والمعتقدات السلبية سلوكيات سلبية تجاه المنظمة "، كما أنه يتمثل في كونه " سلوك يتشكل نتيجة الإعتقاد بأن إدارة المنظمة تتصرف وفقاً لمنافع شخصية فقط من خلال تغليب المصلحة الخاصة على المصلحة العامة، مع التوقع بأن مثل تلك الظروف لن تتغير في المستقبل " (Aslan & Eren, 2014, P.2).

### أبعاد التهكم التنظيمي:

يُعد التهكم التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد حيث يشمل ثلاثة أبعاد رئيسية وذلك على النحو التالي: (الحديدي، ٢٠١٦ ؛ Brown et al., 2015؛ Yildiz & Saylikay, 2014)

#### أ) التهكم المعرفي Cognitive Cynicism

إن التهكم المعرفي يشير إلى " إدراك العاملين لأفعال تتمثل في عدم الإخلاص وعدم العدالة والمصادقية في المنظمة "، فالتهكم المعرفي يصل إليه الموظفون عندما يشعرون أن منظمته لا تحترم أهدافهم ومسايعهم ولا تقدم لهم الدعم والرعاية وبالتالي فمن المرجح ألا يبذل الموظفون قصارى جهدهم تجاه المنظمة (Omar et al., 2019, p.8)، فالموظفون الذين يواجهون التهكم المعرفي يعتقدون دائماً أن النفعية والإزدواجية والخداع وتفضيل المصلحة الشخصية هي الشائعة في المنظمات، وبالتالي فإن ادراك الموظفين للتهكم المعرفي يرتبط سلباً بالإنترام التنظيمي (Erarslan et al., 2018)، كما يقلل من مستوى الأداء الوظيفي في المنظمة (Rehan et al., 2017)، وعادة ما ينمو التهكم المعرفي بشكل تدريجي لدى الموظف من خلال إدراكه لممارسات الإدارة تجاهه كرد فعل طبيعي لخرق وإنتهاك الوعود التي تمنحها الإدارة (Mesci, 2014).

#### ب) التهكم العاطفي Emotional Cynicism

يُعرف التهكم العاطفي بأنه " إستجابات وردود فعل عاطفية تجاه المنظمة تتمثل في التوتر والقلق وعدم الشعور بالراحة حيث يشعر المتهمون بعدم الإحترام والإحباط تجاه منظماتهم" (Omar et al., 2019, P.9)، فالمتهمون عادة ما يشعرون بالغضب والكراهية تجاه منظماتهم حيث يعتقدون أن لديهم الفهم الكامل والمعرفة التامة بكل الأمور أكثر من الآخرين (Ozdemire & Erkutlu, 2018)، كما يُعرف التهكم العاطفي على أنه " ردود فعل عاطفية ومشاعر سلبية قوية تجاه المنظمة التي يعمل بها الفرد" (Acraçay, 2017, P.3)، إن التهكم العاطفي لا يأتي فقط من الأفراد الذين يحملون مواقف تهكمية تجاه منظماتهم، بل أيضاً من أولئك الذين يطورون معتقداتهم السيئة إلى مجموعة من العواطف والمشاعر السلبية ضد منظماتهم (نجم، ٢٠١٦). كما يتوسط التهكم العاطفي دائماً العلاقة بين خرق العقد النفسي والإجهاد العاطفي لذا فهو يؤثر بشكل إيجابي على نوايا ترك العمل لدى الموظفين (Mesci, 2014).

### ج) التهكم السلوكي Behavioural Cynicism

يشير مصطلح التهكم السلوكي إلى " التعبيرات الانتقادية الساخرة والمواقف السلبية التي كثيرا ما يستخدمها الأفراد تجاه المنظمة " ، حيث يتألف من العبارات الساخرة ، وتوجيه الانتقاد للمنظمة، التفسيرات السلبية للمواقف في المنظمة، وتنبؤات ساخرة عن عمل المنظمة في المستقبل (Omar et al., 2019,P.12)، هذا وأشار Nafei (٢٠١٥) إلى التهكم السلوكي على أنه ميول ونزعات نحو أنواع محددة من السلوكيات تتمثل في تعبيرات إنتقادية قويه تجاه المنظمة، تأخذ تلك التعبيرات شكلا مباشراً يتمثل في التعبيرات اللفظية الإنتقادية الصريحة حول إفتقار المنظمة إلى مبادئ الصدق والعدالة الإخلاص، ويعتمد سلوك الموظفون المتهكمون على مواقف فكاوية ونكات لاذعة إضافة إلى ذلك السخرية من كل ما تقوم به الإدارة العليا من أعمال أو أفكار مستقبلية ويسعون إلى التقليل من بذل الجهود من أجل وظائفهم، وبالتالي ضعف مستوى أداء هؤلاء العاملين في المنظمة ( Ozdemire & Erkutlu,2018).

#### التأثيرات الإيجابية للتهكم التنظيمي بشركات السياحة:

- تتمثل التأثيرات الإيجابية للتهكم في (الحديدي، ٢٠١٦; Mete 2013; Brands & Das,2006 ;
- ١- يعد وسيلة للتخفيف من حدة الإحباط الذي يشعر به الموظف داخل شركة السياحة.
  - ٢- يساعد الموظفين في التعامل مع شعور الإرتباك الذي يشعرون به داخل نطاق العمل في المؤسسات والشركات السياحية .
  - ٣- يعتبر متنفس أو آليه مواجهة تساعد الموظفين في تخفيف حدة الإرهاق العاطفي الذي يشعرون به نتيجة شعورهم بالإحباط من ممارسات إدارة الشركة معهم.

