

الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة

محمد عزت حشاد¹، رضا محمود أبو زيد²، مروة جمال أبو رية¹

¹ قسم إدارة الفنادق، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

² قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

المخلص

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر التهكم التنظيمي على كل من الاغتراب الوظيفي والإحباط الوظيفي، بجانب قياس أثر الاغتراب الوظيفي على الإحباط الوظيفي. كما هدفت الدراسة إلى استكشاف إذا ما كان للاغتراب الوظيفي وأبعاده دوراً وسيطاً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة. لتحقيق هذه الأهداف، تم توزيع 741 استمارة استقصاء على عينة من العاملين في مختلف المستويات الإدارية بشركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة، بينما تم الاعتماد على تحليل 582 استمارة بنسبة استجابة بلغت 78.5% باستخدام برنامجي SPSS and AMOS. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك تأثير معنوي وإيجابي للتهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي والإحباط الوظيفي. كما أوضحت النتائج أن الاغتراب الوظيفي يؤثر بشكل معنوي وإيجابي على الإحباط الوظيفي. أخيراً أظهرت نتائج الدراسة أن الاغتراب الوظيفي وأبعاده الثلاثة المتمثلة في العجز واللامعنى والاعتراب الذاتي يتوسطون بشكل جزئي العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة.

الكلمات الدالة: التهكم التنظيمي، الاغتراب الوظيفي، الإحباط الوظيفي، شركات السياحة، الفنادق خمس نجوم، القاهرة.

مقدمة

يؤثر العمل في بيئة تنافسية صارمة كصناعة السياحة والضيافة وضرورة التفاعل يومياً مع الأفراد ذوي الشخصيات، والدوافع، والاتجاهات المختلفة على قدرة الفرد في تحقيق أهدافه وطموحاته سواء الشخصية أو التنظيمية مما يدفعه إلى طريق الإحباط الوظيفي (Tsaur & Lin, 2014)، حيث تذخر صناعة السياحة والضيافة بالعديد من مسببات الإحباط الوظيفي، وذلك لتعدد بيئة العمل، وتغير متطلبات العاملين واحتياجاتهم وفقاً للظروف الجارية والأزمات المتتالية التي يشهدها القطاع السياحي والفندقي في مصر (أبو المعاطي ورياض، 2019). يحدث الإحباط الوظيفي عندما يدرك الموظفون وجود تحديات أمام تحقيق أهدافهم بسبب عوامل ظرفية خارجة عن إرادتهم. ففي حالة الإحباط، تجذب الأفراد قوتان في اتجاهين متعاكسين، من ناحية رغبة الأفراد في المضي قدماً نحو تحقيق أهدافهم، ومن ناحية أخرى القيود الظرفية التي تدفعهم إلى الورا مما يؤدي إلى بعض السلوكيات السلبية، أو الانسحابية أو العدوانية مثل الغضب والعنف (Leander et al., 2020). وتظهر معاناة الموظفين من الإحباط في العديد من الآثار السلبية مثل الاكتئاب والغضب والقلق وضعف الأداء والاعتراب الوظيفي وارتفاع معدل الدوران (Grant, 2013). لذا يجب على المنظمات فهم وتحديد الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى إحباط العاملين، وتوفير استراتيجية فعالة ومناسبة لمعالجة أسباب الإحباط وتقديم الدعم النفسي للعاملين لمساعدتهم على تخطي مسببات الإحباط الوظيفي (أبو المعاطي ورياض، 2019). أشار الحديدي (2016) أن الموظفين يستخدمون التهكم التنظيمي كوسيلة سهلة للتخفيف من الاجهاد والإحباط الذي يشعرون به داخل المنظمة، ويساعدهم على إدارة المشاعر المتضاربة داخل العمل، والتخفيف من حدة عدم الرضا والارهاق العاطفي.

ويعتبر التهكم التنظيمي مشكلة تنظيمية تقف عائقاً ضد تحسين المنظمة ويلحق بها أضرار جسيمة، حيث يتسبب في تعريض المنظمة للعديد من النتائج السلبية المختلفة مثل فقدان الموظفين الناجحين والموهوبين، وزيادة معدل دوران العمالة، وتقليل الولاء التنظيمي والمصادقية، وزيادة الانقطاع عن العمل، والاعتراب عن العمل (Simha et al., 2010; Arabacı, 2014). وأضاف كلاً من Aydin & Akdag (2016) وحنّا (2020) وعبد القوى وعمر (2022) أن التهكم التنظيمي في المنظمات الخدمية كشركات السياحة والفنادق يسبب لها العديد من المشاكل ويجعل

العمل أكثر صعوبة للموظفين، بل ويجعلهم يظهرون بعض المواقف السلبية تجاه مؤسساتهم. وتتسبب المشاكل الناجمة عن سياسات المنظمة في وجود مفاهيم السخرية والتهكم التنظيمي، وتهيئ تلك الأسباب لانخفاض أداء الموظفين وتقلل من الدافع لديهم، وزيادة الاغتراب عن المنظمة وقد يصل الأمر إلى ترك العمل. ومن الجدير بالذكر أن التهكم التنظيمي يتسبب في الانهيارات العصبية والعاطفية وردود فعل نفسية أو نفسية جسدية لدى الموظفين، مثل الاكتئاب والأرق وخيبة الأمل والقلق والعصبية (الفتلاوي، 2014)، ويؤثر كذلك على الصحة الجسدية للفرد بالإضافة إلى الصحة العقلية ويزيد من احتمال الإصابة بأمراض القلب (Grama, 2017). علاوة على ذلك، يعاني الأفراد المتهكمين بشدة من بعض المشاعر السلبية مثل عدم الأمان والقلق والهموم والغضب، والاكتئاب، مما يجعلهم يطلقون المضايقات والسخرية ضد الموظفين الآخرين (Tuna et al., 2018). ومن هذا المنطلق، يجب على المنظمات تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة التهكم التنظيمي وتقليل آثاره. وتعد هذه المسألة حيوية لصناعة السياحة والضيافة باعتبارها أحد الصناعات الخدمية. ولكي تحافظ المنظمات على أداء الموظفين وتحثهم على العمل بكفاءة في بيئة عمل صحية مع تجنب الأضرار المحتملة، يجب أولاً تحديد تصورات الموظفين ومواقف التهكم التنظيمي ووضع سياسات للحد من هذه السلوكيات (Yasin & Khalid, 2015). وأشار Kim et al. (2019) أنه على المنظمات إرضاء الموظفين المجتهدين والمتفانين في أداء مهامهم، وذلك لمنع التهكم التنظيمي قبل حدوثه.

ويعد الاغتراب الوظيفي أحد النتائج المترتبة على معاناة العاملين من التهكم التنظيمي (Kocoglu, 2014; Li & Chen, 2018) وقد يؤدي إلى الإحباط الوظيفي (عبود، 2005؛ Yadav & Nagle, 2012). فالاغتراب الوظيفي هو مفهوم تمت دراسته على نطاق واسع في مجالات مختلفة، حيث يتمتع الاغتراب الوظيفي بالقدرة على التأثير سلباً على كل من الأداء الفردي والأهداف التنظيمية (Sulu et al., 2010; Chiaburu et al., 2014). ويشير الاغتراب الوظيفي إلى عدم التوافق بين قيم الموظف والأدوار الوظيفية في المنظمة، ويرتبط بالانفصال عن العمل على الصعيدين المعرفي والعاطفي (Nair & Vohra, 2010). تؤدي هذه العوامل إلى عدم الرضا الوظيفي، وانعدام معنى العمل، بالإضافة إلى بعض النتائج الفردية والاجتماعية والتنظيمية الخطيرة مثل انخفاض مشاركة الموظفين وضعف أدائهم (Kartal, 2018).

وقد برز الاغتراب الوظيفي كنتاج للمجتمع الحديث وتطور التكنولوجيا، مما أثر على العديد من مجالات الحياة الاجتماعية، وتم التعبير عن آثار الاغتراب الوظيفي في العديد من المجالات (Shantz et al., 2014). تركزت جهود الباحثين في الكشف عن العلاقة بين أبعاد الاغتراب الوظيفي وبعض المتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي، وضغط العمل، والشعور بالعجز وفقدان السيطرة، والالتزام التنظيمي، والقيادة الإدارية، والإبداع الإداري ومتغيرات السلوك التنظيمي الأخرى (أبو الحاج، 2019). ومع التطورات التكنولوجية الهائلة والتغيرات الواسعة التي تشهدها بيئة العمل السياحي؛ فقد فرضت تلك التطورات بعض التحديات على شركات السياحة والفنادق، والتي يأتي على رأسها إمكانية التأثير السلبي على الروح المعنوية للعاملين، ومشاعرهم المختلفة في العمل مثل الاغتراب الوظيفي. كما أن التهكم التنظيمي يساهم في زيادة شعور العاملين بالاغتراب الوظيفي، وكذلك التسبب في زيادة مشاعر الإحباط الوظيفي لدى العاملين، مما يؤثر سلباً على استمرارية وبقاء تلك الشركات والفنادق. تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة في الدراسات السابقة، حيث لم توجد دراسات سابقة تناولت الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة والفنادق بشكل عام وفي مصر بشكل خاص. لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر التهكم التنظيمي على كل من الاغتراب الوظيفي والإحباط الوظيفي، وكذلك قياس أثر الاغتراب الوظيفي على الإحباط الوظيفي. كما تسعى الدراسة أيضاً إلى استكشاف الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي وأبعاده في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في قطاع السياحة والضيافة.

الإطار النظري

أولاً: التهكم التنظيمي

يُعد التهكم أو السخرية هو أحد مقدمات السلوك غير الأخلاقي، وهو موقف يعبر عن خيبة أمل الأفراد تجاه المجتمع أو المؤسسات وعدم ثقتهم بالآخرين. ويُعرّف التهكم بأنه "السلوك المتولد لدى الأفراد نتيجة الظروف الاجتماعية

والاقتصادية التي يعيشونها خلال فترة زمنية مما يولد لديهم ردود فعل عنيفة تجاه الأفراد الآخرين في المجتمع وتجاه المؤسسات والسلطة الحاكمة" (الفتلاوي، 2014، ص1).

وقد تناول الباحثون التهمك التنظيمي من جهات نظر مختلفة سواء باعتباره سمة شخصية، أو عاطفية، أو اعتقاد، أو اتجاه وبالتالي لا يوجد تعريف محدد للتهمك التنظيمي (James, 2005). فنجد أن Stanley et al. (2005) عرف التهمك التنظيمي بأنه عدم ثقة الموظفين وإحباطهم وغضبهم العاطفي تجاه مختلف المؤسسات والممارسات والتغييرات التنظيمية. ويتفق معهم Akyüz & Kesen (2015) بأن التهمك التنظيمي هو مشاعر الفرد السلبية تجاه منظمته والمواقف أو السلوكيات السلبية تجاه المنظمة. قد يوجه الأفراد هذه المواقف أو السلوكيات السلبية تجاه مديريهم، أو السياسات والممارسات القائمة، أو ضد المنظمة نفسها، حيث يعتقد الأفراد المتهمين أن المنظمة التي يعملون من أجلها تتجاهل القواعد الأخلاقية كالصدق والامانة، ولا تتصرف بنزاهة.

كما عرف Nair & Kamalanabhan (2010) التهمك التنظيمي بأنه موقف ينطوي على نفور الفرد من المنظمة بسبب اعتقاده بأن المنظمة تفتقر إلى الصدق وستحاول دائماً خداع موظفيها. وعرف Özler & Atalay (2011) التهمك التنظيمي بأنه موقف سلبي تجاه المنظمة التي يعمل بها الفرد. ويتكون هذا الموقف السلبي من ثلاثة أبعاد: الانطباع السلبي تجاه المنظمة، والاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة، والميل نحو الاستخفاف والنقد للمنظمة (الرميدي، 2019؛ بوفنار وبوغليطة، 2021). ويتفق معهم خضير وأحمد (2017، ص294) بأن التهمك التنظيمي يعبر عن "مشاعر الفرد السلبية من إحباط وخيبة أمل وعدم ثقة تجاه إدارة المؤسسة وسلوكياتها ضد المصالح الإيجابية للموظفين".

