

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي بالفنادق الخمس نجوم في مصر

د. عبير عباس عبد الحميد عباس
مدرس بقسم إدارة الأعمال
معهد أكتوبر العالي للهندسة والتكنولوجيا

ملخص البحث

بناءً على مبادئ نظريات التبادل الاجتماعي والاحتفاظ بالموارد والدعم التنظيمي يهدف البحث الحالي إلى اختبار تأثير كل من التدوير الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الفنادق الخمس نجوم في مصر، وفحص التأثير المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين سياسة التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي.

ووفقاً لذلك، تبنت الباحثة منهجية البحث الاستنتاجي الوصفي ذات المقطع العرضي لاختبار مجموعة من فروض البحث المشتقة من النظرية والجدال العلمي في الأدبيات ذات الصلة، واستخراج مقاييس المتغيرات وتصميمها على مقياس ليكرت في قائمة الاستقصاء المهيكلة واستخدامها لجمع البيانات من عينة عشوائية (٢٧٤) مفردة من الموظفين بالفنادق الخمس نجوم في مصر. ولقد تم ترميز وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية.

وبناءً على ما تقدم، كشفت نتائج البحث عن وجود تأثير سلبي ذات دلالة احصائية للتدوير الوظيفي على أبعاد الاحتراق الوظيفي وأهمها الانهاك العاطفي بمعامل تحديد مقدر بنحو (٣٧%). كما أوضحت النتائج أن الدعم التنظيمي المدرك له تأثير سلبي ذات دلالة احصائية على جميع أبعاد الاحتراق الوظيفي وبخاصة تدني الانجاز الشخصي لدى الموظفين بالفنادق بمعدل (٤٥%). علاوة على ذلك أكدت النتائج الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي- ما عدا تبدد الشخصية- وأهمها تخفيض تدني الانجاز الشخصي، بمعنى أن زيادة الدعم التنظيمي

المدرك يؤدي إلى انخفاض الشعور بتدني الانجاز الشخصي بدرجة أكبر (بنسبة ٤٩%) ومستوى الانهك العاطفي (٤٧%) بدرجة أكبر خلال فترة التدوير الوظيفي للموظفين بالفنادق الخمس نجوم العاملة في مصر.

الكلمات الدالة:

التدوير الوظيفي، الاحتراق الوظيفي، الدعم التنظيمي المدرك، الانهك العاطفي، تبدد الشخصية، تدني الانجاز الشخصي، الفنادق الخمس نجوم المصرية، وباء كورونا المستجد

Research Abstract

Drawing on principles of the social exchange theory, the conservation of resources theory, and organizational support theory, this research aims to examine the impact of job rotation and perceived organizational support on dimensions of job burnout for employees in five stars hotels in Egypt, and investigate the moderating effect of perceived organizational support on the relationship between job rotation and dimensions of job burnout.

Accordingly, the research adopted a deductive descriptive research methodology with cross-sectional design for testing a set of hypotheses derived from theory and debates in the relevant literature, measuring research variables and designing them on Likert scale in structured questionnaire for data collection from a random sample of (274) employees at five stars hotels in Egypt. Data were coded and analyzed by SPSS program.

Consequently, the results revealed that job rotation has significantly negative effect on dimensions of job burnout; the

most important one is the emotional exhaustion with R^2 (37%). The results also showed that perceived organizational support has a significant negative effect on all dimensions of job burnout; specially reduced personal accomplishment for employee in Egyptian five stars hotels estimated R^2 (45%). Moreover, results confirmed the moderating role of perceived organizational support in the relationship between job rotation and dimensions of job burnout- except depersonalization- and reduced personal accomplishment at R^2 percentage (49%) and emotional exhaustion of (47%) at more level during job rotation period for employees at five stars hotels in Egypt.

Key Words:

Job Rotation- Job Burnout- Perceived Organizational Support- Emotional Exhaustion- Depersonalization- Reduced Personal Accomplishment- Egyptian Five Stars Hotels- COVID-19

١ - مقدمة

إن العمل الإداري بطبيعته الروتينية يُمكن أن يؤدي إلى نواتج وظيفية غير محمودة؛ نظراً لأنه من المرجح أن يشعر الأفراد الذين يعملون في وظائف إدارية بالملل وعدم الرضا عن وظائفهم. وحيث يوجد الملل، تُهيمن الاتجاهات والسلوكيات غير المنتجة مثل: اللامبالاة وعدم الاهتمام بالوظيفة والإحباط وعدم الرضا، وارتفاع معدلات التغيب ودوران الموظفين، مما سيؤدي إلى ضعف خدمة العملاء والفعالية التنظيمية (Dhanraj & Parumasur, 2014).

ومن ثمّ، يعمل التدوير الوظيفي على معالجة تلك القضايا المرتبطة بشعور الموظفين بالرتابة والملل والتعب نتيجة تبسيط الوظيفة والتخصص، وتمكين الموظفين بالقدرة على

مساعدة بعضهم البعض. حيث يقدم برنامج التدوير الوظيفي للموظفين الواعدين مهاماً معينة تمنحهم رؤية شاملة للعملية الوظيفية، مما يُخفف الملل ويعزز مستوى الرضا الوظيفي (Van Wyk et al., 2018).

وبالنسبة للمنظمة، يُعد التدوير الوظيفي أحد أهم المداخل التنظيمية لتطوير رأس المال البشري وتحسين الروح المعنوية، وضمان الحفاظ على الموارد البشرية، وتطوير المسار الوظيفي، وتوفير فرص التدريب وتخفيف الملل الوظيفي، وتخفيف التكاليف والشكاوي المرتبطة بالصحة مما ينعكس بالإيجاب على الانتاجية والأداء التنظيمي ككل (Comper & Padula, 2014; Mohammed & Alturis, 2018).

ولقد أظهرت الأبحاث السابقة أن ممارسات الموارد البشرية مثل التنقل الوظيفي المُمنهج – التدوير الوظيفي- يؤثر بشكل إيجابي على اتجاهات الموظفين مثل: الالتزام والتحفيز، وبالتالي سلوكهم، حيث يؤثر على الأداء أو معدل الدوران أو التغيب عن العمل. وبالرغم من ذلك، لم تُستكشف المزايا المحتملة للتدوير الوظيفي كأداة محددة وبارزة في العديد من المنظمات غير من عدد قليل من الدراسات (Kampkötter et al., 2018).

ومن ناحية أخرى، تُشير دراسات مختلفة إلى أن الاحترق الوظيفي من أهم مبررات تنفيذ برامج التدوير الوظيفي، نتيجة لأن له تأثير سلبي على كل من الأفراد والشركات، متمثلاً في مشاعر الاكتئاب والفسل، والاستقالة من الوظيفة، ودوران الموظفين، وانعدام الالتزام، وانخفاض الإنتاجية والمرض البدني، مما يؤثر بدوره على جودة عمل الموظفين (Van Wyk et al., 2018).