#### التأثيرات السلبية للتهكم التنظيمي بشركات السياحة:

يؤدي التهكم التنظيمي إلى العديد من العواقب غير المرغوب فيها سواء بالنسبة لشركة السياحة أو العاملين بها ، منها اللامبالاه والإهمال في العمل، اليأس والشعور الدائم بالإحباط، التفكير في الإستقالة والإنسحاب من العمل، عدم الثقة في نوايا ودوافع الآخرين، خيبة الأمل والشك الدائم في نوايا ودوافع الآخرين ،ضعف الأداء الوظيفي للعاملين، الإحترق النفسي والإرهاق ،إنخفاض سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظف (Roberts & Zigarmi, 2014)

#### مفهوم الإحباط الوظيفي:

يحدث عندما يتم منع الأفراد من تحقيق أهدافهم داخل العمل حيث يتم إعاقة هذه الأهداف من قبل بعض الأحداث التي لا يكون للأفراد القدرة في السيطرة عليها ( Alex et al., 2018)، ويعرف الإحباط الوظيفي بأنه "استجابة سلبية نتيجة لوجود عقبة في طريق الوصول للهدف المنشود والذي يتسبب في جزء من سلوك الدفاع لدى الموظف (Ogungbamila,2013,P.4) ، كما عرف جودة ، (٢٠١٩، ص٣٧٥) الإحباط الوظيفي بأنه " حالة نفسية تصيب الموظف عندما يواجه معوقات تحول دون تحقيقه لهدفه وطموحه في العمل"، وأشار Alex et al (٢٠١٨، p.4) إلى الإحباط الوظيفي على أنه " الشعور بالمشاعر السلبية الناتجة من إعاقة تحقيق الأهداف بسبب عوامل تنظيمية وشخصية "، كما أنه " شعور سلبي ناتج عن إعاقة هدف أو وقفه مما ينتج عنه خلق رد فعل سلبي لدى الموظف ويسبب الأذى للمنظمة والأفراد العاملين بها " ( Akuffo,2015,p3) ، وبشكل عام نجد أن معظم المنظمات تتعامل مع الموظفين كآلات عمل فقط وموارد لتحقيق الأرباح ، وبالتالي يحدث الإحباط الوظيفي ( Matthew et al., 2018) .

#### مصادر الإحباط الوظيفي:

تتعدد وتختلف مصادر الإحباط الوظيفي داخل منظمات الأعمال حيث تظهر في عدة صور منها غموض الدور الوظيفي للفرد، ضيق الوقت المتاح لإنجاز المهام الوظيفية المطلوبة، ضغط العمل المفرط، الحمل الزائد لأعباء العمل ،المطالب العاطفية للوظيفة ( Alex et al.,2018). وأوضح Matthew, et al.(٢٠١٨) أن من مصادر الإحباط الوظيفي أيضاً عدم شعور الفرد بالأمان الوظيفي حيث يؤدي إلى إحباط جهوده أو شعوره بالانفعال والتوتر نتيجة لعدم قدرته على إشباع حاجاته.

## أبعاد الإحباط الوظيفي:

• **الإحباط الذاتي Autonomy Frustration**  
يشير إلى شعور الفرد بأنه غير قادر على فعل أى شىء يريده ، حيث يشعر بضغوط لأداء أى أعمال أو أشياء تطلب منه فى العمل، وأن أعماله اليومية تمثل له سلسلة من الإلتزامات فيفعلها وهو مجبر على فعل أشياء لم يرغب فى إختيارها (Takashi&Takuma, 2016).

• **إحباط العلاقات Relatedness Frustration**  
ويشير إلى شعور الفرد بالإحباط من ذوى الصلة به داخل العمل، حيث يشعر أن علاقته بالمحيطين به من زملاء العمل سطحية جداً وأنه قد يكون مستبعد من جماعة العمل المحيطة به ، ويمتد الأمر ليصل بشعور الفرد بأنه غير محبوب من الأشخاص الذين يمضى معهم معظم وقته ويشعر بأنهم يتعمدون الإبتعاد عنه وعزله عن الجماعة (Takashi&Takuma, 2016).

• **إحباط الجدارة Competence Frustration**  
ويظهر إحباط الجدارة عند شعور الفرد بالفشل نتيجة الأخطاء التى يرتكبها فى عمله، فهو عادة لا يثق فى قدراته حيث الشعور الدائم بخيبة الأمل نحو أدائه فى العمل والشك الدائم فى قدرته على إنجاز ما يطلب منه بشكل جيد. (Takashi&Takuma, 2016).

## أنواع الإحباط الوظيفي:

- **الإحباط الوظيفي الكلى:** ويظهر عند وجود عائق قوى يحول دون تحقيق الموظف لأى من أهدافه أو طموحاته التى وضعها ويرغب فى تحقيقها حالياً أو مستقبلاً.
- **الإحباط الوظيفي الجزئى:** ويحدث حال وجود عائق يحول دون تحقيق الموظف لبعض من أهدافه أو طموحاته دون تحقيق البعض الآخر (جودة، ٢٠١٩).

## أسباب الإحباط الوظيفي:

أشار Alex et al (٢٠١٨) إلى أن أسباب الإحباط الوظيفي هى:

- أ- **العوامل التنظيمية:** وتتمثل فى ( قواعد وإجراءات العمل، الهيكل التنظيمي، مناخ العمل، العملاء وزملاء العمل).
- ب- **العوامل الشخصية:** وتتمثل فى ( سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الجنس، العرق).