وقد بين الكعبي (2017) أن الأفراد أصحاب الشخصية التهمكية يتسمون بالحذر وعدم الشعور بالثقة في العلاقات الانسانية، والتشكيك في دوافع الآخرين، وينظرون إلى الآخرين على أنهم أنانيون وكذابون وغير مبالون، كما أنهم عدائين وغير ودودين ولا يقدمون المساعدة للآخرين. وأشار IŞIK (2014) أن الأفراد يستخدمون التهمك كوسيلة للدفاع عن النفس، أو لتغيير وضعهم غير المرغوب فيه والذي قد يكون نتاج الظروف الفاسدة وغير العادلة في بيئة العمل. وأضاف عبد القوى وعمر (2022) أن انتشار التهمك التنظيمي في الفنادق المصرية هو نتاج تقشى النفاق التنظيمي بين العاملين في صناعة الضيافة، الأمر الذي يترتب عليه ضعف الثقة التنظيمية بين العاملين، ونقص الدافع لديهم، والشعور بالإحباط، وظهور الصراعات، وضعف السلوك الإبداعي.

وهناك عدة تأثيرات سلبية للتهمك التنظيمي سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، فنجد أن الأفراد المتهمين يعانون من بعض المشاعر السلبية كالتوتر والحزن والغضب وانعدام الأمن واليأس والكرهية والنقد والإهانة، ويمكن أن تتحول هذه المشاعر أحياناً إلى مواقف وسلوكيات وظيفية سلبية مثل الإجهاد والإرهاق وانخفاض الرضا الوظيفي والاعتراض الوظيفي، وضعف الإبداع (Özler & Atalay, 2011; Cakici & Dogan, 2014; Demir, 2019; Aboramadan, 2020; Lee et al., 2023). وكذلك يرتبط التهمك التنظيمي بعلاقة سلبية مع المواطنة التنظيمية (Abugre, 2017) والرضا الوظيفي (البشوتى وآخرون، 2020) والالتزام التنظيمي (Tsai, 2015) والدعم التنظيمي (الكعبي، 2017؛ العامري، 2020) ويرتبط التهمك التنظيمي بعلاقة إيجابية مع كلاً من الإحباط الوظيفي (نجلة، 2020؛ عبد الهادي وآخرون، 2020) والاعتراض الوظيفي (Abdelgalil, 2022; Li & Chen, 2018) والصمت التنظيمي (حنا، 2020).

وعلى الرغم من التأثيرات السلبية للتهمك التنظيمي، إلا أنه يقدم بعض الجوانب الإيجابية سواء للمنظمة أو للموظفين. فبالنسبة للموظفين يعد التهمك وسيلة سهلة للتخفيف من الإجهاد والإحباط الذي يشعرون به داخل المنظمة، ويساعدهم على إدارة المشاعر المتضاربة داخل العمل، بالإضافة إلى تخفيف حدة عدم الرضا والإرهاق العاطفي (الحديدي، ٢٠١٦). أما بالنسبة للمنظمة فيساعد التهمك المنظمة في جهود التغيير من حيث استكشاف استراتيجيات التغيير الناجحة، وتحديد أسباب المشاكل التنظيمية، بالإضافة إلى كشف حالات الاحتيال وتغليب مصلحة المنظمة على المصلحة الشخصية لأن الأفراد المتهمون هم صوت الضمير داخل المنظمة (Ince & Turan, 2011).

أنواع التهمك التنظيمي

أجمع العديد من الباحثين في دراساتهم أن للتهمك التنظيمي خمسة أنواع وهم: تهكم الموظفين، والتهمك الشخصي، والتهمك المهني، والتهمك المجتمعي/المؤسسي، والتهمك نحو التغيير التنظيمي (كاظم، ٢٠١٦؛ خضير وأحمد،

٢٠١٧؛ مزعل، ٢٠١٨). بالنسبة للتهكم الشخصي فهو سمة فطرية يتبنى فيها المرء آراء سلبية عامة عن السلوك البشري. بينما ينبع التهكم المجتمعي/المؤسسي من شعور الأفراد بأنهم عرضة للظلم من قبل المجتمع أو مؤسسة ما، وبالتالي يتبنى الأفراد سلوكيات الانسحاب تجاه المؤسسة. ثالثاً ينبع تهكم الموظفين من شعورهم بأنهم عرضة للظلم داخل المنظمة، ويتميز بموقفهم السلبي تجاه الإدارة العليا أو عناصر أخرى في مكان العمل. رابعاً يتطور التهكم المهني من تفاعلات الموظفين السلبية أو تضارب دور الشخص في العمل وينتج عنه أيضاً تبنى الموظفين للسلوكيات الانسحابية في العمل. أخيراً ينتج التهكم من التغيير التنظيمي جزئياً عن قرارات التغيير التنظيمية الفاشلة ويتميز بنظرة الموظفين المتشائمة والسلبية لجهود التغيير المستقبلية وأصحاب القرار (الرميدي، ٢٠١٩؛ علي ومحمد، 2020). وأشار الباحثون أن التهكم التنظيمي هو نتاج العديد من العوامل منها العمل الفردي، والتغيير التنظيمي، ودور الإدارة العليا. ولكن تظل توقعات الموظفين غير المحققة هي الأكثر ارتباطاً بالتهكم التنظيمي (Peter & Chima, 2018؛ الرميدي، 2019).

أبعاد التهكم التنظيمي

اتفق الباحثون في العديد من الدراسات السابقة (الرميدي، ٢٠١٩؛ علي ومحمد، 2020؛ سعد، 2020؛ بوفنار وبوغليطة، 2021؛ الكرد والعاني، 2022؛ عبد القوى وعمر 2022) بأن للتهكم التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:

١. **بُعد الاعتقاد أو الإدراك:** يشير التهكم المعرفي إلى إحساس الموظفين بافتقار المنظمة إلى الصدق والأمانة والعدالة. ويحدث التهكم المعرفي عندما يشعر الموظفون أن مؤسساتهم لا تحترم مساعيهم أو لا تهتم بكل فرد في المنظمة، وبالتالي لا يقدم الموظفون أفضل الجهود للمنظمة (مزعل، ٢٠١٨؛ الرميدي، ٢٠١٩). وأضاف Rehan (2017) أن الأفراد المتهمون يعتقدون أن المنظمة تفتقر إلى الصدق والنزاهة والعدالة، وعدم التعامل وفقاً لمبادئ سليمة، وأن المنظمة تهتم بمصالحها الذاتية على حساب العاملين مما ينعكس على شعورهم بعدم الثقة في الإدارة.

٢. **البعد العاطفي:** يُشير البعد العاطفي إلى استجابات الأفراد العاطفية والوجدانية تجاه المنظمة، وتتضمن ردود فعل نفسية مثل الكراهية والإحباط وعدم الراحة؛ حيث يشعر المتهمون بعدم الاحترام والإحباط تجاه المنظمات التي يعملون بها (Akyüz & Kesen, 2015). أشار Durrh et al (٢٠١٩) أن المتهمين يعانون من مشاعر مختلفة كالانتهاك الأخلاقي والغضب والكراهية تجاه المنظمة التي يعملون بها. علاوة على ذلك، فالتهكم العاطفي يكون مصحوب بالغطرسة حيث يعتقد الموظفون المتهمون أن لديهم الفهم المتميز والمعرفة الفائقة للأشياء (الفتلاوي، ٢٠١٤).

٣. **البعد السلوكي:** يُشير التهكم السلوكي إلى التعبيرات النقدية والمواقف السلبية في المنظمة سواء سراً أو جهراً (علي ومحمد، 2020؛ سعد، 2020). ويتكون التهكم السلوكي من الفكاهة الساخرة، وانتقاد المنظمة، والسلوك الجسدي الغير مرغوب، والتفسيرات السلبية للأحداث في المنظمة، والتنبؤات الساخرة حول خطط المنظمة المستقبلية (Rehan, 2017). بالإضافة إلى أن الموظفون المتهمون على مؤسساتهم والإدارة العليا يتسمون بضعف الأداء والإنجاز في وظائفهم (Özdemir & Erkutlu, 2018).

ثانياً: الإحباط الوظيفي

الإحباط هو حالة نفسية عاطفية يمر بها الموظف عندما يكون غير راضٍ أو عند عرقلة أهدافه المحددة (Ojo & Alarape, 2016)، وغالباً ما يشعر الأفراد بالإحباط الوظيفي عندما يواجهون تحدياً فعالاً في أداء واجباتهم الوظيفية اليومية، خاصةً عندما تكون ظروف العمل خارجة عن إرادتهم، مثل المناخ التنظيمي السيئ، والعراقيل التي تعوق تحقيق أهداف العمل أو تحقيق الأداء الفعال. وتعتمد درجة الإحباط الوظيفي على أهمية الأهداف المحظورة، ودرجة التداخل مع الهدف، وتكرار التدخلات (Saei & Liu, 2023). وتعددت وجهات نظر الباحثين حول تعريف الإحباط الوظيفي (العازمي، 2022). حيث تمت مناقشة الإحباط من منظور المواقف التي تمنع أو

تتداخل مع سعي الأفراد لتحقيق أهدافهم (مرزوق، 2017؛ أبو المعاطي و فياض، 2019؛ محمود، 2021) أو من حيث الاستجابة المعرفية و/أو الاستجابة العاطفية لمثل هذه المواقف (Saei & Liu, 2023). فمن منظور المواقف عرّف مرزوق (٢٠١٧) الإحباط الوظيفي بأنه الحالة التي يشعر فيها الأفراد بالعجز وقلة الحيلة لوجود بعض العقبات التي تحول دون تحقيق أهدافهم واشباع رغباتهم وحاجاتهم. وقد وُصفت عبد الهادي وآخرون (٢٠٢٠ب) الإحباط الوظيفي بأنه العقبات التي تواجه الفرد سواء كانت وهمية أو حقيقية وتمنعه من إنجاز أهدافه الشخصية أو تحقيق غايات المنظمة، وقد يكون السبب في تلك العقبات شخصية الفرد نفسه أو مواقف إدارية. ويتفق معهم العازمي (2022) حيث عرّف الإحباط الوظيفي بأنه عدم تمكن الفرد من القيام بالدور المنوط به في وظيفته بسبب عقبات بيئة العمل والتي ينتج عنها العدوانية والمشاعر السلبية.

ومن منظور الاستجابة المعرفية أو العاطفية فقد وصف كلا من Ojo & Alarape (٢٠١٦) الإحباط الوظيفي بأنه العملية النفسية التي يمر بها الموظفون عندما يكونوا محبطين باستمرار أثناء تحقيق أهدافهم. وعرّف Leander et al. (2020) الإحباط الوظيفي بأنه حالة الشعور بعدم اليقين وانعدام الأمن نتيجة الاحساس بالعجز في تلبية الاحتياجات. ويتفق معهم Saei & Liu (2023) حيث وصفا الإحباط الوظيفي بأنه استجابة عاطفية سلبية للقيود الظرفية التي تتدخل في أنشطة الوصول إلى الهدف.

ومن خلال تلك المفاهيم، فسّر عبد الهادي وآخرون (٢٠٢٠ب) الإحباط الوظيفي بأنه:

- مجموعة من المعوقات (داخلية وخارجية) أو الحواجز الحالية أو المستقبلية.
- يعوق الوفاء بالرغبات وتحقيق الأهداف.
- يزيد شعور الأفراد بالفشل وخيبة الأمل.
- يثبط الإحباط الأداء الوظيفي للأفراد.
- غالباً ما يحدث الإحباط الوظيفي قسراً على الأفراد.