ومزیداً على ذلك، يُستخدم التدوير الوظيفي كأداة لزيادة الكفاءة، فضلاً عن كونه طريقة تدريب جيدة تسهم في اكتساب مهارات ومعارف جديدة دون تحمل تكلفة إضافية. لذا يُمكن للتدوير الوظيفي بتلك المزايا أن يعمل كمؤشر للعديد من النواتج كالتحفيز والمشاركة والالتزام التنظيمي والرضا والأداء الوظيفي، وسلبياً مع الاحترق الوظيفي (Al-Romeedy, 2019; Rehman et al., 2017).

هذا، ولقد شهدت مصر العديد من الاضطرابات الأمنية والسياسية عقب ثورتها ٢٥ يناير و ٣٠ يونيو ٢٠١٣ والأحداث المؤسفة مثل: سقوط الطائرة الروسية ومقتل سياح مكسيكيين بالخطأ خلال عام ٢٠١٥، والتي أثرت سلباً على أهم القطاعات البارزة في الاقتصاد القومي، وهو قطاع الفنادق والسياحة، حيث انخفض عدد السائحين بشكل كبير من (١٠,٤٧١) مليون عام ٢٠١٥ إلى (٥,٤) مليون سائح في العام التالي ٢٠١٦، ثم بدأت الأعداد ترتفع تدريجياً لتصل إلى (٨,٣) مليون سائح عام ٢٠١٨ (وزارة السياحة المصرية، ٢٠١٨).

ومما يجدر الإشارة إليه، أن تلك الأحداث والاضطرابات أثرت أيضاً على أعمال منظمات السياحة والفنادق في مصر ومواردها البشرية، واضطرت إلى تخفيض حجم الموظفين والمرتبات وساعات العمل والحوافز ومنح أجازات غير مدفوعة ودمج بعض الوظائف والمهام وإلغاء أخرى غير الضرورية حتى تتحسن الظروف المالية والاقتصادية لتلك المنظمات (Radwan, 2017).

وأعقب فترة تخفيض حجم القوى العاملة والإجراءات المشار إليها العديد من النواتج السلبية المتعلقة بالموارد البشرية والسلوك التنظيمي كخسارة الخبرات والكفاءات وتحمل تكاليف إضافية مرتبطة بتخطيط وجذب موظفين جدد، فضلاً عن تأثر مستويات الولاء والالتزام التنظيمي والانتاجية. مما دفع المنظمات الفندقية والسياحية إلى استغلال الموظفين المتميزين الذين لديهم القدرة والكفاءة على أداء مهام وواجبات إضافية وتدويرهم بين الوظائف المختلفة (Anter & Atia, 2016)؛ إمام وآخرين، ٢٠١٩).

وبناءً على نظرية الدعم التنظيمي المدرك (Eisenberger et al., 1986)، فإن شعور الموظفين بالعدالة وباهتمام المنظمة برفاهيتهم والدعم الاشرافي المدرك والمكافآت وظروف العمل الجيدة، ينعكس بدوره على تعزيز النواتج المرتبطة بعمل الموظفين مثل: زيادة الرضا الوظيفي، والالتزام الانفعالي والأداء الوظيفي، وكذا الحد من النواتج السلبية كضغوط الدور والنية لترك العمل والاحتراق الوظيفي لديهم (Xu & Yang, 2021). وبناءً على ما تقدم، يسعى البحث الحالي إلى اختبار العلاقة التأثيرية بين استراتيجيات

التدوير الوظيفي ومستوى الاحتراق الوظيفي، وفحص الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في هذه العلاقة لدى الموظفين في الفنادق المصرية.

٢- مراجعة الدراسات السابقة

١-٢ التدوير الوظيفي

يُشار إلى التدوير الوظيفي بأنه "النقل الدوري للموظفين من مهمة إلى أخرى، حيث تتطلب كل مهمة مهارات ومسؤوليات مختلفة على مستويات متجانسة مختلفة (Olorunsula, 2000)".

ومن رؤية مختلفة، يُعرّف التدوير الوظيفي بأنه "استبدال مخطط للموظفين بين الوظائف في فترة زمنية معينة لهدف اكتساب المهارات والاستقلال الوظيفي، وزيادة التحفيز والأداء الوظيفي والإنتاجية" (Bennett, 2003).

وبمعنى آخر عرّفه Jorgensen (2005) بأنه "طريقة لتصميم الوظيفة والتي من خلالها يتعلم الموظفون مهارات وظيفية من أجزاء مختلفة في المنظمة، ومن خلال إجراء بعض التغييرات في المهام، سيتم التخلص من الإرهاق الناتج عن المهام الوظيفية المتكررة" (مشار إليه في: Nafei, 2014).

ومن التعريفات العربية البارزة للتدوير الوظيفي، ما ذكره فوده (٢٠١٥) من تعريفه بأنه "سياسة إدارية منظمة ومخططة مسبقاً، يتم من خلالها نقل العاملين بين الوظائف المختلفة في المنظمة خلال فترة زمنية محددة بهدف تنمية مهاراتهم وخبراتهم، مما ينعكس على أداء الموظف والمنظمة ككل".

كما يُعرّف حديثاً بأنه "نقل الموظف بين وظائف مختلفة في نفس المنظمة دون تغيير في الرتبة الهرمية أو درجة الراتب، مما يُحدث توافق للمهام الجانبية مع تغيير في محتوى الوظيفة والمهارات اللازمة" (Kampkötter, 2018).

وبنفس المعنى أيضاً يُعرّف بأنه "الانتقال الدوري للموظفين من مهمة إلى أخرى، عادةً على نفس المستوى التنظيمي، لها متطلبات مهارات مماثلة. ويسمى التدوير الوظيفي أيضاً التدريب عبر المستويات (Van Wyk et al., 2018).

ويخلص من التعريفات السابقة إلى أن الهدف الرئيسي من التدوير الوظيفي هو نقل

الموظفين من وظيفة لأخرى لزيادة التحفيز والحماس لديهم. كما أن التدوير الوظيفي طريقة فعالة لتدريب الموظفين. بالإضافة إلى أنه يُمكن من تطوير الثقة بين الموظفين، ومساعدتهم لتحسين وظائفهم وتحقيق النواتج الايجابية، وتخفيض السلوكيات والنواتج السلبية (مثل: الاحتراق الوظيفي).