بينما أوضح عبد الهادي (١٩٩٤) أنه من أسباب ظهور الإحباط الوظيفي بمنظمات الأعمال هو أن تكون الدوافع بالنسبة للفرد قويه وضرورية ، ويجب أن يكون الهدف مهماً وقابلاً للتحقيق من وجهة نظر الفرد، كما يجب أن يكون هناك عائق يعوق الوصول إلى الهدف، فإذا توافرت تلك الظروف أصبحت مسببات لظهور الإحباط الوظيفي لدى الأفراد بالعمل.

## الأثار المترتبة على الإحباط الوظيفي بشركات السياحة:

يؤثر الإحباط على الحياة الوظيفية تأثيراً كبيراً ، فالأشخاص الذين عانوا من الإحباط خاصة داخل مكان العمل يمكن أن يخلقوا بيئة عمل غير مرغوب فيها داخل الشركة لتؤثر وبشكل سلبي على زملاء العمل والإدارة وكافة العاملين ، وقد يمتد هذا التأثير للعملاء الخارجيين أيضاً، وهو ما يوضح مدى أهمية الأثار المترتبة على وجود الإحباط الوظيفي وانتشاره بين العاملين فى شركات السياحة (Tarnima,2018). هذا وأكد Alex et al., (2018) أن الإحباط الوظيفي يمثل مؤشر خطر بالمنظمات السياحية وغيرها حيث يؤدي بدوره إلى العديد من الأثار السلبية منها إنخفاض الإنتاجية بشكل ملحوظ، إنخفاض الأداء الوظيفي للعاملين، إرتفاع معدلات التغيب عن العمل، زيادة معدل دوران العمل. كما أن انتشار الإحباط الوظيفي بين العاملين ينذر بعواقب وخيمة ويلحق الأضرار بالأداء والانتاجية من خلال قيام العاملين ببعض السلوكيات العدوانية فى المنظمة مثل إتلاف المخرجات،تضييع وقت وموارد الشركة، تدمير المباني والأجهزة وبالتالي إنخفاض جودة الخدمة السياحية المقدمة (Pei-Hern,2016).

## العلاقة بين متغيري الدراسة

أشارت دراسة نجلة (٢٠٢٠) إلى أن التهكم التنظيمي يُولد الإحباط الوظيفي ذلك أن المعتقدات السلبية تجاه الآخرين في العمل وعدم الإيمان بصدق دوافعهم تخلق مشاعر الإحباط تجاه المنظمة بشكل عام. كما أشارت دراسة Roberts & Zigarmi (٢٠١٤) إلى أن التهكم التنظيمي يؤثر بشكل مباشر على زيادة الإحباط الوظيفي لدى العاملين حيث يُعد سبب من الأسباب الرئيسية لشعور العاملين بالإحباط الوظيفي الناتج عن خيبة الأمل وضعف وإنهيار الثقة في الإدارة وزملاء العمل، وهو ما يشير إلى وجود علاقة طردية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي فكلما زاد التهكم زادت درجة شعور العاملين بالإحباط الوظيفي في العمل. كما يُعد الإحباط الوظيفي نتيجة مباشرة للمعتقدات السلبية الناتجة عن التهكم التنظيمي خاصة عندما يجد الموظفون أن جهودهم في العمل ليس لها أي تأثير ولا يتم تقديرها من قبل الآخرين سواء الإدارة أو زملاء العمل وبالتالي فهم لا يستطيعون السيطرة على الأنشطة التنظيمية الخاصة بهم ويشعرون بالإحباط ويفقدون الرغبة في تادية مهام عملهم اليومية (Fox & Cowan ٢٠١٥). إلا أن التهكم التنظيمي أحياناً يعتمد عليه الموظفين كوسيلة للتخفيف من حدة الإحباط الوظيفي الذي يشعرون به نتيجة الممارسات السلبية التي تحدث في مكان العمل (Mete, 2013) فليجأؤن للتهكم والسخرية لتخفيف حدة الإرهاق العاطفي و الإحباط الوظيفي والذي يرتبط بممارسات الإدارة معهم ويعد ذلك من أهم التأثيرات الإيجابية للتهكم التنظيمي (Brands & Das, 2006). وأوضح Andersson & Bateman (١٩٩٧) أن هناك علاقة بين التهكم والإحباط الوظيفي حيث أشار إلى أن التهكم يُعد موقف يتسم بالإحباط وخبية الأمل تجاه المنظمة.

في ضوء إستعراض الأدبيات السابقة فقد أمكن صياغة فرضي الدراسة على النحو التالي:

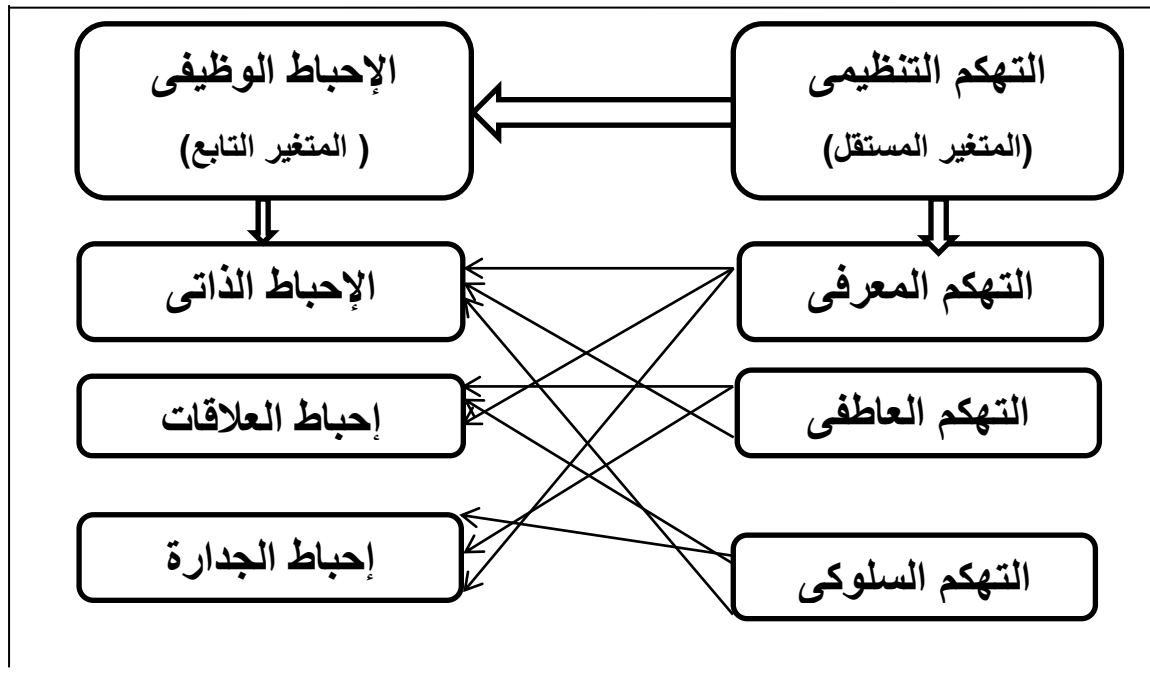
### ➤ الفرض الأول:

" توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي".

### ➤ الفرض الثاني:

" يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على أبعاد الإحباط الوظيفي". وينقسم إلى:

- يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على بُعد الإحباط الذاتي.
- يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على بُعد إحباط العلاقات.
- يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على بُعد إحباط الجدارة.



شكل رقم (١): نموذج العلاقة بين متغيري الدراسة

## مجتمع الدراسات

تمثل مجتمع الدراسة في شركات السياحة من الفئة (A / أ) بإقليم القاهرة الكبرى، حيث تقدم تلك الشركات العديد من الخدمات السياحية المتنوعة، حيث تشير الإحصاءات أنه يوجد بمصر (٢٢١٨) شركة سياحية من الفئة (A) وذلك طبقاً لإحصاءات وزارة السياحة في مصر (Egyptian Travel Agents Association, 2017).

## عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من العاملين حيث تتساوى فيها احتمالات أن تدخل أى مفردة من مفردات المجتمع فى عينة الدراسة وبالتالي فهى أكثر تمثيلاً لمجتمع الدراسة، وبناءً على حجم المجتمع ومع إفتراض أن هناك (٥٠٠٠٠٠٠) من العاملين بمجتمع شركات السياحة الفئة (A / أ)، فإن حجم العينة طبقاً لجداول المعاينة الإحصائية يبلغ ( ٣٨٤ مفردة) وذلك عند حدود خطأ معيارى قدره (+- ٥ %) وهى حدود خطأ مقبولة فى الدراسات الإجتماعية، وذلك وفقاً ل (الإمام، ٢٠١٨، بازعة، ٢٠١١) وقد تم توزيع (٤٠٠ قائمة) من قوائم جمع البيانات بشكل إلكترونى وتم إسترداد (٣٤٢) قائمة صالحة للتليل وتمثل نسبة (٨٥,٥ %).

## أسلوب جمع البيانات:

إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً من خلال جمع البيانات اللازمة لإستكمال الدراسة باستخدام قوائم الإستقصاء .

## أولاً: مقياس وأبعاد التهكم التنظيمى.

بناءً على مراجعة الفكر الإدارى ، فقد لوحظ لجوء العديد من الباحثين إلى إستخدام مقياس تم تصميمه وإختبار صدقه وثباته لقياس التهكم التنظيمى بأبعاده الثلاثة: التهكم المعرفى، التهكم العاطفى، التهكم السلوكى ، وذلك وفقاً لدراسات عديدة منها ( Eaton,2000; Brands,1997; Pugh et al., 2003؛ الحديدي، ٢٠١٦؛ نجم، ٢٠١٦؛ حسن، ٢٠١٩؛ Omar et al., 2019؛ نجله، ٢٠٢٠)، وقد تم الإعتماد على هذا المقياس فى الدراسة، ويتمثل البعد الأول فى التهكم المعرفى ويتم قياسه من خلال ثمانية عبارات ، البعد الثانى يشمل ستة عبارات وهو بعد التهكم العاطفى، أما البعد الثالث وهو بعد التهكم السلوكى ويشمل سبعة عبارات وقد تم إستخدام مقياس ليكرت الخماسى (Five-Point Scale Likert) لقياس إستجابات مفردات العينة وكانت الأوزان (غير موافق تماماً، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماماً).

## ثانياً: مقياس وأبعاد الإحباط الوظيفى.

بناءً على مراجعة الفكر الإدارى فى هذا المجال، قام كلاً من (Takuma& Takashi,2016) بإعداد مقياس لقياس الإحباط الوظيفى، وقد إستخدم هذا المقياس فى عديد من الدراسات ، وقد إتضح أنه يتميز بالثبات والصدق فى بيانات أعمال بكثير من المنظمات ، ويشمل هذا المقياس ثلاثة أبعاد للإحباط الوظيفى، حيث البُعد الأول خاص بقياس الإحباط الذاتى ويشمل على أربعة عبارات، أما البعد الثانى وهو بُعد إحباط العلاقات ويتكون من أربعة عبارات أيضاً، أما البُعد الثالث خاص بإحباط الجدارة، ويتكون من أربعة عبارات، وقد تم الإعتماد على مقياس ليكرت الخماسى وكانت الأوزان (غير موافق تماماً، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماماً).