مظاهر الإحباط الوظيفي

اتفق الباحثون (مثل: عبد الهادي وآخرون، 2020ب؛ السعداوي، 2022) أن مظاهر الإحباط الوظيفي يمكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات وهي إما مادية، أو سيكولوجية، أو تنظيمية. وأن هذه المظاهر ليست واحدة لجميع العاملين، بل تتنوع هذه المظاهر لاختلاف مسبباتها وتباين تأثيراتها في الأفراد. وتتخلص المظاهر المادية للإحباط الوظيفي في السلوك الهجومي للأفراد ضد المنظمة وجميع أشكال التخريب المختلفة بهدف إلحاق الضرر والأذى، ويحدث ذلك عندما لا يجد الموظفون طريقة مقبولة أو مشروعة لمعالجة هذا الإحباط مثل تعطيل الآلة أو إلحاق الضرر بها أو تعمد البطء في إنجاز المهام. وتختلف درجة ممارسة الأفراد لهذه السلوكيات بناء على شدة الإحباط الذي يعاني منه ودرجة تأثره به لذلك قد يمارس الفرد شكل أو أكثر من هذه السلوكيات في آن واحد (عبد الهادي وآخرون، 2020ب). في حين تعد مظاهر الإحباط السيكولوجية من أصعب مظاهر الإحباط الوظيفي وذلك لكونها نفسية غير ملموسة وكامنة في الذات البشرية. تضم مظاهر الإحباط السيكولوجية المشاعر السلبية التي يعاني منها الفرد نتيجة الإحباط مثل القلق النفسي والانطواء والاكتئاب وحالات التوتر العصبي والخوف وحالات عدم الرضا والاستياء لعدم قدرته على تحقيق احتياجاته وأهدافه (السعداوي، 2022). أما بالنسبة لمظاهر الإحباط التنظيمية فتتجلى في العديد من السلوكيات التنظيمية السلبية مثل انخفاض الأداء الوظيفي نتيجة للإجهاد والشعور بعدم الرضا، وسلوكيات الانسحاب من الوظيفة مثل الغياب وترك العمل وعدم الشعور بالانتماء والإضراب والإهمال ونقص الولاء التنظيمي (العازمي، 2022).

مصادر الإحباط الوظيفي

ذَكَرَ العشري (2020) أن الإحباط الوظيفي تتمثل مصادره فيما يلي:

- استبعاد الموظفين من المشاركة في اتخاذ القرارات.
- عدم التوافق بين طبيعة العمل ومهارات وقدرات الموظفين.
- تجاهل مقترحات وشكاوى الموظفين وعدم النظر فيها.

- تدهور أوضاع الأفراد الاجتماعية والاقتصادية وانخفاض الروح المعنوية.
- عدم الاهتمام بأوضاع الموظفين وعدم إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن أفكارهم.

بينما قسّم سبع (2022) مصادر الإحباط الوظيفي إلى:

1. الحواجز والعقبات الداخلية: ويقصد بها المعوقات والعقبات الفردية المتعلقة بشخصية الفرد مثل ضعف الخبرة وقلة الاحتكاك بالآخرين، وضعف روح المبادرة، والمبالغة في التوقعات، والعجز في مواجهة الأمور المعقدة الصعبة.
2. الحواجز والعقبات الخارجية: ويقصد بها عقبات بيئة العمل المتعلقة بالسلوكيات التنظيمية السلبية مثل الرشوة والمحسوبية وعدم الاهتمام بالأفراد أو تقديم المساعدة لهم وعدم إتاحة الفرصة لهم لإظهار قدراتهم وامكاناتهم.

وأشار السويطي (٢٠٢١) أن الإحباط الوظيفي يُمكن أن يُعزى إلى العديد من الأسباب مثل غياب العدالة التنظيمية، وعدم إبراز مجهود الأفراد للإدارة العليا مما يؤدي إلى فقدان الرغبة في المشاركة، والخلل في أنظمة الاجور والحوافز، وانتشار اسلوب القيادة بالتجسس، وغياب التقدير المعنوي والمادي للعاملين، واستيلاء بعض القيادات على مجهودات العاملين، واختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية وبين الوسائل المستخدمة لتحقيقها. ويترتب على إحباط العاملين عواقب وخيمة على الأداء الوظيفي والإنتاجية، من خلال بعض السلوكيات العدوانية، كالأعمال التخريبية في المنظمة مثل إتلاف المباني والأجهزة، وإتلاف المنتجات، وتقليل الانتاج، وإهدار الوقت وموارد المنظمة، وإظهار الحقد تجاه الآخرين، والتقليل من قدر الرئيس، وارتفاع الرغبة في ترك العمل، وزيادة الغضب، والتأخر عن الحضور للعمل.

أبعاد الإحباط الوظيفي

اتفق الباحثون في بعض الدراسات (مثل: عبد الهادي وآخرون، 2020ب؛ العشري، ٢٠٢٠؛ سبع، ٢٠٢٢) أن الإحباط الوظيفي له ثلاثة أبعاد كما يلي:

1. إحباط الجدارة: يرتبط هذا البعد بسمات الفرد الشخصية، ويظهر عند شعوره بالفشل نتيجة الأخطاء التي يرتكبها أثناء العمل. عادة يكون الفرد فاقد للثقة في قدراته الشخصية، ويشعر دائما بخيبة الأمل تجاه أدائه الوظيفي، علاوة على شكه الدائم في مهارته وقدرته على إنجاز ما يكلف به بصورة جيدة (عبد الهادي وآخرون، 2020ب).

2. إحباط العلاقات: يُشير إحباط العلاقات إلى شعور الأفراد بالإحباط من زملائهم في بيئة العمل. حيث يشعر الأفراد المحبطون بسطحية علاقتهم بمن يحيط بهم من زملائهم، وربما يمتد الأمر ليصل إلى إحساس الفرد بأنه غير مرغوب فيه وغير محبوب من قبل الأفراد الذين يقضي معهم معظم أوقاته ويشعر بأن زملائه يقصدون الابتعاد عنه وعزله عن بقية زملاء الآخرين في العمل (العشري، ٢٠٢٠).

3. الإحباط الذاتي: يرتبط هذا البعد بشعور الفرد بالعجز عن فعل أي شيء يرغب فيه. حيث يشعر حينها بالعديد من الضغوطات عند أداء المهام المكلف بها. علاوة على إحساسه بأن أعماله اليومية بمثابة مجموعة من الالتزامات التي يفعلها مجبراً وهو غير راغب فيها (سبع، ٢٠٢٢).

ثالثاً: الاغتراب الوظيفي

يُعد الاغتراب مصطلح عميق ومعقد لاختلاف وجهات نظر الباحثين بناء على المجالات التي يستخدم فيها. والاغتراب ظاهرة إنسانية لها وجود في أنماط الحياة المختلفة، مثل المنظمات، ولذلك يسمى الاغتراب الوظيفي (إبراهيم، 2020). ظهر مفهوم الاغتراب الوظيفي لأول مره عام ١٨٣١ كمفهوم نفسي يُشير إلى حالة العجز والضعف التي يعاني منها الفرد عندما يفقد السيطرة على منتجاته وممتلكاته، ثم يفقد القدرة على التأثير في مجرى الأمور، في كل شيء يمتلكه أو ينتجه (El-said, 2023). بينما وصفه كلا من Banay & Rissell (2007)

بأنه حالة من عدم الارتباط النفسي عبر الصورة الذاتية للفرد والعلاقات الاجتماعية داخل وخارج العمل. في حين أشار كلا من Vanderstukken & Caniels (2021) أن الاغتراب الوظيفي يعني عدم قدرة الموظف على تلبية احتياجاته الاجتماعية والتنظيمية، بسبب التناقضات بين تحقيق هدفه والخوف من عدم مراعاة مصالح الموظفين الآخرين، وذلك يعنى أن الاغتراب يمكن أن يحدث نتيجة عدم التوافق بين أهداف الفرد وأهداف الآخرين داخل المنظمة.

كما عرّف ÇİFTCI (2021) الاغتراب الوظيفي بأنه درجة شعور الموظف بفقدان القوة والمعايير والتقييم الذاتي في وظيفته. وهذا يعني أيضاً أن الموظف يشعر بحالة من الاغتراب من خلال التناقض بين احتياجاته الشخصية ومتطلبات المنظمة. ويتفق معه Erdem (2021) أن الاغتراب الوظيفي هو حالة إدراكية عامة من الانفصال النفسي عن العمل، تنشئ عن إدراكه أن العمل لا يلبى احتياجاته الشخصية وتوقعاته الضرورية. ويعكس الاغتراب الوظيفي ضعف اهتمام الموظف بالعمل وقلة أدائه، وأنه يعمل فقط بهدف الحصول على مكافآت خارجية. وتتفق معهم El-said (2023) حيث وصفت الاغتراب الوظيفي بأنه شعور داخلي للشخص يؤدي إلى فقدان الاحساس بالانتماء، والشعور بالعجز، وفقدان الهدف وانعدام الإحساس بالقيمة والتقدير، وفقدان المعنى والغرض، والانفصال عن نفسه وعن الآخرين، ويحدث أثراً ضاراً على أداء الفرد وزملائه في بيئة العمل.

وأشار أبو الحاج (٢٠١٩) أن الاغتراب الوظيفي يحدث عندما ينسحب الشخص أو ينعزل عن البيئة التي يعيش أو يعمل فيها. فالأشخاص الذين تظهر عليهم أعراض الاغتراب غالباً ما يرفضون المجتمع وتظهر عليهم مشاعر البعد بالإضافة إلى بعض الأعراض الأخرى مثل النفور، والبعد عن العلاقات والعزلة، والتراجع، واللامبالاة، وعدم الارتباط بالعمل، وعدم القدرة على الالتزام بأي شيء. وأضافت أبو الحاج أن الاغتراب الوظيفي ينجم عنه العديد من المشاكل والعواقب السلبية في المنظمات مثل ارتفاع معدل دوران الموظفين، انخفاض الرضا الوظيفي، انخفاض التزام العاملين، التغيب عن العمل، والعدوان والتخريب، ونقص الإنتاجية، وتدنى احترام الذات وعدم الكفاءة، ونقص الابداع.

مراحل الاغتراب الوظيفي

يتفق كلا من الشمري (2019) وأبو الحاج (2019) وإبراهيم (2020) أن الفرد لا يصاب بالاغتراب فجأة وإنما يمر بسلسلة من المراحل للوصول إلى درجة معينة من الاغتراب الوظيفي التام. وتختلف هذه المراحل عن بعضها البعض وتفاوت نتائجها حسب المنظمة وهي كما يلي:

المرحلة الأولى الاغتراب النفسي: تشير الى شعور الموظف بتوتر العلاقة بينه وبين المنظمة. يعتقد الموظف أن المنظمة لديها توجه سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس الأهمية الوظيفية. يزداد هذا الشعور عندما لا يجد أحداً في المنظمة يتحدث معه عن مشاعره والمشكلات التي يمر بها. ثم يبحث الموظف عن بديل للتعبير عن مخاوفه وقد يكون هذا البديل داخل أو خارج المنظمة. وفي كلتا الحالتين، يمتد الضرر ويصبح الشعور سائداً بين بقية الموظفين مما يؤدي إلى ضعف روح المبادرة والإبداع وانتشار اللامبالاة بين الموظفين (الشمري، 2019).

المرحلة الثانية مرحلة الاغتراب العقلي: وهي امتداد لمرحلة الاغتراب النفسي وتتميز بضعف الذهن وعدم القدرة على التركيز، وتظهر على الموظفين مظاهر الحزن والاكتئاب وسوء الأداء. بالإضافة إلى عدم القدرة على التعلم وفقدان الرغبة في اكتساب مهارات جديدة، ويبدأ الموظفون في البحث عن أي مبرر يمنحهم سبباً للابتعاد عن أجواء المنظمة (أبو الحاج، 2019).

المرحلة الثالثة الاغتراب الجسدي: في هذه المرحلة يصبح الاغتراب مطلقاً، ويبدأ الموظفون في الغياب المتكرر والتأخر عن العمل، والخروج أثناء العمل وقبل انتهاء العمل، والشجار بين الموظفين والمشرفين ويتم فقدان السيطرة على سلوكيات الموظفين في هذه المرحلة (إبراهيم، 2020).

مصادر الاغتراب الوظيفي

هناك عدة مصادر تساهم في حدوث ظاهرة الاغتراب الوظيفي. قد تُعزى هذه المصادر إلى الفرد نفسه (مصادر شخصية ونفسية)، أو قد تُنسب إلى المنظمة التي يعمل فيها (مصادر تنظيمية).