هذا، ويمكن تقسيم المبررات التنظيمية والمزايا الرئيسية لسياسة التدوير الوظيفي إلى مزايا بالنسبة للمنظمة ومزايا للموظفين أنفسهم على النحو التالي:

أ- مزايا التدوير الوظيفي للمنظمة

- تنمية الموارد البشرية وخلق صف ثان للمهارات والخبرات الضرورية.
- خلق طاقة متجددة من خلال مساعدة الموظفين لتعلم مهارات جديدة مما يوفر وسيلة فعالة للتطوير الفكري والابتكار التنظيمي.
- وسيلة لتوفير برنامج تدريبي مخطط يستند على الممارسة الفعلية لواجبات ومهام الوظيفة لتنمية وتطوير الموارد البشرية.
- تعزيز كفاءة الفريق وإنتاج المعرفة وزيادة الأداء الابداعي.
- تحسين الجودة وتوفير ميزة تنافسية للمنظمة من خلال تكامل المعرفة وتحقيق المرونة للهيكل التنظيمي.
- وسيلة للقضاء على الاحتراق الذي له تأثير سلبي على الأفراد والشركات.
- وسيلة فعالة لمعالجة ضغوط العمل التي يترتب عليها مشاكل نفسية وجسمانية مؤثرة على انتاجية الأفراد في مكان العمل. (Al-Romeedy, 2019; Dhanraj & Parumasur, 2014; Jaturanonda et al., 2006; Mohammed & Alturis, 2018; Van Wyk, 2018)

ب- مزايا التدوير الوظيفي للموظفين

- توسيع الخبرة وتعميق الكفاءة الوظيفية لدى الموظفين.
- تخفيض الممل والرتابة وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

- تطوير المسار المهني في مجتمع العمل والقضاء على الروتينيّة.
- اكتساب الموظفين مهارات وخبرات ومعارف جديدة مما يساعدهم في عملية التعاقب القيادي في أي وقت وفي أي مركز وظيفي.
- تحسين قدرات الموظفين على حل المشكلات.
- رفع الروح المعنوية للعاملين وتدريبهم على الأنماط القيادية المختلفة.
- تحقيق الأمن الوظيفي ورفع مستوى الانتاجية الوظيفية لدى الموظف.
- زيادة القدرة على ايجاد البديل المناسب من العمل عند انتهاء وظائفهم.
- تعزيز الثقة بالذات وجعل الموظف أكثر فهماً وتعاوناً وتحسين قدرته.

٢-٢ الاحتراق الوظيفي

عرف Freudenberger الإحتراق الوظيفي بأنه "حالة من الإرهاق العقلي والجسدي الناجم عن الحياة المهنية للفرد"، وأشار إلى انعدام الدافع أو الحافز، خاصة عندما يفشل تفاني الفرد في قضية أو علاقة في تحقيق النتائج المرجوة. وبالتالي فإن الأفراد الذين يحترقون من عملهم يستنزفون مواردهم النشطة ويفقدون تفانيهم في العمل (Bakker et al., 2014).

كما عرّف الاحتراق الوظيفي في الدراسات الأولى البارزة كدراسة Maslach & Jackson (1981) بأنه " أعراض أو متلازمة نفسية تتضمن استجابة ممتدة للضغوط الشخصية المزمّنة في العمل" (Liang, 2012; Maslach & Leiter, 2008).

وعرفه محمود وخطاب بأنه " ظاهرة نفسية يتعرض لها الأفراد نتيجة عدم قدرتهم علي التكيف مع ضغوط العمل، مما يؤدي إلي شعورهم بعدم القدرة علي حل المشكلات، وبالتالي فقدان الاهتمام بالعمل، والشعور بالتوتر النفسي أثناء أدائه" (محمود وخطاب، ٢٠١٥).

وبنفس المعنى، يُقصد بالاحتراق الوظيفي "رد فعل طويل الأمد، حيث لا يستطيع الفرد التعامل مع ضغوط العمل بشكل فعال؛ مما يؤدي إلى شعور الأفراد بالتعب وفقدان العاطفة وانعدام الحافز وعدم الانتباه والفتور وأعراض أخرى مؤثرة بشكل

خطير على سلوك الفرد في العمل" (Pan, 2017). هذا، ويُعد الاحتراق أحد أهم المكونات أو الأوجه السلبية للعلاقة النفسية بين الموظف ووظيفته، ويشتمل على ثلاثة أبعاد مترابطة فيما بينها، وتتمثل في الإنهاك exhaustion والسخرية cynicism وعدم الكفاءة inefficacy. يُمثل الإنهاك بُعد الإجهاد الفردي الأساسي للاحتراق ويعني الشعور بالإرهاق واستنزاف الموارد العاطفية والجسدية؛ وتمثل السخرية بُعد السياق الشخصي للاحتراق ويشير إلى الاستجابة السلبية المنفصلة أو المنعزلة للجوانب المختلفة من الوظيفة؛ ويُمثل عنصر عدم الكفاءة (أو انخفاض الإنجاز) بُعد التقييم الذاتي للاحتراق ويشير إلى مشاعر عدم الكفاءة ونقص الإنجاز والإنتاجية في

العمل (Bakker & Costa, 2014; Xu & Yang, 2021).

وبمعنى متقارب للغاية، يشار إلى الاحتراق كحالة استجابة سلوكية ثلاثية الأبعاد تشمل: الإنهاك العاطفي، وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية. فقد وصف Jackson and Maslach الاحتراق بأنه مفهوم شامل له ثلاثة أبعاد مرتبطة ببعضها، البُعد الأول: الإنهاك العاطفي Emotional exhaustion الذي يمثل البعد الحيوي للاحتراق، ويشير إلى الإرهاق الكلي للمشاعر العاطفية للموظف. ويتمثل البُعد الثاني في تبدد الشخصية Depersonalization ويشير إلى سلوك الموظف المعزول وانفصاله اللاحق عن الأشخاص المحيطين به من زملاء العمل والعملاء والمرؤوسين والمشرفين. والبُعد الأخير هو تدني الإنجاز الشخصي reduced personal accomplishment، حيث يستخف الموظف بقدراته ويُقيّم إنجازاته بشكل سلبي، ويُطلق عليه أيضاً التقييم السلبي للذات والشعور بعدم الفعالية فيما يتعلق بالأداء الوظيفي الفعلي (Cheng & Yi, 2018; Rehman et al., 2015; Schaufeli et al., 2009).

وبناءً عليه، يُمكن التعقيب بأن الاحتراق الوظيفي هو حالة نفسية لدى الموظف تكمن في شعوره بالاجهاد والاستنزاف العاطفي، وتنمية اتجاهات سلبية لدى الآخرين في العمل، وميله إلى تقييم ذاته بطريقة سلبية وافتقاده إلى الكفاءة والفعالية اللازمة للعمل. وهو بذلك مفهوم متعدد الأبعاد يشمل الإنهاك العاطفي وتبدد الشخصية وتدني الإنجاز الشخصي. وقد عمل الباحثون على تكيف المفاهيم الأولى للاحتراق وجعلها

قابلة للتطبيق على العاملين في مختلف المجالات وليس فقط الخدمات البشرية، وتم استبدال عنصر تبديد الشخصية بالسخرية ليعكس الموقف تجاه العمل بشكل عام وليس بالضرورة تجاه الآخرين.