## التليل الإحصائى للبيانات:

تم تليل وإستخلاص النتائج من خلال تطبيق بعض الأساليب الإحصائية الواردة بمجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS., V.19)، حيث تم استخدام ( إختبار ألفاكر وناخ، الوسط الحسابى، الإنحراف المعياري، المصفوفة الارتباطية، نموذج الإنحدار)، وفيما يتعلق بقياس الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة ، يوضح ذلك الجدول رقم (١):

جدول رقم (١) قياس الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات (الفا)	معامل الصدق
التهكم التنظيمي	٢١	٠.٨٤	٠.٩١
الإحباط الوظيفي	١٢	٠.٨٥	٠.٩٢

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات ومعاملات الصدق مرتفعة لكلا المتغيرين، حيث أن معامل الثبات للتهكم التنظيمي (٠.٨٤) ومعامل الصدق (٠.٩١)، وكذلك فإن معامل الثبات للإحباط الوظيفي (٠.٨٥) ومعامل الصدق (٠.٩٢)، مما يشير إلى أن التناسق الداخلي لعناصر إستمارة الاستقصاء يعد مقبولاً بدرجة كبيرة. نتائج إختبار فروض الدراسة:

الفرض الأول، وينص على " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي " .

لتوضيح علاقة الإرتباط بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي تم الإعتماد على تحليل الإرتباط مصفوفة الإرتباط" كما يوضحها الجدول رقم (٢) كما يلي:

جدول رقم (٢)

المصفوفة الإرتباطية لأبعاد التهكم التنظيمي " كمتغير مستقل " وأبعاد الإحباط الوظيفي " كمتغير تابع "

بيان	التهكم المعرفي	التهكم العاطفي	التهكم السلوكي	الإحباط الذاتي	إحباط العلاقات	إحباط الجدارة	التهكم التنظيمي	الإحباط الوظيفي
التهكم المعرفي	1							
التهكم العاطفي	.77**	1						
التهكم السلوكي	.69**	.70**	1					
الإحباط الذاتي	.93**	.95**	.86**	1				
إحباط العلاقات	.89**	.90**	.93**	.73**	1			
إحباط الجدارة	.94**	.91**	.88**	.78**	.77**	1		
التهكم التنظيمي	.80**	.90**	.85**	.96**	.92**	.89**	1	
الإحباط الوظيفي	.95**	.90**	.94**	.89**	.90**	.91**	.93**	1

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 .

ويتضح من الجدول السابق:

- وجود علاقات إيجابية مرتفعة بين التهكم التنظيمي بأبعاده الثلاثة (التهكم المعرفي، والتهكم العاطفي، والتهكم السلوكي) والإحباط الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الإحباط الذاتي، إحباط العلاقات، إحباط الجدارة) .
- وقد كانت قيم معامل الإرتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) . أى أنه كلما إرتفع مستوى التهكم التنظيمي المتمثل في الأبعاد الثلاثة وهى التهكم المعرفي، والتهكم العاطفي، والتهكم السلوكي كلما إرتفعت معدلات الإحباط الوظيفي متمثل في ثلاث أبعاد وهى الإحباط الذاتي، إحباط العلاقات، وإحباط الجدارة.
- ويتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض الأول.

ومع ثبوت صحة الفرض الأول بوجود علاقة إيجابية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي نجد أن ذلك يتفق مع دراسة Roberts & Zigarmi (٢٠١٤) حيث أشارت إلى وجود علاقة طردية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي فكلما زاد التهكم زادت درجة شعور العاملين بالإحباط الوظيفي في العمل، كما أشارت دراسة نجلة (٢٠٢٠) إلى أن التهكم التنظيمي يولد الإحباط الوظيفي وهو ما يؤكد ارتباط المتغيرين ببعضهما وأن الإحباط الوظيفي يحدث نتيجة للتهكم التنظيمي حيث يُعد التهكم التنظيمي من المسببات الرئيسية للإحباط الوظيفي.

#### ثانياً: التحليل الإحصائي للفرض الرئيسي الثاني

ينص هذا الفرض على " يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على أبعاد الإحباط الوظيفي". وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على الإحباط الذاتي.
- يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على إحباط العلاقات.
- يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على إحباط الجدارة.

ويوضح جدول (٣) نموذج الإنحدار لقياس تأثير التهكم التنظيمي على بُعد الإحباط الذاتي كما يلي:

#### جدول رقم (٣)

نموذج الإنحدار المقترح لقياس تأثير التهكم التنظيمي "كمتغير مستقل" على الإحباط الذاتي

المعنوية	مستوى معنوية	إختبار (ت)	معامل الإنحدار $\beta_i$	متغيرات مستقلة	
معنوي	**0.000	١٢	٢.١١	الثابت	
معنوي	**0.000	٧.٦٠	٠.٨٥٥	التهكم التنظيمي	$X_1$

\*دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١,٠٠.