١- المصادر الشخصية والنفسية: ذكر أبو الحاج (2019) والشمري (2019) أن المصادر الشخصية والنفسية التي تساهم في ظاهرة الاغتراب تتمثل:

- إلقاء اللوم على ظروف المؤسسة.
- الخوف من التعبير عن آرائهم وأفكارهم.
- عدم توافق قيم وضوابط وأهداف العمل مع أهداف الفرد وقيمه وتوجهاته.
- المنافسة الشديدة خاصة عندما تصبح غير شريفة وغير عادلة، فإنها تؤدي إلى انخفاض الأداء واليأس والإحباط والاعتراب الوظيفي.
- عدم الثقة بالنفس والشعور بالقلق، وغياب الشعور بالتماسك النفسي.
- ضعف الشعور بالهوية والانتماء للعمل وعدم الشعور بالقيمة كموظف.
- البعد عن الدين والأخلاق الحميدة من شأنه أن يؤدي بالفرد إلى الاغتراب الذهني والنفسي والجسدي.

٢- المصادر التنظيمية: وفقا لإبراهيم (2020) وVanderstukken & Caniëls (2021) فإن السبب الرئيسي في ظهور الاغتراب هي المصادر التي تأتي من بيئة العمل نفسها مثل:

- عدم وضوح نظام الحوافز أو خضوعه للعلاقات الشخصية بين الموظفين والقيادة العليا.
- عدم النزاهة في تقييم الأداء، بسبب افتقار تقارير الأداء الموظفين السنوية إلى الموضوعية.
- ضعف كفاءة الإدارة داخل المنظمة والاشراف الاستبدادي.
- ضعف مستوى التدريب والفشل في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية.
- الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات وعدم مشاركتها مع الآخرين.
- يؤدي العمل في مواقع منفصلة في مؤسسة واحدة إلى الشعور بعدم المساواة بسبب مزايا بعض المواقع التي لا تتوافر للآخرين.
- الأتمتة (الآلية) في هذه الحالة يشعر الموظف بالاعتراب نظراً لحلول الآلة محله في العمل.
- سيادة مشاعر الخوف وانعدام الأمن الوظيفي.
- عدم وضوح نظام الترقى للموظفين مع وجود ترقيات تعسفية في المنظمة.
- عدم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات والتعبير عن آرائهم وتطلعاتهم داخل المؤسسة وVanderstukken & Caniëls (2021).

أبعاد الاغتراب الوظيفي

وفقاً لبعض الدراسات (مثل: Li & Chen, 2018؛ أبو الحاج، 2019؛ إبراهيم، 2020؛ El-said, 2023) تتمثل أبعاد الاغتراب الوظيفي في النقاط التالية:

١- العجز: يشير إلى الشعور بعدم الكفاءة بسبب عدم الفاعلية في السياسات الإدارية وعدم السيطرة على ظروف العمل. وهنا سينظر الموظف أن إمكانية تحقيق القيم التي يؤمن بها ستكون مستحيلة ويعتقد أنه لا يوجد ما يمكن فعله لتغيير هذه القيم. ويحدث الاغتراب في صورة العجز بسبب افتقار الموظفين إلى الاستقلالية في تنفيذ أنشطة العمل وتجريدهم من تسهيلات التفويض واتخاذ القرار، وبالتالي يشعر الموظفون بالعجز وينفرون من العمل، كما يشعرون بالتشاؤم، واليأس، وانعدام الثقة بالنفس، وانخفاض مستوى مهاراتهم الاجتماعية وشعورهم بعدم الكفاءة (Li & Chen, 2018).

٢- اللامعنى: يحدث الاغتراب في صورة اللامعنى عندما تتعارض أهداف المنظمة مع المهام الشخصية للموظفين. حيث يشعر الموظف بأنه غير قادر على تحقيق أهدافه وافتقاره إلى الشعور بالمساهمة في المنظمة (أبو الحاج، 2019). واللامعنى يعني أن الفرد لا يستطيع فهم ديناميكيات الأحداث الاجتماعية والتوصل إلى استنتاج بشأنها. وتتولد مشاعر اللامعنى لدى الموظفين إذا كانت مهامهم الوظيفية ضيقة

النطاق، وروتينية، وخالية من التحدي، ومنفصلة عن أنشطة العمل الأخرى، بالإضافة الى عدم القدرة على فهم معايير المنظمة وتوجهات المديرين (إبراهيم، 2020).

٣- **الاغتراب الذاتي:** هو عدم قدرة الموظف على التعبير عن قيمه واحتياجاته ورغباته لأفعاله. فالموظف الذي يشعر بالاغتراب الذاتي لا يشعر بفاعليته وأهميته، ويشعر أنه لا يملك أي تأثير على المواقف الاجتماعية الموجودة أمامه، ويعجز عن الانفعال النفسي أو الاجتماعي ضمن هذه المواقف مما يصل به إلى العزلة والنفور من الذات ومن المجتمع (أبو الحاج، 2019). ويظهر الشعور بالاغتراب الذاتي عندما لا يشعر الموظف بإحساس تحقيق الذات وانعدام الدافع الداخلي للعمل. لذلك لا يعطي الموظف الأولوية للعوامل الداخلية التي تربطه بوظيفته ولا يشعر تقريباً بالسعادة بالدور الذي يلعبه داخل المؤسسة، ولكنه يعطي الأولوية للعوامل الخارجية مثل المال والسلامة (El-said, 2023).

فروض الدراسة

١. يؤثر التهكم التنظيمي وأبعاده على الاغتراب الوظيفي وأبعاده في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.
٢. يؤثر التهكم التنظيمي وأبعاده على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.
٣. يؤثر الاغتراب الوظيفي وأبعاده على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.
٤. يلعب الاغتراب الوظيفي وأبعاده دوراً وسيطاً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.

الدراسة الميدانية

أداة الدراسة

استخدم الباحثون الاستبيان كأداة لتجميع بيانات الدراسة. تضمن هذا الاستبيان مجموعة من العبارات التي تم إعدادها من خلال الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الثلاثة المتمثلة في التهكم التنظيمي، والاغتراب الوظيفي، والإحباط الوظيفي. اشتمل الاستبيان على 35 عبارة لمتغيرات الدراسة الثلاثة، بجانب المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة. يمكن عرض محتويات الاستبيان على النحو التالي:

المحور الأول: التهكم التنظيمي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم يهدف هذا المحور إلى تقييم مستوى التهكم التنظيمي داخل شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. يتضمن هذا المحور 15 عبارة مقسمة لثلاثة أبعاد هم بعد الاعتقاد، والبعد السلوكي، والبعد العاطفي، بواقع 5 عبارات لكل بعد. تم إعداد عبارات هذا المحور من خلال دراسة كاظم (2016).

المحور الثاني: الاغتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم يهدف هذا المحور إلى تقييم درجة الاغتراب الوظيفي للعاملين في مختلف المستويات الإدارية بشركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. يتضمن هذا المحور 14 عبارة مقسمة إلى ثلاثة أبعاد رئيسية هم العجز ويشتمل على 5 عبارات، واللامعنى ويشتمل على 4 عبارات، والاغتراب الذاتي ويشتمل على 5 عبارات. تم إعداد عبارات هذا المحور من خلال دراسة أبو الحاج (2019).

المحور الثالث: الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم يهدف هذا المحور إلى تقييم مستوى الإحباط الوظيفي داخل شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم من خلال 6 عبارات تم إعدادهم من خلال دراسة بشير وصالح (2018).

تم تصميم الإجابة على عبارات الثلاثة محاور باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث يشير رقم (1) إلى أعلى درجات عدم الموافقة، و (5) إلى أعلى درجات الموافقة.

المحور الرابع: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة: يهدف هذا المحور إلى تحديد أهم خصائص عينة الدراسة من حيث النوع، والسن، وكذلك المستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي، وأخيراً سنوات الخبرة.

الثبات والاتساق الداخلي والصدق الذاتي والصدق البنائي للاستبيان

أ. الصدق الظاهري:

قام الباحثون بإعداد استمارة الاستقصاء مرفقاً بها أهداف الدراسة وفروضها تمهيداً لعرضها على مجموعة من المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس في الإدارة السياحية بكلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات وحلوان. كما تم عرضها على بعض أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الأعمال بكليات التجارة بجامعة مدينة السادات والمنوفية، بهدف تحديد درجة ارتباط كل عبارة من عباراتها بالمتغير الذي تقيسه، ودرجة وضوح وسلامة صياغة كل منها، وإمكانية تحقيق الهدف منها. أبدي بعض أعضاء هيئة التدريس بعض الملاحظات التي تم الأخذ بها، وتعديل الاستمارة في ضوء تلك الملاحظات، وتوزيعها في شكلها النهائي.

ب. الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان

تم إجراء اختبار الثبات والاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ ألفا لتحديد درجة ثبات واتساق الاستبيان الداخلية. تبلغ القيمة المقبولة لكرونباخ ألفا 70%. تبين النتائج بالجدول التالي ارتفاع قيم كرونباخ ألفا عن النسبة المقبولة، حيث تراوحت ما بين 0.785 و 0.895. توضح النتائج أن قيمة كرونباخ ألفا لمتغير التهكم التنظيمي بلغت 0.887، وبلغت قيمته كذلك لبعده الاعتقاد 0.853، و 0.895 للبعد السلوكي، و 0.833 للبعد العاطفي. كذلك تبين النتائج أن قيمة كرونباخ ألفا بلغت 0.796 لمتغير الاغتراب الوظيفي، و 0.811 لبعده العجز، و 0.785 لبعده اللامعنى، و 0.809 لبعده الاغتراب الذاتي. كما بلغت قيمة كرونباخ ألفا لمتغير الإحباط الوظيفي 0.871. وإجمالاً بلغت قيمة كرونباخ ألفا للاستبيان ككل 0.844.

ج. الصدق الذاتي للاستبيان

يمثل الصدق الذاتي العلاقة بين الصدق والثبات، والذي يتم حساب قيمته من خلال حساب الجذر التربيعي لقيم كرونباخ ألفا لكل متغير أو بعد. تبين النتائج بجدول رقم (1) ارتفاع قيم الصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة وأبعادها.

جدول (1) نتائج اختبار الثبات والصدق لأداة الدراسة

المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
التهكم التنظيمي	0.887	0.942
بعد الاعتقاد	0.853	0.924
البعد السلوكي	0.895	0.946
البعد العاطفي	0.833	0.913
الاجتراب الوظيفي	0.796	0.892
العجز	0.811	0.901
اللامعنى	0.785	0.886
الاجتراب الذاتي	0.809	0.899
الإحباط الوظيفي	0.871	0.933
الاستبيان الكلي	0.844	0.919

د. الصدق البنائي للاستبيان

يتم حساب الصدق البنائي للاستبيان من خلال حساب قيمة معامل الارتباط بين كل متغير من متغيرات الدراسة مع القيمة الكلية للاستبيان. تبين نتائج جدول رقم (2) الصدق البنائي للاستبيان، حيث كانت قيم معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة الثلاثة المتمثلة في التهمك التنظيمي، والاعتراب الوظيفي، والإحباط الوظيفي والقيمة الكلية للاستبيان معنوية عند مستوى دلالة 0.001.

جدول (2) نتائج اختبار الصدق البنائي للاستبيان

المتغير	معامل الارتباط	المعنوية
التهمك التنظيمي	0.861	0.000
الاعتراب الوظيفي	0.901	0.000
الإحباط الوظيفي	0.872	0.000

مجتمع وعينة الدراسة

مثل العاملون في المستويات الإدارية (مدير، رئيس قسم، موظف) في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة مجتمع الدراسة. يبلغ حجم مجتمع الدراسة حوالي 26000 موظف تقريباً. اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، حيث تم إعداد الاستمارة بشكل ورقي وتوزيعها على عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة خلال الفترة من يناير 2023 وحتى نهاية مارس 2023. وفقاً لـ Saunders et al. (2009)؛ تم توزيع 741 استمارة، بينما تم استعادة 618 استمارة فقط وفقدان 123 استمارة. بفحص الاستمارات التي تم الحصول عليها بعد توزيعها؛ تبين أن هناك 582 استمارة صالحة للتحليل بنسبة 78.5% من إجمالي الاستمارات الموزعة، في حين كان هناك 36 استمارة تم استبعادها بسبب عدم الإجابة على كل محاورها أو عباراتها، وكذلك وجود عدد من الاستمارة تم الإجابة عليها بشكل (Z).