هذا، ولقد أمكن تصنيف أسباب أو محددات الاحتراق الوظيفي في أدبيات إدارة الموارد البشرية إلى قسمين رئيسيين هما: عوامل موقفية وعوامل فردية:

أ- المحددات الموقفية للاحتراق

تتضمن العوامل الموقعية متطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة. وتتمثل متطلبات الوظيفة في جوانب الوظيفة التي تتطلب جهداً مستداماً. حيث ترتبط متطلبات الوظيفة بالتكاليف الفسيولوجية والنفسية مثل: زيادة معدل ضربات القلب والإجهاد والتعب، فقد تمهد مثل هذه الأعراض لتجربة الاحتراق، لأن متطلبات الوظيفة تؤدي لشعور الموظف بالإرهاق والبُعد النفسي عن العمل. ويُعد غموض الدور، وصراع الدور، والضغط، وعبء العمل، من أهم متطلبات الوظيفة التي تسبب الإحتراق (Alarcon, 2011; Bakker et al., 2014).

هذا، وتمثل موارد الوظيفة الجوانب المادية والنفسية والاجتماعية والتنظيمية للوظيفة والتي تسهل تحقيق أهداف العمل، وتقلل من متطلبات الوظيفة وتكاليفها، أو تحفز النمو الشخصي من خلال العمل الهادف. والعلاقة بين الموارد الوظيفية والاحتراق هي علاقة سلبية باستمرار، حيث ترتبط المستويات المنخفضة من موارد الوظيفة بمستويات أعلى من الاحتراق، خاصة فيما يتعلق بالسخرية أو التبلد الحسي. علاوة على ذلك، تقترح نظرية متطلبات-وموارد الوظيفة أن تلعب موارد الوظيفة دوراً مهماً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والاحتراق الوظيفي، بمعنى أن احتمال حدوث الاحتراق الوظيفي يزيد عند زيادة متطلبات الوظيفة مع انخفاض موارد الوظيفة (Bakker & Costa, 2014; Bakker & Demerouti, 2014; Demerouti & Bakker, 2011).

ب- المحددات الفردية للاحتراق

وفيما يتعلق بالعوامل الفردية، فقد تم تناول كل من الحالة الاجتماعية والاقتصادية والشخصية على أنها تخلق استعداداً للمعاناة من أعراض الاحتراق. فلقد وجدت بعض

الدراسات أن الحالة الاجتماعية الاقتصادية والقدرة المعرفية في مرحلة المراهقة ترتبط بالاحتراق الوظيفي (Hakanen et al., 2011).

كما تؤثر الشخصية على الطريقة التي يدرك بها الأفراد بيئة عملهم، وبالتالي كيفية تعاملهم مع متطلبات الوظيفة ومواردها. بمعنى أنه قد تنشأ الضغوط عندما لا تتماشى بيئة العمل مع شخصية الفرد، مما يؤدي إلى إحباط الاحتياجات الفردية. فقد يؤدي هذا التوافق الخاطئ بين الشخصية ومتطلبات الوظيفة إلى ردود فعل توتر وضغط خطيرة، لا سيما عندما يتعرض الموظفون غالباً لمطالب لا تتناسب مع مهاراتهم وتفضيلاتهم (Bakker & Costa, 2014).

ومزيداً على ذلك، خُص إلى أن أربعة من العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (الاستقرار العاطفي، والانبساط، والضمير، والتوافق) ترتبط بشكل سلبي بالأبعاد الثلاثة للاحتراق. كما اتضح أن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية العالية والتفاؤل واحترام الذات أكثر قدرة على التعامل مع متطلبات الوظيفة، لأنهم على الأرجح لديهم سيطرة على بيئة عملهم، وبالتالي هم أكثر عرضة لحل المشكلات بشكل استباقي عند مواجهة متطلبات الوظيفة (Alarcon et al., 2009).

ج- نواتج الاحتراق الوظيفي

يتضح من خلال مراجعة الأدبيات أن هناك اهتمام متزايد بنواتج الاحتراق الوظيفي في سياقات مختلفة، وأبرزها ما تناولته دراسة (Liang, 2012) للعلاقة بين كل من قيم العمل والاحتراق وبين سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في صناعة الفنادق بتايوان. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن قيم العمل والاحتراق الوظيفي محددات مهمة لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وأما علاقته بالأداء الوظيفي تتضح في دراسة (Rehman et al., 2015) التي هدفت إلى تقييم تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين العاملين بأقسام المبيعات في صناعة البنوك في باكستان. وأوضحت نتائج الدراسة أن الاحتراق له تأثير معنوي على أداء مديري المبيعات. كما دعمت النتائج العلاقات السلبية بين الاحتراق وكل من الأداء والتحفيز الداخلي، والعلاقات السلبية لكل من صراع الدور والنية للمغادرة وبين الرضا الوظيفي.

كما أجريت دراسة (Pan, 2017) بهدف اختبار تأثير الاحتراق الوظيفي على أداء المهام والنية لترك العمل من خلال الدور الوسيط للالتزام المهني والدور المُعدّل للتوجه بالابتكار في مجال جميع السيارات. وكشفت نتائج الدراسة عن أن الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الشباب المهاريين له تأثير سلبي على أدائهم للمهام الوظيفية. كما أوضحت أن الالتزام المهني له تأثير وسيط جزئي على العلاقة بين الاحتراق والنية لترك العمل.

وفي سياق التعليم الفني، ركزت دراسة (Rehman et al., 2017) على اختبار تأثير والعلاقات المتداخلة بين رأس المال النفسي الايجابي والاحتراق المهني بين أعضاء الكليات الفنية ومؤسسات التدريب المهني. وأشارت نتائج الدراسة عن ان الاحتراق المهني يرتبط معنوياً بأداء أعضاء المؤسسات الفنية، وان رأس المال النفسي يتوسط هذه العلاقة.

ومن أبرز الدراسات العربية في ذلك، دراسة (إمام، ٢٠١٨) التي هدفت إلى اختبار أثر الاحتراق الوظيفي على مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في الشركات المشار إليها. كما أشارت النتائج إلى أن أكثر أبعاد الاحتراق مساهمة في تحسين الأداء هو بعد تبدد المشاعر.

٢-٣ دراسات تناولت العلاقة بين التدوير الوظيفي ونواتج العمل

من أهم تلك الدراسات التي تناولت علاقات التدوير الوظيفي المختلفة، دراسة (Tuei & Saina, 2015) التي هدفت إلى اختبار تأثير التدوير الوظيفي على أداء الموظفين في البنوك التجارية في كينيا. وأوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي للتدوير الوظيفي على أداء الموظفين في فروع البنوك التجارية، وأن التدوير الوظيفي يسهم ويفسر بنسبة أعلى من (٥٥%) في أداء الموظفين.