ويلاحظ من الجدول السابق:

- أن للتهكم التنظيمي تأثير موجب دال إحصائياً على الإحباط الذاتي كأحد أبعاد الإحباط الوظيفي.
- وأن نموذج العلاقة بين التهكم التنظيمي "كمتغير مستقل" والإحباط الذاتي كأحد أبعاد الإحباط الوظيفي "كمتغير تابع"، هو كما يلي:

$$\text{الإحباط الذاتي} = ٢.١١ + ٠.٨٥ \times \text{التهكم التنظيمي}$$

- أي أن الزيادة في قيم التهكم التنظيمي بوحده واحده يؤدي إلى تغير طردى في مستوى الإحباط الذاتي بمقدار (٨٥)، ووحده تقريباً.
  - وبناء على ما تقدم، في ضوء التحليل السابق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة.
- الفرض الفرعي الثاني، وينص على:

" يوجد أثر معنوي إيجابي للتهكم التنظيمي على إحباط العلاقات".

ويوضح جدول (٤)، نموذج الإنحدار لقياس تأثير التهكم التنظيمي على إحباط العلاقات كما يلي:



جدول رقم (٤)

نموذج الإنحدار لقياس تأثير التهمك التنظيمي "كمتغير مستقل" على إحباط العلاقات .

متغيرات مستقلة	معامل الانحدار $\beta_i$	أختبار (ت)	مستوى معنوية	المعنوية
الثابت	١.٦٤	٥.٦٧	**0.000	معنوي
$X_1$ التهمك التنظيمي	٠.٨١٣	٥.١٨	**0.000	معنوي

\*\*دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ويلاحظ من الجدول السابق:

- أن للتهمك التنظيمي تأثير موجب دال إحصائياً كمتغير مستقل على إحباط العلاقات كأحد أبعاد الإحباط الوظيفي ، وذلك وفق النموذج الكمي التالي:

$$\text{إحباط العلاقات} = ١.٦٤ + ٠.٨١ \text{ التهمك التنظيمي}$$

- أي أن الزيادة في قيم التهمك التنظيمي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردى في مستوى إحباط العلاقات بمقدار ٠.٨١ وحدة تقريباً.
- وبناء على ما تقدم، ومن التحليل السابق للنتائج تثبت صحة الفرض الفرعى الثانى من فروض الفرض الرئيسى الثانى للدراسة .
- الفرض الفرعى الثالث، وينص على:

" يوجد أثر معنوى إيجابى للتهمك التنظيمى على إحباط الجدارة "

يوضح الجدول (٥) نموذج الإنحدار لقياس تأثير التهمك التنظيمى على بُعد إحباط الجدارة:

جدول رقم (٥)

نموذج الإنحدار المقترح لقياس تأثير التهمك التنظيمي "كمتغير مستقل" على إحباط الجدارة

متغيرات مستقلة	معامل الانحدار $\beta_i$	أختبار (ت)	مستوى معنوية	المعنوية
الثابت	١.٥٣	٤.٩٦	**0.000	معنوي
$X_1$ التهمك التنظيمي	٠.٨٥	٥.٣٠	**0.000	معنوي

\*\*دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ويلاحظ من الجدول السابق:

- أن للتهمك التنظيمي تأثير موجب دال إحصائياً كمتغير مستقل على إحباط الجدارة. وفقاً للنموذج التالي:

$$\text{إحباط الجدارة} = ١.٥٣ + ٠.٨٥ \text{ التهمك التنظيمي}$$

- أي أن الزيادة في قيم التهكم التنظيمي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردى في مستوى إحباط الجدارة بمقدار ٠.٨٥ وحدة تقريباً.
- وبناء علي ما تقدم، يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعى الثالث من فروض الدراسة .

الفرض الرئيسي الثانى، وينص على :

" يوجد أثر معنوى إيجابى للتهكم التنظيمى على أبعاد الإحباط الوظيفى "

ويوضح جدول (٦) نموذج الانحدار لقياس العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي:

جدول رقم (٦)

نموذج الانحدار المقترح لقياس العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي

المعالم	معامل الانحدار $\beta_i$	قيمة إختبار T	p-value	الدلالة sig
الجزء الثابت	١.٧٦	8.32	** .000	دال معنوياً
التهكم التنظيمي	0.92	6.96	** .000	دال معنوياً

\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ .

يتضح من الجدول السابق ما يلى:

- إشارة معامل الانحدار موجبة للمتغير المستقل (قيم التهكم التنظيمي)، و ذلك يعنى أن العلاقة بين قيم التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفى علاقة طردية، بمعنى أن الزيادة في قيم التهكم التنظيمي تؤدي إلى تزايد الإحباط الوظيفى.
- أن الزيادة في قيم التهكم التنظيمي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردى في مستوى الاحباط بمقدار 0.92 وحدة تقريباً وفق النموذج التالى:

الإحباط الوظيفى = ١.٧ + 0.92 التهكم التنظيمي

- إن مستوى الدلالة لاختبار t - test لقيم التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفى هي ٠.٠٠٠ وهى اقل من مستوى معنوية ١ % .
- وبناء علي ما تقدم، تثبت صحة الفرض الرئيسي الثانى حيث يوجد تأثير معنوى للتهكم التنظيمى على الإحباط الوظيفى، وهو ما يتفق مع دراسة Roberts & Zigarmi (٢٠١٤) والتي أوضحت أن التهكم التنظيمي يؤثر بشكل مباشر على الإحباط الوظيفى لدى العاملين حيث يُعد سبب من الأسباب الرئيسية لشعور العاملين بالإحباط الوظيفى ، كما إتفقت مع دراسة (Fox & Cowan 2015) والتي أوضحت أن الإحباط الوظيفى يُعد بمثابة نتيجة مباشرة للتهكم التنظيمى خاصة عندما يجد الموظفون أن جهودهم فى العمل ليس لها أى تأثير وبالتالي يشعرون بالإحباط الوظيفى .