الاختبارات الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحثون في تحليل البيانات التي تم تجميعها، واختبار فروض الدراسة على استخدام برنامجين إحصائيين هما SPSS V. 26 و AMOS V. 24، حيث تم إجراء عدد من الاختبارات الإحصائية باستخدامهما في هذا الإطار. تتمثل تلك الاختبارات فيما يلي:

- اختبار الثبات والصدق الذاتي والبنائي بهدف التحقق من الثبات الداخلي للاستبيان، وأنه صالح لقياس متغيرات الدراسة بدقة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف تقديم صورة عن نتيجة تقييم متغيرات الدراسة الثلاثة من خلال إجابات عينة الدراسة.
- اختبار تحليل المسار المباشر بهدف قياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وهو يؤدي نفس الغرض الذي يستخدم فيه تحليل الانحدار المتعدد.
- مؤشرات المطابقة بهدف التحقق من جودة نموذج الدراسة بالاعتماد على بعض المؤشرات مثل مربع كاي المعياري، مؤشر جودة المطابقة، مؤشر المطابقة المقارن، مؤشر المطابقة المتزايدة، مؤشر المطابقة المعياري، ومؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي.
- اختيار تحليل المسار غير المباشر باستخدام طريقة Bootstrapping-5000 بهدف تقييم إذا كان هناك دور للمتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

النتائج

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

جدول (3) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النوع	ك	%
الذكور	355	61%
الإناث	227	39%
السن		
أقل من 25 سنة	35	6%
من 25 إلى أقل من 35	145	24.9%
من 35 إلى أقل من 45	242	41.6%
من 45 إلى أقل من 55	127	21.8%
55 سنة فأكثر	33	5.7%
المؤهل الدراسي		
متوسط	111	19.1%
بكالوريوس / ليسانس	452	77.6%
دبلوم دراسات عليا	12	2.1%
ماجستير	6	1%
دكتوراه	1	0.2%
المستوي الوظيفي		
مدير	63	10.8%
رئيس قسم	124	21.3%
موظف	395	67.9%
سنوات الخبرة		
أقل من 5 سنوات	35	6%
من 5 إلى أقل من 10	96	16.5%
من 10 إلى أقل من 15	239	41.1%
من 15 إلى أقل من 20	169	29%
20 سنة فأكثر	43	7.4%
المجموع	582	100%

يوضح جدول رقم (3) أن عدد الذكور تجاوز نصف العينة، حيث بلغ عددهم 355 بنسبة 61% من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 227 بنسبة 39%. بلغت أعمار غالبية عينة الدراسة ما بين 35 إلى أقل من 45 سنة بواقع 242 فرد وبنسبة 41.6% من إجمالي العينة، يليهم من بلغت أعمارهم من 25 إلى أقل من 35 سنة بواقع 145 فرد وبنسبة 24.9%، ثم من بلغت أعمارهم من 45 إلى أقل من 55 سنة بواقع 127 فرد وبنسبة 21.8%، ثم من تقل أعمارهم عن 25 سنة بواقع 35 فرد وبنسبة 6%، وأخيراً من بلغت أعمارهم 55 سنة فأكثر بواقع 33 فرد وبنسبة 5.7%. كذلك يبين الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة حصلوا على مؤهل دراسي "بكالوريوس" بواقع 452 فرد وبنسبة 77.6%، في حين هناك 111 فرد بنسبة 19.1% حصلوا على مؤهل دراسي "متوسط"، وبنسبة 2.4% هناك 19 فرد حصلوا على دراسات عليا ما بين دبلوم وماجستير ودكتوراه. علاوة على ذلك؛ يوضح الجدول أن غالبية عينة الدراسة يعملون كموظفين بواقع 395 فرد وبنسبة 67.9%، بجانب 124 فرد يعملون كرؤساء أقسام بنسبة 21.3%، و63 فرد بنسبة 10.8% يعملون كمديرين. وأخيراً يبين الجدول أن 41.1% من عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة (من 10 إلى أقل من 15 سنة)، و29% لديهم سنوات خبرة (من 15 إلى أقل من 20 سنة)، و16.5% لديهم سنوات خبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، و7.4% لديهم سنوات خبرة (20 سنة فأكثر)، و6% لديهم سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات).

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (4) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات / الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بعد الاعتقاد	2.11	0.731
البعد السلوكي	1.86	0.703
البعد العاطفي	2.01	0.823
التهكم التنظيمي	1.99	0.693
العجز	1.84	0.772
اللامعنى	1.99	0.732
الاغتراب الذاتي	1.79	0.781
الاغتراب الوظيفي	1.87	0.688
الإحباط الوظيفي	2.11	0.681

يبين الجدول النتائج التالية:

- انخفاض مستوى التهكم التنظيمي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم، نظراً لأن المتوسط الحسابي بلغ 1.99، وهو منخفض جداً، مما يدل على عدم انتشار سلوكيات التهكم التنظيمي في تلك الشركات والفنادق، وبلغ الانحراف المعياري 0.693. كما أن جميع أبعاد التهكم التنظيمي جاءت منخفضة بدرجة كبيرة، وكان البعد السلوكي هو الأكثر انخفاضاً بمتوسط حسابي 1.86 وانحراف معياري 0.703، يليه البعد العاطفي بمتوسط حسابي 2.01 وانحراف معياري 0.823، ثم بعد الاعتقاد بمتوسط حسابي 2.11 وانحراف معياري 0.731.
- انخفاض شعور العاملين في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم بالاغتراب الوظيفي، نظراً لأن المتوسط الحسابي بلغ 1.87، وهو منخفض جداً، مما يدل على عدم شعور العاملين بالعزلة والاغتراب داخل مكان عملهم، وبلغ الانحراف المعياري 0.688. كما أن الأبعاد الثلاثة للاغتراب الوظيفي جاءت منخفضة بدرجة واضحة، وكان أكثر الأبعاد انخفاضاً بعد الاغتراب الوظيفي بمتوسط حسابي 1.79 وانحراف معياري 0.688، ثم بعد العجز بمتوسط حسابي 1.84 وانحراف معياري 0.772، وأخيراً بعد اللامعنى بمتوسط حسابي 1.99 وانحراف معياري 0.732.
- انخفاض درجة الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم، نظراً لأن المتوسط الحسابي بلغ 2.11، مما يدل على غياب الإحباط الوظيفي بدرجة كبيرة في تلك الشركات والفنادق، وبلغ الانحراف المعياري 0.681.

مؤشرات جودة المطابقة لنموذج الدراسة

يوضح الجدول التالي قيم مؤشرات جودة مطابقة نموذج الدراسة.

جدول رقم (5) مؤشرات جودة المطابقة لنموذج الدراسة

المؤشرات	القيم
مربع كاي المعياري	3.532
مؤشر المطابقة المقارن	0.928
مؤشر حسن المطابقة	0.942
مؤشر المطابقة المعياري	0.919
مؤشر المطابقة المتزايدة	0.936
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	0.040

تبرز النتائج في جدول (5) أن مربع كاي المعياري بلغت قيمته 3.532، وهي أقل من 5. وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن 0.928، و0.942 لمؤشر حسن المطابقة، و0.919 لمؤشر المطابقة المعياري، و0.936 لمؤشر المطابقة المتزايدة، وهذه القيم جميعها أكبر من 0.90. بلغت قيمة جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي 0.040 وهي أقل من 0.08. تبين هذه النتائج التطابق الجيد لنموذج الدراسة مع البيانات.

نتائج تحليل المسار

أولاً: أثر التهكم التنظيمي وأبعاده على الاغتراب الوظيفي وأبعاده

يوضح جدول رقم (6) قيم معامل المسار لاختبار أثر التهكم التنظيمي وأبعاده الثلاثة المتمثلة في بعد الاعتقاد، والبعد السلوكي، والبعد العاطفي على الاغتراب الوظيفي وأبعاده الثلاثة المتمثلة في العجز، واللامعني، والاغتراب الذاتي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.

جدول (6) أثر التهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي

المعنوية	قيم معامل المسار	المسار	
0.000	0.532	التهكم التنظيمي ⇨ الاغتراب الوظيفي	أثر التهكم التنظيمي وأبعاده على الاغتراب الوظيفي
0.000	0.482	بعد الاعتقاد ⇨ الاغتراب الوظيفي	
0.000	0.471	البعد السلوكي ⇨ الاغتراب الوظيفي	
0.000	0.362	البعد العاطفي ⇨ الاغتراب الوظيفي	
0.000	0.414	التهكم التنظيمي ⇨ العجز	أثر التهكم التنظيمي على أبعاد الاغتراب الوظيفي
0.000	0.481	التهكم التنظيمي ⇨ اللامعني	
0.000	0.239	التهكم التنظيمي ⇨ الاغتراب الذاتي	
0.000	0.478	بعد الاعتقاد ⇨ العجز	أثر أبعاد التهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي وأبعاده
0.000	0.411	بعد الاعتقاد ⇨ اللامعني	
0.000	0.493	بعد الاعتقاد ⇨ الاغتراب الذاتي	
0.000	0.613	البعد السلوكي ⇨ العجز	
0.000	0.371	البعد السلوكي ⇨ اللامعني	
0.000	0.343	البعد السلوكي ⇨ الاغتراب الذاتي	
0.000	0.299	البعد العاطفي ⇨ العجز	
0.000	0.444	البعد العاطفي ⇨ اللامعني	
0.000	0.401	البعد العاطفي ⇨ الاغتراب الذاتي	

يبين جدول رقم (6) النتائج التالية:

- يؤثر التهكم التنظيمي معنوياً وإيجابياً على الاغتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى الاغتراب الوظيفي 0.532، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن التهكم التنظيمي يؤدي إلى زيادة الاغتراب الوظيفي بنسبة 53.2%.
- يؤثر بعد الاعتقاد معنوياً وإيجابياً على الاغتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بعد الاعتقاد إلى الاغتراب الوظيفي 0.482، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بعد الاعتقاد يؤدي إلى زيادة الاغتراب الوظيفي بنسبة 48.2%.
- يؤثر البعد السلوكي معنوياً وإيجابياً على الاغتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد السلوكي إلى الاغتراب الوظيفي 0.471، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد السلوكي يؤدي إلى زيادة الاغتراب الوظيفي بنسبة 47.1%.