وبالتطبيق على البنوك التجارية في السياق المصري، أجريت دراسة (Nafei, 2015) بهدف اختبار كيفية تأثير التدوير الوظيفي وضغوط الدور على الاتجاهات الوظيفية للموظفين في البنوك المذكورة. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير

ايجابي للتدوير الوظيفي على كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، في حين اتضح أيضاً وجود تأثير سلبي عليهما من قبل ضغوط الدور.

كما أجريت دراسة (Mohammed & Alturis, 2018) بهدف اقتراح نموذجاً مفاهيمياً يفسر تأثير التدوير الوظيفي على الرضا الوظيفي، وذلك من خلال الدور الوسيط لبيئة العمل في هذه العلاقة في سياق الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. أسهمت الدراسة نظرياً بتطوير نموذج مبني على امكانية تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تحسين بيئة العمل وفعالية نظام التدوير الوظيفي، وأوصت بضرورة تطبيق النموذج في البحث المستقبلي.

وفي إطار تحديد محددات ونواتج التدوير الوظيفي المرتبطة بالأداء، أجريت دراسة (Kampkötter et al., 2018) على قطاع الخدمات المالية والمصرفية بهدف تحديد كيفية تأثير الأداء الفردي على الميل للتدوير، وكيفية تغير الأداء ما بعد التدوير. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن الذين تم تدويرهم بين الوظائف يحققون أداءً أعلى في السنوات اللاحقة مقارنةً بالموظفين الآخرين في منصب مماثل. كما أن هذا التأثير مدفوع بالأداء العالي، لكن بالنسبة لأصحاب الأداء المنخفض، لا توجد علاقة كبيرة بين التدوير الوظيفي والأداء المستقبلي.

وهدفت دراسة (Van Wyk et al., 2018) إلى تحديد تأثير تنفيذ التدوير الوظيفي على الرضا الوظيفي المدرك للموظفين، وتحديد العوامل الرئيسية المؤثرة على تبني استراتيجية التدوير الوظيفي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود شعور عام لدى الموظفين المشاركين بأن تطبيق استراتيجية التدوير الوظيفي يؤثر بشكل ايجابي على مستوى رضائهم الوظيفي. كما أشارت النتائج أيضاً إلى أنه ينبغي توصيل استراتيجية التدوير الوظيفي جيداً إلى كل الموظفين ومشاركة كل أصحاب المصلحة بما فيهم الموظفين عند تطوير الاستراتيجية.

ومن الدراسات العربية المهمة في هذا الشأن، دراسة (إمام وآخرين، ٢٠١٩) التي هدفت إلى استكشاف أثر التدوير الوظيفي على مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" في ظل وجود الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن التدوير الوظيفي يؤثر معنوياً وإيجابياً على كل من الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي. كما أثبتت الدراسة أن الاستغراق الوظيفي يتوسط جزئياً العلاقة بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات المذكورة.

كما هدفت دراسة (الألمعي، ٢٠٢٠) إلى اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين تطبيق سياسة التدوير الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخمس نجوم بالمملكة العربية السعودية. وقد توصلت النتائج إلى أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التدوير الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخمس نجوم بمكة المكرمة والمدينة.

وركزت دراسة (دغمة، ٢٠٢٠) على بيان امكانية تطبيق التدوير الوظيفي على الجهاز الإداري في اليمن، والبحث في الأثر المترتب على اتباع نظام التدوير الوظيفي على أداء العاملين بالجهاز الإداري بالدولة. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن نظام التدوير الوظيفي يضمن استمرار كفاءة الإدارة من خلال اكتشاف مهارات وابداعات الموظفين وزيادة الإنتاج. كما يساعد التدوير على تجديد النشاط والحيوية لدى الموظفين ويجعلهم ملمين بجميع مهام الإدارات والوظائف مما يساعد على الابتكار والابداع والتخلص من الركود والجمود الوظيفي.

٢-٤ دراسات تناولت العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي

ومن أبرز الدراسات ذات الصلة بأوجه العلاقة بين متغيرات البحث الحالي، دراسة (Wang & Wan, 2010) والتي أجريت في مجال التعليم العالي بهدف فهم آثار التدوير الوظيفي للموظفين الإداريين في مؤسسات التعليم العالي. وكشفت نتائج الدراسة عن أن الموظفين الإداريين لديهم رغبة في المشاركة في برنامج التدوير الوظيفي؛ وأمدّ التدوير الوظيفي الموظفين الإداريين بخبرة كبيرة وجنبهم الاحتراق الوظيفي؛ ووسع التدوير الوظيفي رؤية الموظفين الإداريين وشجع روح الفريق والعمل الجماعي.

وهدف دراسة (Hsieh & Chao, 2014) إلى تقييم العلاقة بين التخصص الوظيفي والتدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي في صناعة التكنولوجيا العالية في

تايوان. وكشفت النتائج عن أن تبني التخصص الوظيفي في الصناعات عالية التكنولوجيا يزيد الكفاءة المهنية ويخفض شعور الموظفين بالاحتراق الوظيفي. كما أوضحت النتائج وجود علاقة معنوية سلبية بين التدوير الوظيفي وكل من الانهاك العاطفي والكفاءة المهنية كأهم أبعاد الاحتراق الوظيفي.

وفي سياق مختلف على عينة من العاملين الإداريين بالجامعات، أجريت دراسة (حراز، ٢٠١٥) التي هدفت إلى اختبار العلاقة التأثيرية بين سياسة التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة دمياط. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذات دلالة احصائية لسياسة التدوير على الاحتراق الوظيفي ويرجع ذلك التأثير إلى كل من الاختيار الصحيح للوظيفة وتقليل الرتبة وروتين العمل وتطوير العلاقات الاجتماعية.

وأجريت دراسة (Khan et al., 2017) بهدف فحص العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي للهيئة الطبية في باكستان. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التدوير الوظيفي يرتبط سلباً بأبعاد الاحتراق الوظيفي، بينما يرتبط إيجابياً بالالتزام التنظيمي، كما ثبت التأثير السلبي للاحتراق الوظيفي على الالتزام التنظيمي بين أعضاء الهيئة الطبية.

وركزت دراسة (Al-Romeedy, 2019) على تقصي دور التدوير الوظيفي في تعزيز أداء الموظفين في مجال وكالات السفر المصرية، وذلك من خلال الدور الوسيط للسلوك التنظيمي (ممثلاً في التحفيز، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والمشاركة الوظيفية والاحتراق الوظيفي). وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير مباشر للتدوير الوظيفي على أداء الموظفين، كما أوضحت وجود تأثيرات إيجابية (وسلبية فقط مع الاحتراق الوظيفي) للتدوير الوظيفي على جميع أبعاد السلوك. بالإضافة إلى أن جميع عوامل السلوك التنظيمي تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين التدوير وأداء الموظفين بالوكالات.