توصيات الدراسة:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فقد تم وضع وإقتراح بعض التوصيات كما يلى:

- ١- ترسيخ القيم الأخلاقية من خلال وضع دستور أخلاقي يعمل فى نطاق كافة الأطراف بشركات السياحة لتقليل مستوى التهكم لدى العاملين والحد من تأثيره السلبي.
- ٢- التعرف على المشكلات التى تواجه العاملين وآرائهم فيما يحدث داخل شركات السياحة.
- ٣- دراسة آراء ومشكلات العاملين دراسة دقيقة ومحاولة إيجاد حلول لها بما يفيد العاملين والشركة ويحقق أهداف الطرفين معاً.

- ٤- تقوم الشركة بتحسين جودة الحياة الوظيفية وخلق علاقات جيدة مع العاملين وترسيخ مبدأ الثقة في الإدارة العليا للحد من شعور العاملين بالتهكم التنظيمي.
- ٥- تحقيق الشفافية من خلال تدعيم الاتصالات الفعالة بين الإدارة والعاملين لخلق حالة من الثقة لدى العاملين في إدارة الشركة.
- ٦- مراعاة الجوانب الأخلاقية والقانونية من قبل المديرين عند استخدام سلطاتهم للتأثير على العاملين خاصة فيما يتعلق بالثواب والعقاب والمكافآت لتحقيق العدالة بين العاملين.
- ٧- يجب أن تلتزم الإدارة بتنفيذ كافة الوعود التي تمنحها للعاملين.
- ٨- خلق بيئة عمل تقوم على التعاون والعمل الجماعي بدلاً من الصراعات والمشاحنات التي تضعف القدرة التنافسية للشركات في سوق العمل وتزيد الإحباط لدى العاملين.
- ٩- تقليل الفكرة السلبية عن الرؤساء وتحسين الصورة الذهنية للإدارة لدى العاملين.
- ١٠- التأكيد على الجوانب الأخلاقية في ممارسات المديرين والقادة وممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام حتى لا يشعر الفرد بالإحباط نتيجة ما يحيط به من سلوكيات سلبية.

### المراجع العربية

- ١- الإمام، وفقى السيد (٢٠١٨). "المنهج العلمي في بحوث التسويق"، بدون ناشر، المنصورة.
- ٢- بازرة، محمود صادق (٢٠١١). "بحوث التسويق"، دار النهضة العربية، القاهرة.
- ٣- جودة، عبد المحسن (٢٠١٩). "السلوك التنظيمي في العمل"، كلية التجارة، جامعة المنصورة، بدون ناشر.
- ٤- الحديدي، إسلام على عبد السلام على (٢٠١٦). "العلاقة بين التهكم التنظيمي والإغتراب في العمل: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ٥- حسن، هدى عبد الحليم (٢٠١٩). "التهكم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة السامة والإنسحاب النفسي بالتطبيق على العاملين بقطاعي التعليم والمستشفيات بجامعة المنصورة"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ٦- عبد الهادي، أحمد إبراهيم (١٩٩٤). "السلوك التنظيمي: دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية"، القاهرة، مكتبة عين شمس.
- ٧- نجلة، مروة مجدى (٢٠٢٠). "أثر النمط القيادي المتبع في التهكم التنظيمي لدى العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة طنطا"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- ٨- نجم، عبد الحكيم أحمد (٢٠١٦). "العلاقة بين التهكم التنظيمي والإغتراب الاجتماعي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (٤٠)، العدد (٢)، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

### References

1. Acaray,A. (2017). " The impact of personality traits on organizational cynicism in the education sector ". *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 13, No.(1),pp.65-76.
2. Akuffo, I. N. (2015). " The Influence of Supervisors' Conflict Management Style on Employees Counterproductive Work Behaviors". *European Journal of Business and Management*, Vol 7 , No(9), Pp. 28-33.
3. Andersson,L., & Bateman,T.S.( 1997). " Cynicism in the workplace: some causes and effects", *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 18,Iss.( 5). pp.449-470.