- يؤثر البعد العاطفي معنوياً وإيجابياً على الاغتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد العاطفي إلى الاغتراب الوظيفي 0.362، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد العاطفي يؤدي إلى زيادة الاغتراب الوظيفي بنسبة 36.2%.
 - يؤثر التهكم التنظيمي معنوياً وإيجابياً على بُعد العجز في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى بُعد العجز 0.414، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن التهكم التنظيمي يؤدي إلى زيادة بُعد العجز بنسبة 41.4%.
 - يؤثر التهكم التنظيمي معنوياً وإيجابياً على بُعد اللامعنى في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى بُعد اللامعنى 0.481، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن التهكم التنظيمي يؤدي إلى زيادة بُعد اللامعنى بنسبة 48.1%.
 - يؤثر التهكم التنظيمي معنوياً وإيجابياً على بُعد الاغتراب الذاتي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى بُعد الاغتراب الذاتي 0.239، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن التهكم التنظيمي يؤدي إلى زيادة بُعد الاغتراب الذاتي بنسبة 23.9%.
 - يؤثر بُعد الاعتقاد معنوياً وإيجابياً على بُعد العجز في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بُعد الاعتقاد إلى بُعد العجز 0.478، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بُعد الاعتقاد يؤدي إلى زيادة بُعد العجز بنسبة 47.8%.
 - يؤثر بُعد الاعتقاد معنوياً وإيجابياً على بُعد اللامعنى في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بُعد الاعتقاد إلى بُعد اللامعنى 0.411، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بُعد الاعتقاد يؤدي إلى زيادة بُعد اللامعنى بنسبة 41.1%.
 - يؤثر بُعد الاعتقاد معنوياً وإيجابياً على بُعد الاغتراب الذاتي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بُعد الاعتقاد إلى بُعد الاغتراب الذاتي 0.493، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بُعد الاعتقاد يؤدي إلى زيادة بُعد الاغتراب الذاتي بنسبة 49.3%.
 - يؤثر البعد السلوكي معنوياً وإيجابياً على بُعد العجز في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد السلوكي إلى بُعد العجز 0.613، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد السلوكي يؤدي إلى زيادة بُعد العجز بنسبة 61.3%.
 - يؤثر البعد السلوكي معنوياً وإيجابياً على بُعد اللامعنى في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد السلوكي إلى بُعد اللامعنى 0.371، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد السلوكي يؤدي إلى زيادة بُعد اللامعنى بنسبة 37.1%.
 - يؤثر البعد السلوكي معنوياً وإيجابياً على بُعد الاغتراب الذاتي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد السلوكي إلى بُعد الاغتراب الذاتي 0.343، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد السلوكي يؤدي إلى زيادة بُعد الاغتراب الذاتي بنسبة 34.3%.
 - يؤثر البعد العاطفي معنوياً وإيجابياً على بُعد العجز في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد العاطفي إلى بُعد العجز 0.299، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد العاطفي يؤدي إلى زيادة بُعد العجز بنسبة 29.9%.
 - يؤثر البعد العاطفي معنوياً وإيجابياً على بُعد اللامعنى في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد العاطفي إلى بُعد اللامعنى 0.444، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد العاطفي يؤدي إلى زيادة بُعد اللامعنى بنسبة 44.4%.
 - يؤثر البعد العاطفي معنوياً وإيجابياً على بُعد الاغتراب الذاتي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد العاطفي إلى بُعد الاغتراب الذاتي 0.401، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد العاطفي يؤدي إلى زيادة بُعد الاغتراب الذاتي بنسبة 40.1%.
- بناء على ذلك؛ يتم قبول الفرض الأول للدراسة، والذي يشير إلى "يؤثر التهكم التنظيمي وأبعاده على الاغتراب الوظيفي وأبعاده في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم".

ثانياً: أثر التهكم التنظيمي وأبعاده على الإحباط الوظيفي

يوضح جدول رقم (7) قيم معامل المسار لاختبار أثر التهكم التنظيمي وأبعاده الثلاثة المتمثلة في بعد الاعتقاد، والبعد السلوكي، والبعد العاطفي على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم.

جدول (7) أثر التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي

المسار	قيم معامل المسار	المعنوية
التهكم التنظيمي ⇐ الإحباط الوظيفي	0.701	0.000
بعد الاعتقاد ⇐ الإحباط الوظيفي	0.563	0.000
البعد السلوكي ⇐ الإحباط الوظيفي	0.681	0.000
البعد العاطفي ⇐ الإحباط الوظيفي	0.644	0.000

يوضح جدول رقم (7) النتائج التالية:

- يؤثر التهكم التنظيمي معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى الإحباط الوظيفي 0.701، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن التهكم التنظيمي يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 70.1%.
- يؤثر بعد الاعتقاد معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بعد الاعتقاد إلى الإحباط الوظيفي 0.563، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بعد الاعتقاد يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 56.3%.
- يؤثر البعد السلوكي معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد السلوكي إلى الإحباط الوظيفي 0.681، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد السلوكي يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 68.1%.
- يؤثر البعد العاطفي معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من البعد العاطفي إلى الإحباط الوظيفي 0.644، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن البعد العاطفي يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 64.4%.

بناء على ذلك؛ يتم قبول الفرض الثاني للدراسة، والذي يشير إلى "يؤثر التهكم التنظيمي وأبعاده على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم".

ثالثاً: أثر الاغتراب الوظيفي وأبعاده على الإحباط الوظيفي

يوضح جدول رقم (8) قيم معامل المسار لاختبار أثر الاغتراب الوظيفي وأبعاده الثلاثة المتمثلة في العجز، واللامعنى، والاعتراب الذاتي على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم.

جدول (8) أثر الاغتراب الوظيفي على الإحباط الوظيفي

المسار	قيم معامل المسار	المعنوية
الاعتراب الوظيفي ⇐ الإحباط الوظيفي	0.671	0.000
العجز ⇐ الإحباط الوظيفي	0.596	0.000
اللامعنى ⇐ الإحباط الوظيفي	0.632	0.000
الاعتراب الذاتي ⇐ الإحباط الوظيفي	0.521	0.000

يوضح جدول رقم (8) النتائج التالية:

- يؤثر الاغتراب الوظيفي معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من الاغتراب الوظيفي إلى الإحباط الوظيفي 0.671، وكان مستوي المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن الاغتراب الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 67.1%.

- يؤثر بُعد العجز معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بُعد العجز إلى الإحباط الوظيفي 0.596، وكان مستوى المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بُعد العجز يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 59.6%.
- يؤثر بُعد اللامعنى معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بُعد اللامعنى إلى الإحباط الوظيفي 0.632، وكان مستوى المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بُعد اللامعنى يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 63.2%.
- يؤثر بُعد الاغتراب الذاتي معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار المباشر من بُعد الاغتراب الذاتي إلى الإحباط الوظيفي 0.521، وكان مستوى المعنوية أقل من 0.001، وهذا يعني أن بُعد الاغتراب الذاتي يؤدي إلى زيادة الإحباط الوظيفي بنسبة 52.1%.

بناء على ذلك؛ يتم قبول الفرض الثالث للدراسة، والذي يشير إلى "يؤثر الاغتراب الوظيفي وأبعاده على الإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم".

رابعاً: أثر التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في وجود الاغتراب الوظيفي وأبعاده كمتغيرات وسيطة

يوضح جدول (9) قيم تحليل المسار غير المباشر لاختبار الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي وأبعاده الثلاثة المتمثلة في العجز، واللامعنى، والاغتراب الذاتي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.

جدول (9) الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي

المعنوية	قيم معامل المسار غير المباشر	المسار
0.021	0.521	التهكم التنظيمي ⇐ الاغتراب الوظيفي ⇐ الإحباط الوظيفي
0.032	0.413	التهكم التنظيمي ⇐ العجز ⇐ الإحباط الوظيفي
0.019	0.509	التهكم التنظيمي ⇐ اللامعنى ⇐ الإحباط الوظيفي
0.027	0.366	التهكم التنظيمي ⇐ الاغتراب الذاتي ⇐ الإحباط الوظيفي

يبين الجدول النتائج التالية:

- هناك دور وسيط جزئي للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر 0.521 لتأثير التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في وجود الاغتراب الوظيفي كمتغير وسيط، وهي أقل من قيمة المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى الإحباط الوظيفي والتي بلغت 0.701 كما هو موضح بجدول 8. بعد دخول الاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي ظلت العلاقة بينهما معنوية (أقل من 0.5). وهذا يؤكد أن الاغتراب الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والاضطراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.

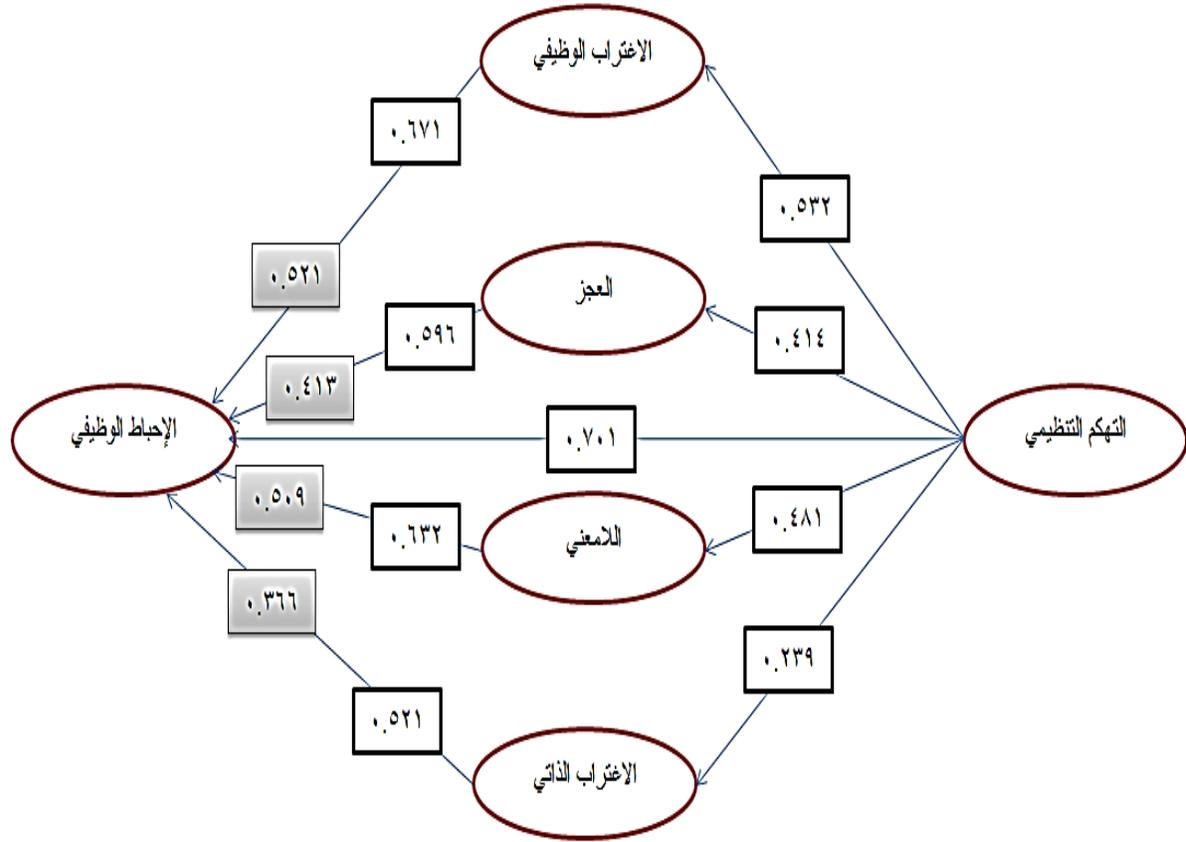
- هناك دور وسيط جزئي لبعد العجز في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر 0.413 لتأثير التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في وجود العجز كمتغير وسيط، وهي أقل من قيمة المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى الإحباط الوظيفي والتي بلغت 0.701 كما هو موضح بجدول 8. بعد دخول بُعد العجز في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي ظلت العلاقة بينهما معنوية (أقل من 0.05). وهذا يؤكد أن بُعد العجز يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والاعتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.

- هناك دور وسيط جزئي لبعد اللامعنى في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر 0.509 لتأثير التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في وجود اللامعنى كمتغير وسيط، وهي أقل من قيمة المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى الإحباط الوظيفي والتي بلغت 0.701 كما هو موضح بجدول 8. بعد دخول بُعد اللامعنى في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي ظلت العلاقة بينهما معنوية (أقل من 0.05). وهذا يؤكد أن بُعد اللامعنى يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والاعتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.

- هناك دور وسيط جزئي لبعد الاعتراب الذاتي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر 0.366 لتأثير التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في وجود الاعتراب الذاتي كمتغير وسيط، وهي أقل من قيمة المسار المباشر من التهكم التنظيمي إلى الإحباط الوظيفي والتي بلغت 0.701 كما هو موضح بجدول 8. بعد دخول بُعد الاعتراب الذاتي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي ظلت العلاقة بينهما معنوية (أقل من 0.05). وهذا يؤكد أن بُعد الاعتراب الذاتي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والاعتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم.

بناء على ذلك؛ يتم قبول الفرض الرابع للدراسة والذي يشير إلى "يلعب الاعتراب الوظيفي وأبعاده دوراً وسيطاً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم".

ويخلص شكل رقم (1) نتائج تحليل المسار المباشر وغير المباشر لأثر التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي في وجود الاعتراب الوظيفي وأبعاده كمتغيرات وسيطة.