٥-٢ دراسات تناولت الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك

يُعرّف الدعم التنظيمي المدرك على أنه "مدى إدراك الموظفين أن مساهماتهم يتم

تقييمها من قبل المنظمة وأن المنظمة تهتم برفاهيتهم" (Beheshtifar & Herat, 2013; Hur et al., 2015).

ويُشتق الدعم التنظيمي المدرك من نظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1964) التي تقوم على مبدأ المعاملة بالمثل reciprocity، حيث يُشير التبادل الاجتماعي إلى الإجراءات أو الأعمال التطوعية للأفراد في توقع منهم لبعض العائد المدرك عند القيام بالعمل. ووفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي، يعمل الموظفون الذين يتلقون دعماً تنظيمياً بجهد أكبر بسبب التزامهم بالرد بالمثل على اهتمام المنظمة (DeConinck & Johnson, 2009).

وفي ضوء مراجعة الأدبيات اتضح أن للدعم التنظيمي المدرك علاقة مباشرة بالاحترق الوظيفي في سياقات خدمية مختلفة، كان أبرزها دراسة (Yaghoubi et al., 2014) من اختبار تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الاحترق الوظيفي لدى موظفي الشئون الاقتصادية والمالية في إيران. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية بين الدعم التنظيمي المدرك والاحترق الوظيفي.

وأجريت دراسة (Eze, 2014) في سياق التمريض في نايجيريا بهدف فحص تأثير الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة الذاتية على الاحترق الوظيفي لدى هيئة التمريض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الممرضات ذوي الدعم التنظيمي المنخفض لديهم مستوى عالي من الاحترق مقارنةً بذوي الدعم العالي، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي سلبي للدعم التنظيمي المدرك على الاحترق الوظيفي.

هذا، واقترح العديد من الدراسات أن للدعم التنظيمي المدرك دور وسيط مُعدّل في العلاقات بين محددات ونواتج الاحترق الوظيفي في العديد من السياقات والثقافات النامية والمتقدمة (مثل: Hur, 2018; Cheng & Yi, 2018; Alyamy & Loh, 2020; et al., 2015).

وتعد دراسة (Jawahar et al., 2007) من أبرز الدراسات ذات الصلة بالدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقات بين صراع الدور وأبعاد الاحترق الوظيفي. وأوضحت النتائج أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط معنوياً بانخفاض

الإنهاك العاطفي وتبدد الشخصية، كما يتوسط تأثيراً العلاقة بين صراع الدور والإنهاك العاطفي فقط.

كما اختبرت دراسة (Hur et al., 2015) العلاقة بين النواتج المرتبطة باستراتيجيات العمل العاطفي لدى الموظفين بمتاجر الأقسام في كوريا الجنوبية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك دور تأثيري معنوي للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين الاستراتيجيات والنواتج المرتبطة بالعمل.

ومن أبرز أهداف دراسة (Virgolino et al., 2017) تقصي الدور المُعدّل الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقات بين العقد النفسية والاحتراق الوظيفي، وكذا بين الاحتراق والأداء الوظيفي. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة أن للدعم التنظيمي المدرك دور وسيط مُعدّل معنوي في العلاقة بين العقد النفسي وجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، وتبدد الشخصية، وتدني الانجاز الشخصي) لدى الموظفين بالشركات الصغير والمتوسطة في البرتغال.

وهدف دراسة (Wu et al., 2018) إلى فحص العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والاحتراق الوظيفي، والذي يؤدي بدوره إلى التأثير على أداء المشروع خلال تنفيذ التسليم. وأوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين الصراع بين العمل والأسرة والاحتراق الوظيفي لدى الممارسين في صناعة البناء الصينية، كما أوضحت النتائج أن الدعم التنظيمي له تأثير مُعدّل يُخفف من تأثير الصراع على الاحتراق الوظيفي لدى الممارسين.

كما أجريت دراسة (Cheng & Yi, 2018) في مجال الفنادق في تايوان بغرض تقصي التأثير الوسيط للاحتراق الوظيفي والتأثير المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين احترام الوظيفة والرضا الوظيفي. وأوضحت النتائج وجود علاقة ايجابية بين احترام الوظيفة والرضا الوظيفي، كما أثبتت أن الاحتراق الوظيفي يتوسط سلبياً هذه العلاقة. كما دعمت النتائج أيضاً الدور الوسيط المُعدّل للدعم التنظيمي على العلاقات بين الاحتراق والاحتراف الوظيفي والرضا الوظيفي لدى موظفي الخط الأمامي في صناعة الفنادق.

وفي سياق التعليم، طبقت دراسة (Alyamy & Loh, 2020) بغرض اختبار التأثيرات المباشرة للضغوط على احتراق المعلمين والدور المعدّل للدعم الاجتماعي المدرك في العلاقة بين الضغوط واحتراق معلمي التربية الخاصة بالسعودية. ومن أهم نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي مباشر للتحميل الزائد على الأبعاد الثلاثة لاحتراق المعلمين، بينما لم يكن هناك تأثير معدل للدعم الاجتماعي المدرك على العلاقة بين الضغوط وأبعاد الاحتراق الوظيفي لدى المعلمين.

وركزت دراسة (Srivastava & Agrawal, 2020) على فحص الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي والدور المعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين المقاومة للتغيير والنية لترك العمل في المنظمات الهندية الخاصة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى تدعيم وإثبات الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي وكذا الدور المعدّل للدعم التنظيمي المدرك في تلك العلاقات.

ومن الدراسات الأكثر حداثة في هذا الشأن، دراسة (Xu & Yang, 2021) التي ركزت على اختبار التأثيرات الوسيطة والمعدّلة للدعم التنظيمي المدرك على العلاقات بين الضغوط الوظيفية والمكونات الثلاثة للاحتراق (الانهك، والسخرية، وتدني الكفاءة) لدى المعلمين في الصين. وخلصت نتائج الدراسة إلى دعم الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقات بين الضغوط الوظيفية وكل من الانهك وعدم الكفاءة، بينما لم يثبت التأثير فيما يتعلق ببُعد السخرية.

وبناءً على نظرية الحفاظ على الموارد، تناولت دراسة (Chen & Eyoun, 2021) العلاقات بين الخوف من وباء كورونا المستجد COVID-19 والانهك العاطفي وعدم الأمن الوظيفي لدى موظفي الخط الأمامي بالمطاعم في الولايات المتحدة، واختبار الدور المعدّل لكل من الدعم التنظيمي المدرك واليقظة الذهنية للموظفين. وكان من أهم نتائج الدراسة أن الدعم التنظيمي المدرك يقوي العلاقة الايجابية بين عدم الأمن والانهك العاطفي لهؤلاء الموظفين جراء تفشي الوباء.