4. Alex, N. (2018). "Frustration at Work, Developmental Experience, Perceived Team Support and Employee Performance: Evidence from Emerging Economies". *Journal of Business Management*, Vol. 2, Iss
5. Aslan., S & Eren. T.(2014). " *The effect of cynicism and organizational cynicism on alienation* ". The Clute Institute International Academic Conference, pp., 617-625.
6. Brandes & Das, (2006). " *Locating behaviour cynicism at work: Construct issues and performance implications* ". *Employee Health Coping and Methodologies*, Vol. 5.No(2) Pp. 233-266.
7. Brandes, P. (1997). *Organizational cynicism : Its Nature, antecedents, and consequences* ". PHD dissertation, University of Cincinnati.
8. Brawn,M., Kulik,C., Cregan,C. & Metz,I.(2015). Understanding the change- cynicism cycle: The role of HR ". *Human Resource Management*.vol,56. Iss(1).Pp.5-24.
9. Dobbs, J. M., & Do, J. J.(2018). " The impact of perceived toxic leadership on cynicism in officer candidates ". *Armed Force & Society*. Vol. 45. Iss.(1).Pp.1- 24.
10. Eaton,J (2000). " *A social motivation approach to organizational cynicism*" .PHD dissertation, University of Yourk Toronto.
11. Egyptian Travel Agents Association, 2017. / Agencies Dictionary (2016-2017). Cairo Egypt: ETAA, Ministry of Tourism
12. Erarslan, S.; Kaya, K.; Altinda G.,(2018). "Effect of organizational cynicism and job satisfaction on organizational commitment: An empirical study on banking sector". *J. Fac. Econ. Administration* , Vol.23,No (2).Pp 905–922.
13. Fitzgerald, Michael. R.(2002). " *Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style* ". Unpublished Doctoral Dissertation, University of Cincinnati.
14. Fox, S., & Cowan, R. L.(2015). " Revision of the workplace bullying checklist: the importance of human resource management role in defining and addressing workplace bullying ". *Human Resource Management Journal*. Vol, 25.Iss(1),Pp.116-130.
15. Ince, F. (2018). " Toxic leadership as a predictor of perceived organizational cynicism ". *International Journal of Recent Scientific Research*,vol. 9.No.(2).
16. Matthew Valle, Micki Kacmar,& Martha Andrews, (2018) "Ethical leadership, frustration, and humor: a moderated-mediation model", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 39 Iss(5), pp.665-678, <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2018-0083>.
17. Mete, Y. (2013). " Relationship between organizational cynicism and ethical leadership behaviour " A Study at Higher Education. *Procedia-Social and Behavioural Sciences*, Vol. 89, Pp. 476-483.
18. Mesci, M.(2014). " The effect of organizational cynicism toward turnover: A case study in Atalya ". *AIBU Journal of Sciene*. Vol. 14, No. 1, Pp. 183-209.

19. Nafei, W.(2015). " The role of psychological capital on job and organizational cynicism: A Study on Menoufia University Hospitals". ***Journal of Management and Sustainability***, Vol. 5, No. 1. Pp. 50-74.
20. Omar, D., Monica, C., and Moaz, G. (2019). "Organizational Cynicism and Its Impact on Organizational Pride in Industrial Organizations", ***International Journal of Environmental Research and Public Health***.vol. 16. No(7).Pp. 1-16.
21. Oungbamila, B. (2013). "Perception of organizational politics and job-related negative emotions as predictors of workplace incivility among employees of distressed banks", ***European Scientific Journal***, Vol. 9, No. 9, pp. 1857-1881.
22. Ozdemir,H. & Erkutlu, H. (2018). " The relationship between authentic leadership and employee virtual loafing and cynic behaviours ". ***Journal of Business Research***, 10 (1), Pp. 482-492.
23. Pei-Hern. W, Yan-Chiou. K., Chi-Chi. C., Shiow-Rong J., and Frank Huang-Chih .C. (2016). "Work-related frustration among senior nurses at a medical centre". ***Journal of Clinical Nursing***. Vol, 25, Pp.2040–2051, doi: 10.1111/jocn.13241.
24. Pugh, S. D., Skarlicki, D. P., & Passell, B. S.(2003)"After the fall: Layoff victims trust and cynicism in re – employment ". ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, Vol.76 (2), Pp. 201-212.
25. Rehan, M.; Iqbal, M.; Fatima, A.; Nawabl, S.(2017). "***Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan***". Int. J. Econ. Management. Sci. 2017, 6,Pp. 1–6.
26. Roberts, T.P., & Zigarmi,D. (2014). "The impact of dispositional cynicism on job specific affect and work intentions ". ***International Journal of Psychology***, Vol. 49, Pp. 381- 389.
27. Takashi, S. & Takuma, N. (2016). " Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration in Japan: Controlling for the Big Five Personality Traits ". ***Japanese Psychological Research***. Vol. 58, No. 4, Pp.320–331
28. Tarnima, A., Mohd,.D. & Azlinna, A.(2018). " ***Frustration of employee: reasons, dimensions and resolving techniques***". Faculty of Technology Management University Malaysia, Pahang.
29. Yasin, T. Khalid, S.(2015)." Organizational cynicism, work related quality of life and organizational commitment in employees". ***Pak. J. Commer. Soc.*** Vol. 9,No.(2). Pp. 568–582.
30. Yildiz, S., & Saylikay, M.(2014). " The effect of organizational cynicism on alienation ". ***Procedia- Social and Behavioral Science***,Vol.109,Pp. 622-627.

## Studying the Relationship between Organizational Cynicism and Job Frustration in Egyptian Travel Agencies

Amira Abdel Hady<sup>1</sup> Marwa Abd elwareth<sup>1</sup> Toka Mahrous Fahmy<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Tourism and Hotels, University of Sadat City

### Abstract

Organizational Cynicism appears when employees lack confidence in their organizations and feel frustrated and angry about the organization. This includes business organizations of all kinds, tourism, industrial and service; this is associated with a set of negative influences that can hinder the effectiveness or success of these organizations. This is due to the importance of the tourism sector from an economic and social point of view, and the different nature of the tourism service, especially that it is provided through direct interaction between service providers and tourists, and therefore the need to understand and analyze the behavior of service providers and work to limit the negative phenomena that affect them within the work. Therefore, this study aimed to try to define and study the relationship between organizational cynicism (as an independent variable) and job frustration (as a dependent variable) and to determine the extent to which organizational cynicism affects the dimensions of job frustration in Egyptian tourism companies. To achieve the goal of the study, survey forms were distributed after selecting a random sample of workers in tourism companies sector (A) in the Greater Cairo region, and the number of sample items (384) and it was relied on (342) forms valid for analysis, The study found a positive relationship between organizational cynicism and job frustration in Egyptian tourism companies, in addition to a significant effect of organizational cynicism on job frustration in the tourism companies in question.

**Keywords:** Organizational Cynicism, Job Frustration, Travel agencies, Egypt.