شكل رقم (1) نتائج تحليل المسار المباشر وغير المباشر

النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة عدد من النتائج المرتبطة بأهدافها وفروضها. وفيما يلي عرض لأهم نتائج الدراسة:

أولاً: أبرزت نتائج الدراسة وجود انخفاض في مستوى التهكم التنظيمي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم، وكذلك انخفاض أبعاد التهكم التنظيمي بشكل كبير (الاعتقاد، البعد السلوكي، البعد العاطفي). تتفق هذه النتيجة مع الرميدي (2019) الذي أشار إلى انخفاض مستوى التهكم التنظيمي في شركات السياحة فئة (أ) نتيجة لتطبيق نمطي القيادة الملهممة والقيادة الموزعة. بينما اختلفت نتيجة الدراسة مع عبد القوى وعمر (2022) الذي أشار إلى زيادة التهكم التنظيمي بين العاملين في الفنادق المصرية نتيجة لتفشي ظاهرة النفاق التنظيمي ونقص الثقة التنظيمية بين العاملين.

كما أبرزت نتائج الدراسة انخفاض درجة الإغتراب الوظيفي في تلك الشركات والفنادق، بجانب انخفاض أبعاد الإغتراب الوظيفي بدرجة كبيرة (العجز، اللامعني، الإغتراب الذاتي). تختلف نتيجة الدراسة مع قاعود ووهبة (2022) اللتان أشارا إلى زيادة شعور العاملين بشركات السياحة بالإغتراب الوظيفي خاصة بعد تعرض البلاد لجائحة كورونا نتيجة لشعورهم بالتوتر والقلق والاكتئاب وانعدام الأمن الوظيفي. بينما تتفق نتيجة الدراسة مع عبد المنعم ومتولى (2019) والنجار وسيد أحمد (2021) اللذين أشاروا إلى انخفاض مستوى الإغتراب الوظيفي بين العاملين في الفنادق المصرية وذلك لتوفير الفنادق بيئة عمل مناسبة يسودها العدالة والشفافية في توزيع الحوافز والمكافآت على العاملين، وتوافر البرامج التدريبية، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتقديم المشرفين المساعدة للموظفين لتحسين أدائهم.

بالإضافة إلى ذلك؛ أوضحت نتائج الدراسة انخفاض مستوى الإحباط الوظيفي لدى العاملين في تلك الشركات والفنادق بدرجة واضحة. اختلفت نتيجة الدراسة مع عبد الهادي وآخرون (2020 ب) اللاتي أشرن إلى وجود الإحباط الوظيفي بين العاملين في شركات السياحة فئة (أ) وأن هناك اختلاف بين العاملين في إدراكهم للإحباط الوظيفي بناء على النوع والعمر وسنوات الخبرة، واختلفت نتيجة الدراسة أيضاً مع أبو المعاطي وفياض (2019) حيث أشارا إلى زيادة الإحباط لدى العاملين بالفنادق نتيجة للظروف الراهنة وتوالي الأزمات على القطاع الفندقي، إلى جانب تعقد بيئة العمل، وتغير متطلبات العاملين واحتياجاتهم.

ثانياً: بينت نتائج الدراسة أن التهكم التنظيمي يؤثر معنوياً وإيجابياً على الاغتراب الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم. كما أن أبعاد التهكم التنظيمي تؤثر إيجابياً على الاغتراب الوظيفي، وكان تأثير بُعد الاعتقاد على الاغتراب الوظيفي الأكبر، يليه تأثير البعد السلوكي، وأخيراً تأثير البعد العاطفي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج كلا من Abdelgalil, 2022; Li & Chen, 2018 الذين أشاروا إلى الارتباط الإيجابي بين التهكم التنظيمي والاعتراب الوظيفي، وأكدوا على أهمية الحد من التهكم التنظيمي عن طريق زيادة ثقة العاملين بالمنظمة بإنشاء ثقافة داعمة وعادلة، وإنشاء اتصال مفتوح وصادق بين العاملين والمنظمة.

ثالثاً: أبرزت نتائج الدراسة التأثير المعنوي والإيجابي للتهكم التنظيمي على أبعاد الاغتراب الوظيفي، وكان تأثير التهكم التنظيمي على بُعد اللامعنى الأكبر، ثم تأثير التهكم التنظيمي على بُعد العجز، وأخيراً تأثير التهكم التنظيمي على بُعد الاغتراب الوظيفي.

رابعاً: أظهرت نتائج الدراسة أبعاد التهكم التنظيمي تؤثر معنوياً وإيجابياً على أبعاد الاغتراب الوظيفي. بالنسبة لتأثير بُعد الاعتقاد؛ كان تأثير بُعد الاعتقاد الأعلى على بُعد الاغتراب الذاتي، ثم التأثير على بُعد العجز، ثم التأثير على بُعد اللامعنى. بالنسبة لتأثير البعد السلوكي؛ كان تأثير البعد السلوكي الأعلى على بُعد العجز، يليه التأثير على اللامعنى، ثم التأثير على الاغتراب الذاتي. بالنسبة لتأثير البعد العاطفي؛ كان تأثير البعد العاطفي الأعلى على بُعد اللامعنى، ثم التأثير على بُعد الاغتراب الذاتي، وأخيراً التأثير على بُعد العجز.

خامساً: أبرزت نتائج الدراسة أن التهكم التنظيمي يؤثر معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي. كما أبرزت النتائج أن أبعاد التهكم التنظيمي تؤثر أيضاً على الإحباط الوظيفي، وكان تأثير البعد السلوكي على الإحباط الوظيفي الأعلى، يليه تأثير البعد العاطفي، وأخيراً تأثير بُعد الاعتقاد. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج عبد الهادي وآخرون (2020 أ) اللاتي أشرن إلى وجود علاقة إيجابية مرتفعة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي، فضلاً عن وجود تأثير إيجابي معنوي للتهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي. وتتفق أيضاً مع نجلة (2020) التي أشارت إلى التهكم التنظيمي كأحد المسببات الرئيسية للإحباط الوظيفي.

سادساً: أوضحت نتائج الدراسة أن الاغتراب الوظيفي يؤثر معنوياً وإيجابياً على الإحباط الوظيفي. أوضحت النتائج أن أبعاد الاغتراب الوظيفي تؤثر أيضاً على الإحباط الوظيفي، وكان تأثير بُعد اللامعنى على الإحباط الوظيفي الأعلى، يليه تأثير بُعد العجز، وأخيراً تأثير بُعد الاغتراب الذاتي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبود (2005) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الإحباط الوظيفي والشعور بالاعتراب الوظيفي، وذلك بسبب ضغوط العمل المتمثلة في غموض الدور، والصراع بين العاملين، وضغط الوقت، وزيادة متطلبات العمل، فضلاً عن الضغوط الأسرية.

سابعاً: أظهرت نتائج الدراسة أن الاغتراب الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم. كما أظهرت النتائج أن الأبعاد الثلاثة للاغتراب الوظيفي المتمثلة في العجز، واللامعنى، والاعتراب الذاتي يلعبون دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي.

وفي ضوء تلك النتائج؛ وحتى تضمن شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم الانخفاض المستمر في مستويات التهكم التنظيمي، والاعتراب الوظيفي، والإحباط الوظيفي، ينبغي على تلك الشركات والفنادق وضع دليل أخلاقي يتضمن بعض الممارسات والإجراءات الأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها جميع العاملين، وعدم تجاوزها سواء تجاه

العمل أو تجاه زملاءه، بجانب وجود العقوبات للمتجاوزين للحد من مخالفة تلك الممارسات والأخلاقية. كما ينبغي على تلك الشركات تبني أنماط قيادية إيجابية كالقيادة الأخلاقية والقيادة الأصيلة لدعم القيم والاتجاهات والسلوكيات الإيجابية والأخلاقية في العمل. بالإضافة إلى ذلك؛ ينبغي على الشركات والفنادق تعزيز شعور العاملين بالدعم التنظيمي لمساعدة العاملين في أداء مهامهم الوظيفي، وكذلك مساعدتهم في حل مشكلات العمل، بجانب تعزيز الثقة التنظيمية بين الإدارة والعاملين لما له من تأثير إيجابي على تخفيض درجة الإحباط الوظيفي للحد الأدنى. علاوة على ذلك؛ ينبغي على تلك الشركات والفنادق توفير بيئة عمل صحية وداعمة للعلاقات الإنسانية والاجتماعية القائمة على الاحترام المتبادل للحد من شعور العاملين بالاغتراب الوظيفي. للحد من شعور العاملين بالإحباط الوظيفي؛ ينبغي على الشركات والفنادق تعديل سياسة الأجور والمكافآت بشكل يرضي العاملين، وتوفير برامج تدريبية مستمرة لرفع كفاءة وقدراته العاملين، ومنحهم فرص للترقيات، بجانب ضرورة توفير الاستقرار والأمان الوظيفي، والعدالة في توزيع الأعباء الوظيفية.

المراجع

- إبراهيم، منال على. (٢٠٢٠). الاغتراب الوظيفي وأثره في دوران العاملين: الدور الوسيط لجودة حياة العمل: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية. (رسالة دكتوراه منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- أبو الحاج، مرح جبر. (٢٠١٩). الاغتراب الوظيفي وأثره على الإبداع الإداري في الجامعات الخاصة والحكومية الأردنية. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- أبو المعاطي، هنادي محمد، وفياض، سامح. (٢٠١٩). أثر الإحباط التنظيمي في الالتزام العاطفي والتمثيل السطحي في بعض الفنادق المصرية: الخبرة الوظيفية وسيط محسن. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، (١)١٧، ١٢٦-١٣٧.
- البشوتى، رحاب محمد، وعيسى، محمد محمد ونافع، وجيه عبد الستار. (2020). أثر التهكم التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، (2)40، 572-547.
- الحديدي، إسلام على عبد السلام. (٢٠١٦). العلاقة بين التهكم التنظيمي والاغتراب في العمل: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة. (رسالة ماجستير منشورة)، كلية التجارة-جامعة المنصورة، الدقهلية، مصر.
- الرميدي، بسام سمير. (2019). أثر تطبيق نمطي القيادة الموزعة والقيادة الملهمه على التهكم التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 9، 89-71.
- السعداوي، إيمان فيصل. (٢٠٢٢). التأثير المعدل للمهارات الناعمة في العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ٢، ٢٠٧-٢٥٩.
- السويطي، لينا موسى. (٢٠٢١). الأداء المؤسسي بين مطرقة الإحباط الإداري وسندان الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي الوزارات الحكومية. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، ٣٦، ٢٧٨-٣١١.
- الشمري، مشعل عواد. (2019). أثر الاغتراب الوظيفي في الإبداع الإداري: الدور الوسيط للتمكين -دراسة تطبيقية في المصارف الكويتية. (رسالة دكتوراه منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- العازمي، مزنة سعد. (2022). التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بالإحباط الوظيفي لدى المعلمين. المجلة الدولية للأبحاث التربوية. (1)46، 241-210.
- العامري، عبد العزيز عبد الهادي. (٢٠٢٠). العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الجديدة، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، ٨، ٣٣٢-٣٨٧.
- العشري، محمد حسن. (٢٠٢٠). العلاقة بين التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، (٢)٧، ٢٩-١.