٦-٢ تعقيب الباحثة

يتضح من خلال مراجعة الأدبيات السابقة أن تناول العلاقة بين التدوير الوظيفي

وأبعاد الاحتراق الوظيفي لم تحظ بعد بالاهتمام الكافي من جانب الباحثين والكتاب في مجال إدارة الموارد البشرية، وبخاصة في مجال الفنادق أو الضيافة Hospitality. فضلاً عن أن دراسة الآليات التنظيمية المُعدّلة للعلاقة بينهما مثل: الدعم التنظيمي المدرك لم تكتشف بشكل كافي في الأدبيات السابقة. ويمكن التعقيب على هذه المراجعة ببيان جوانب الاتفاق والاختلاف التالية:

• أوجه الاتفاق أو الاستفادة من الدراسات السابقة

- (١) يستفيد البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تبني مفاهيم التدوير والاحتراق الوظيفي وأبعاده الفرعية، وقياس المتغيرات والتعبير عنها في مقاييس أو عبارات سبق التأكد من صدقها وثباتها، وتصميمها في مقياس فترات Interval scales وفق مقياس ليكرت للاتجاهات وآراء الموظفين.
- (٢) يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة على أن التدوير الوظيفي سياسة إدارية منظمة ومخططة مسبقاً، يتم من خلالها نقل العاملين بين الوظائف المختلفة في المنظمة خلال فترة زمنية محددة بهدف تنمية مهاراتهم وخبراتهم، واكسابهم معرفة جديدة سعيّاً نحو تكوين الموظف الشامل الذي لديه معرفة وقدرات ومهارات عامة تؤهله لشغل المراكز القيادية مستقبلاً.
- (٣) كما يستفيد البحث الحالي بالتعرف على الاحتراق الوظيفي كمفهوم متعدد الأبعاد يُمثل حالة نفسية لدى الموظف تكمن في شعوره بالإرهاك العاطفي، وتنمية اتجاهات سلبية لدى الآخرين في العمل (تبدد الشخصية)، وميله إلى تقييم ذاته بسلبية وافتقاده إلى الكفاءة والفعالية (تدني الإنجاز الشخصي).
- (٤) يتفق البحث الحالي أيضاً مع الجهود السابقة في أن التدوير الوظيفي يؤدي إلى نواتج إيجابية عديدة مرتبطة بعمل الموظفين (كالتحفيز، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والاستغراق الوظيفي، والاداء الوظيفي) وتخفيض النواتج السلبية المرتبطة بالوظيفة أيضاً (مثل: ضغوط الدور، وغموض الدور، وصراع الدور، ومعدل دوران العمل، والغياب).
- (٥) استفاد البحث الحالي من بعض الدراسات التطبيقية القليلة ذات الصلة بالعلاقة بين

التدوير والاحتراق الوظيفي في مجالات مختلفة كالخدمات الصحية والتمريض والبنوك والتعليم في صياغة فروض البحث واتباع المنهجية المناسبة لتصميم البحث وتطبيقه على قطاع الفنادق المصرية.

• أوجه الانتقاد أو الخلاف مع الدراسات السابقة

(١) لا يوجد اتفاق عام بين الباحثين على تعريفات موحدة للتدوير والاحتراق الوظيفي، بينما يتفق البعض على المعنى العام وبعض أبعاد القياس لكل منهما، رغم اختلاف مجالات التطبيق وموضوع وأهداف كل دراسة، فضلاً عن اختلاف الثقافات التي يتم فيها التطبيق والتي أغلبها دول متقدمة مثل: تايوان والولايات المتحدة وكوريا والبرتغال والصين.

(٢) إن معالجة الاحتراق الوظيفي في معظم الدراسات السابقة تقوم على اعتباره مفهوماً أحادي البعد- رغم قياسه ثلاثي البعد- عند اختبار علاقته بمحددات أو نواتج وظيفية أو تنظيمية أخرى، بدلاً من فحص الآثار المختلفة على أبعاده الفرعية للوقوف على مدى فعالية واختلاف آثار المحددات على الجوانب المختلفة للاحتراق الوظيفي.

(٣) وبالرغم من أن هناك اعتراف في أدبيات الإدارة بالعلاقات بين التدوير الوظيفي والنواتج الإيجابية للموظفين مثل: التحفيز والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي والولاء والاداء الوظيفي، والسلبية أيضاً كمدل دوران الموظفين والضغوط الوظيفية والإنهاك والاحتراق الوظيفي (مثل: إمام وآخرين، ٢٠١٩؛ حراز، ٢٠١٥؛ Akbari & Maniei, 2017; Al-Romeedy, 2019; Ragel & Ragel, 2019)، إلا أن الاهتمام محدود للغاية من عدد قليل جداً من الدراسات السابقة، فضلاً عن أن الفحص والتطبيق في مجال الفنادق أو السياحة لم يلق الاهتمام الكافي من جانب الباحثين في إدارة الموارد البشرية.

(٤) أن معظم الدراسات على الاحتراق الوظيفي وآثاره المختلفة أجريت في السياق الطبي والتمريض والبنوك والتعليم (Al-Romeedy, 2019; Rehman et al., 2015)، إلا أن تحليل الاحتراق الوظيفي وقياس علاقته بفعالية سياسة التدوير

الوظيفي في سياق الفنادق المصرية يُعد فجوة بحثية تحتاج إلى معالجة من خلال البحث الحالي.

(٥) وبالرغم من أن هناك عدد من الدراسات كشفت عن الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في علاقات الاحتراق الوظيفي، إلا أن هذه الدراسة تُعد الأولى من نوعها التي تعالج فجوة بحثية أخرى تتمثل في الكشف عن مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك كألية تحفيزية مُعدّلة لعلاقة التدوير الوظيفي بأبعاد الاحتراق الوظيفي، لا سيما في صناعة الفنادق الخمس نجوم المصرية.

٣- مشكلة البحث

لقد مرت مصر بالعديد من الأحداث المؤسفة والاضطرابات الأمنية والسياسية عقب ثورتي ٢٥ يناير و٣٠ يونيو، وسقوط الطائرة الروسية ومقتل سياح مكسيكيين بالخطأ خلال عام ٢٠١٥، مما كان له آثار سلبية على قطاع الفنادق، من انخفاض عدد السائحين بشكل كبير بنسبة ٥٠% تقريباً في العام التالي. وحتماً تأثرت بذلك أعمال وسياسات ووظائف منظمات الفنادق في مصر، بتخفيض حجم الموظفين والمرتبات وساعات العمل والحوافز ودمج بعض الوظائف والمهام وإلغاء أخرى (AI- Romeedy, 2019; Radwan, 2017).