- الفتلاوي، علي عبد المحسن. (2014). سلوكيات العمل السلبية الناشئة عن التهكم التنظيمي وانعكاسها على مرونة ممارسات الموارد البشرية: دراسة استطلاعية تحليلية في عينة من جامعات الفرات الاوسط. (رسالة دكتوراه منشورة)، جامعة كربلاء، العراق.
- الكرد، شامل شعيب والعاني، آلاء عبد الموجود. (2022). التهكم التنظيمي: الأسباب ومقترحات المعالجة: دراسة تحليلية في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٤ (٤)، ١٣٥-١٤٧.
- الكعبي، حميد سالم. (2017). دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 111، 162-175.
- النجار، أحمد كرم وسيد أحمد، محمد عبد العزيز. (2021). دراسة العلاقة بين سلوك القيادة المتواضعة والاعتراب الوظيفي للعاملين في الفنادق المصرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة-جامعة قناة السويس، 20(3)، 311-329.
- بشير، بسام وصالح، طارق (2018) العوامل المؤثرة في التسبب الوظيفي في المؤسسات الحكومية بمحافظة ظفار: دراسة تحليلية، مجلة الثقافة الإسلامية والإنسانية، 14، 79-97.
- بوفنار، أحلام وبوغليطة، إلهام. (٢٠٢١). أثر تطبيق نمط القيادة التحويلية على التهكم التنظيمي للعاملين من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. مجلة الاستراتيجية والتنمية، ١١(٢)، ٣٣٢-٣٤٩.
- حنا، يوستينا رزق. (2020). أثر التهكم التنظيمي على مستوى الصمت التنظيمي بين العاملين في شركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 4(2/1)، 29-14.
- خضير، ارادن حاتم وأحمد، شهناز فاضل. (2017). الدعم التنظيمي المدرك والتوافق المهني وأثرهما في خفض ظاهرة التهكم التنظيمي: بحث ميداني لآراء عينة من العاملين في ديوان وزارة الشباب. مجلة الدنانير، 10، 288-325.
- سبع، سنية محمد أحمد. (٢٠٢٢). تأثير غموض الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي بتوسيط الإحباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان مديرية الصحة بالدقهلية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ١٤، ٦٢-٩٣.
- سعد، بهاء الدين مسعد. (٢٠٢٠). الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على العاملين بالتمريض في المستشفيات الجامعية". مجلة البحوث المالية والتجارية-جامعة بورسعيد، ٢١(٤)، ٤٨٩-٥٤٢.
- عبد القوى، أحمد حسن وعمر، أحمد محمد. (2022). أثر النفاق التنظيمي في التهكم داخل الفنادق: الدور المعدل للثقة التنظيمية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة المنصورة، 12(2)، 590-561.
- عبد المنعم، أميرة حسن ومتولى، أحمد حسن. (2019). أثر الاعتراب الوظيفي على ولاء العاملين بالفنادق: دراسة ميدانية على عينة من فنادق الخمس نجوم بمدينة شرم الشيخ. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة المنصورة، 5(5)، 405-422.
- عبد الهادي، أميرة أحمد وعبد الوارث، مروة فوزي وفهمي، تقى محروس. (2020). دراسة العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 4(2/2)، 69-56.
- عبد الهادي، أميرة أحمد وعبد الوارث، مروة فوزي وفهمي، تقى محروس. (2020ب). دراسة وصفية للإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 4(2)، 70-82.
- عبود، سحر عبد الغنى. (٢٠٠٥). دراسة العلاقة بين الإحباط المهني والاعتراب لدى معلمات رياض الأطفال. مجلة الإرشاد النفسي، ١٩، ٨-٤١.

- على، شلير عبد الرحمن ومحمد، شان عصمت. (٢٠٢٠). دور القيادة الخادمة في الحد من ظاهرة التهكم التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي عدد من الدوائر الحكومية في محافظة دهوك. مجلة جامعة دهوك، ٢٣(٢)، ٤٩٤-٥١٤.
- كاظم، أميرة. (٢٠١٦). تأثير ضغط العمل في التهكم التنظيمي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الملاك التمريضي في مشفى الصدر التعليمي في محافظة النجف. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ١٢(٥٠)، ٢١٥-٢٤٦.
- محمود، خالد إبراهيم. (٢٠٢١). الإحباط الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات لدى المرشدين التربويين. مجلة دراسات تربوية، ١٤(٥٥)، ٣٧٣-٤٠٠.
- مرزوق، عبد العزيز على. (2017). علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بوحدة الحكم المحلي بمحافظة المنوفية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٤، ٩٩-١٤٦.
- مزعل، محمد مظهر. (2018) الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة وراس المال الاجتماعي: دراسة ميدانية على عينة من العاملين في المصارف العراقية. (رسالة دكتوراه منشورة)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- نجلة، مروة مجدي. (2020). أثر النمط القيادي المتبع في التهكم التنظيمي لدى العاملين: دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية الحكومية بمدينة طنطا. (رسالة ماجستير منشورة)، كلية التجارة-جامعة طنطا، الغربية، مصر.
- Abdelgalil, A. M. (2022). The role of ethical leadership on the relationship between organizational cynicism and alienation at work: an empirical study. *Arab Journal of Administration*, 42(4), 433-452.
- Aboramadan, M., Turkmenoglu, M. A., Dahleez, K. A., & Cicek, B. (2020). Narcissistic leadership and behavioral cynicism in the hotel industry: the role of employee silence and negative workplace gossiping. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 428-447.
- Abugre, J. B. (2017). Relations at workplace, cynicism and intention to leave: a proposed conceptual framework for organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(2), 198-216.
- Akyüz, B., & Kesen, M. (2015). The effect of organizational cynicism and organizational confidence on academic self-efficacy perceptions of future employees: A study on university students. *National Management and Organization Congress*, 2, 889-896.
- Arabacı, I. B. (2010). The effects of depersonalization and organizational cynicism levels on the job satisfaction of educational inspectors. *African Journal of Business Management*, 4(13), 2802-2811.
- Aydin, M., & Akdag, G. (2016). The relationship between organizational commitment and organizational cynicism among hotel employees in southeastern Anatolia region of Turkey. *Eurasian journal of business and management*, 4(4), 81-89.
- Banai, M., & Reisel, W. D. (2007). The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six-country investigation. *Journal of World Business*, 42(4), 463-476.
- Cakici, A., & Dogan, S. (2014). The effect of organizational cynicism on job performance: A study in vocational schools. *Doğuş University Journal*, 15(1), 79-89.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., & Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36.

- ÇİFTÇİ, D. Ö. (2021). Emotional exhaustion as a mediator among workplace loneliness, work alienation and turnover intention. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 24(2), 93-106.
- Demir, H. (2019). Mediating role of organizational cynicism on the relationship between organizational justice perception and burnout. (Published Doctoral Thesis), Marmara University, Turkey.
- Durrah, O., Chaudhary, M., & Gharib, M. (2019). Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International journal of environmental research and public health*, 16(7), 1203-1218.
- El-said, G.Y.S (2023). The moderating effect of organizational justice on the relationship between employee alienation and organizational silence: An applied study on government hospitals in Damietta. *Journal of Business and Environmental Sciences*, 2(1), 78-103.
- Erdem, A. T. (2021). The mediating role of work alienation in the effect of democratic and autocratic leadership styles on counterproductive behaviors: A study in Ankara OSTİM industrial zone. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(34), 873-902.
- Grama, B. (2017). Organizational cynicism: Its relationship with job satisfaction. *Revista Economică*, 69(1), 42-51.
- Grant, A. M. (2013). Rocking the boat but keeping it steady: The role of emotion regulation in employee voice. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1703-1723.
- İnce, M., & Turan, Ş. (2011). Organizational cynicism as a factor that affects the organizational change in the process of globalization and an application in Karaman's public institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37(37), 104-121.
- IŞIK, Ö. G. (2014). Organizational cynicism a study among advertising agencies. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (22), 130-151.
- James, M. S. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems. (Published Doctoral Thesis), Florida State University, USA.
- Kartal, N. (2018). Evaluating the relationship between work engagement, work alienation and work performance of healthcare professionals. *International Journal of Healthcare Management*, 11(3), 251-259.
- Kim, S., Jung, K., Noh, G., & Kang, L. K. (2019). What makes employees cynical in public organizations? Antecedents of organizational cynicism. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(6), 1-10.
- Kocoglu, M. (2014). Cynicism as a mediator of relations between job stress and work alienation: a study from a developing country-Turkey. *Global Business and Management Research*, 6(1), 24-36.
- Leander, N. P., Agostini, M., Stroebe, W., Kreienkamp, J., Spears, R., Kuppens, T., ... & Kruglanski, A. W. (2020). Frustration-affirmation? Thwarted goals motivate compliance with social norms for violence and nonviolence. *Journal of personality and social psychology*, 119(2), 249-271.
- Leander, N. P., Agostini, M., Stroebe, W., Kreienkamp, J., Spears, R., Kuppens, T., ... & Kruglanski, A. W. (2020). Frustration-affirmation? Thwarted goals motivate compliance

with social norms for violence and nonviolence. *Journal of personality and social psychology*, 119(2), 249.

- Lee, K. S., Kim, Y. S., & Shin, H. C. (2023). Effect of Hotel Employees' Organizational Politics Perception on Organizational Silence, Organizational Cynicism, and Innovation Resistance. *Sustainability*, 15(5), 4651.
- Li, S., & Chen, Y. (2018). The relationship between psychological contract breach and employees' counterproductive work behaviors: the mediating effect of organizational cynicism and work alienation. *Frontiers in psychology*, 9, 1273.
- Nair, N., & Vohra, N. (2010). An exploration of factors predicting work alienation of knowledge workers. *Management Decision*, 48, 600-615.
- Nair, P., & Kamalanabhan, T. J. (2010). The impact of cynicism on ethical intentions of Indian managers: The moderating role of seniority. *Journal of international business ethics*, 3(1), 14-29.
- OJO, A. E. A., & ALARAPE, I. A. (2016). Development and construction of job frustration scale. *African Journal for the Psychological Studies of Social Issues*, 19(3), 33-46.
- Özdemir, H. Ö., & Erkutlu, H. V. (2018). The relationship between authentic leadership and employees' virtual loafing and cynic behaviors. *Journal of Business Research*, 10(1), 482-492.
- Özler, D. E., & Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business and management review*, 1(4), 26-38.
- Peter, B., & Chima, O. B. (2018). Organisational cynicism and employees' intention to quit. *International Journal of Management Science*, 5(1), 6-9.
- Rehan, M. (2017). Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 6(3), 1-6.
- Saei, E., & Liu, Y. (2023). No News Is Not Good News: The Mediating Role of Job Frustration in the Perceptions of Organizational Politics and Employee Silence. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 1-33.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Pearson education.
- Shantz, A., Alfes, K., & Truss, C. (2014). Alienation from work: Marxist ideologies and twenty-first-century practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(18), 2529-2550.
- Simha, A., F. Elloy, D., & Huang, H. C. (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism. *Management decision*, 52(3), 482-504.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of business and psychology*, 19, 429-459.
- Sulu, S., Ceylan, A., & Kaynak, R. (2010). Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: Implications for healthcare professionals. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 27-38.
- Tsai, K. M. (2015). The roles of organizational justice and cynicism in employee affective commitment to change. (Published Doctoral Thesis), University of Nebraska, USA.

- Tsaor, S. H., & Lin, W. R. (2014). Hassles of tour leaders. *Tourism Management*, 45, 28-38.
- Tuna, R., Bacaksız, F. E., & Seren, A. K. H. (2018). The effects of organizational identification and organizational cynicism on employee performance among nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 11(3), 1707-1714.
- Vanderstukken, A., & Caniëls, M. C. (2021). Predictors of work alienation: differences between hierarchical levels. *Career Development International*, 26(5), 640-656.
- Yadav, G. K., & Nagle, Y. K. (2012). WORK ALIENATION AND OCCUPATIONAL STRESS. *Social Science International*, 28(2), 333-344.
- Yasin, T., & Khalid, S. (2015). Organizational cynicism, work related quality of life and organizational commitment in employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(2), 568-582.

The Mediating Role of Job Alienation in the Relationship between Organizational Cynicism and Job Frustration in Tourism Companies Category (A) and Five-Star Hotels in Cairo

Abstract

The study aimed to assess the impact of organizational cynicism on both job alienation and job frustration, as well as measuring the effect of job alienation on job frustration. The study also aimed to explore whether job alienation and its dimensions had a mediating role in the relationship between organizational cynicism and job frustration in tourism companies category (A) and five-star hotels in Cairo. To achieve these goals, 741 questionnaires were distributed to a sample of employees at various administrative levels in tourism companies category (A) and five-star hotels in Cairo, while the analysis of 582 questionnaires with a response rate of 78.5% was depended on using the SPSS and AMOS programs. The results of the study showed that there is a significant and positive effect of organizational cynicism on job alienation and job frustration. The results also depicted that job alienation has a significant and positive effect on job frustration. Finally, the results of the study concluded that job alienation and its three dimensions of helplessness, meaninglessness, and self-alienation partially mediate the relationship between organizational cynicism and job frustration in tourism companies category (A) and five-star hotels in Cairo.

Keywords: Organizational cynicism, job alienation, job frustration, tourism companies, five-star hotels, Cairo.