ومزيداً على ذلك، تعاني اليوم جميع منظمات الأعمال بصفة عامة، والضيافة والفنادق بصفة خاصة، ظروف وتحديات صحية وعالمية صعبة جراء تفشي وباء كورونا المستجد COVID-19 أثرت على جميع أنشطة وممارسات العمل، فضلاً عن مشاعر الخوف والقلق والضغوط النفسية والوظيفية التي تواجهها مواردها البشرية، مما لا يزال له آثار واضحة على نواتج عمل الموارد البشرية، وأهمها مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم (Chen & Eyoun, 2021).

ومن أبرز النواتج السلبية التي أعقبت فترة تخفيض حجم القوى العاملة والإجراءات السابقة تمثلت في انخفاض مستويات الولاء والالتزام التنظيمي، وخسارة الخبرات والكفاءات وتحمل تكاليف إضافية لتخطيط وجذب موظفين جدد، وتأثر الانتاجية. لذا لجأت المنظمات الفندقية إلى استغلال الموظفين المتميزين الذين لديهم

القدرة والكفاءة على أداء مهام وواجبات اضافية وتدويرهم بين الوظائف المختلفة (إمام وآخرين، ٢٠١٩؛ Anter & Atia, 2016).

ووفقاً لرؤية تحفيز الموظفين، قد يجعل التدوير الوظيفي حياة العمل أكثر إثارة للموظفين عن طريق الحد من الملل والرتابة والتعب المرتبط بارتفاع مستويات التوتر والضغوط وانخفاض الأداء. ومن ثم، فإن التدوير الوظيفي قد يزيد من تحفيز العمل، خاصة بالنسبة للموظفين المتعثرين، الذين يتصفون بمستويات منخفضة من الأداء أو الاتجاهات الوظيفية السيئة، مما قد يساعد على تحسين جودة التوافق بين الوظيفة والشخص من خلال تمكين علاقات شخصية جديدة أو مناخ عمل أفضل في الوظيفة الجديدة (Van Wyk et al., 2018).

هذا، وتشير مراجعة الأدبيات أيضاً إلى قلة الاهتمام بتأثير الدعم التنظيمي المدرك كأحد أهم الآليات التنظيمية التحفيزية على علاقات الاحتراق الوظيفي بصفة عامة (Xu & Yang, 2021)؛ وما زال التأثير المُعدّل له على العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي غير مكتشف من الناحية التطبيقية في الأدبيات الإدارية، وبخاصة في سياق الفنادق العاملة في مصر.

وبالرغم من أن هناك اعتراف في أدبيات الإدارة بالعلاقات بين التدوير الوظيفي والنواتج الإيجابية للموظفين مثل: التحفيز والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي والولاء، والسلبية أيضاً كمعدل دوران الموظفين والضغوط الوظيفية والإنهاك والاحتراق الوظيفي (مثل: إمام وآخرين، ٢٠١٩؛ حراز، ٢٠١٥؛ Ragel & Akbari & Maniei, 2017; Al-Romeedy, 2019; Ragel, 2017)، إلا أن الاهتمام محدود للغاية من عدد قليل جداً من الدراسات السابقة، فضلاً عن أن التطبيق في مجال الفنادق لم يلق اهتمام كافٍ.

وبناءً على ما تقدم، يتضح من خلال مراجعة الدراسات النظرية والتطبيقية وجود فجوة بحثية رئيسية متمثلة في الاهتمام المحدود بدراسة فعالية سياسة التدوير الوظيفي علي النواتج السلبية الوظيفية التي أبرزها الاحتراق الوظيفي، فضلاً عن أن أثر الآليات التنظيمية التحفيزية كالدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير

والاحتراق متعدد الأبعاد غير مُختبر عملياً في أدبيات إدارة الموارد البشرية، وبخاصةً في سياق الفنادق المصرية فئة الخمس نجوم.

ويخلص من ذلك إلى صياغة سؤال البحث الرئيس التالي:

هل هناك تأثير لسياسة التدوير الوظيفي على مستوى الاحتراق الوظيفي في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك بالفنادق الخمس نجوم المصرية؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ١) هل هناك تأثير لسياسة التدوير الوظيفي على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية؟
- ٢) هل هناك تأثير للدعم التنظيمي المدرك على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية؟
- ٣) هل هناك تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالفنادق خمس نجوم المصرية؟

٤- أهداف البحث

يقدم البحث الحالي مساهمة علمية تطبيقية في أدبيات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية بصفة عامة من خلال ما يهدف إليه من اختبار الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة التأثيرية بين سياسة التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي للموظفين في صناعة الفنادق المصرية فئة الخمس نجوم.

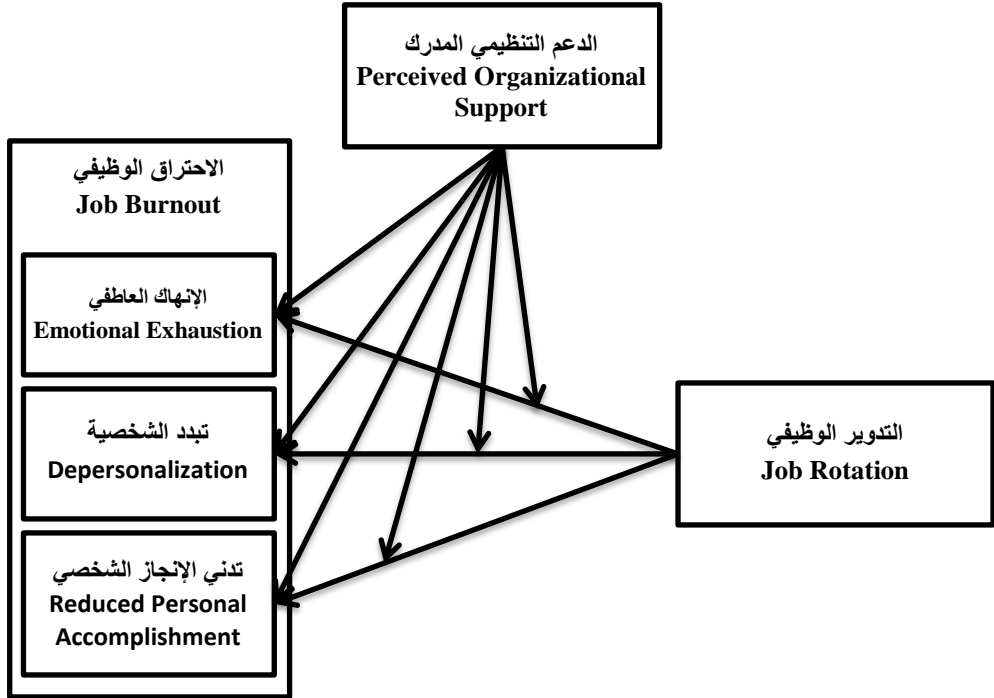
وبناءً عليه، يمكن تقسيم هذا الهدف العام إلى عدد من الأهداف الفرعية التالية:

- ١) قياس أثر سياسة التدوير الوظيفي على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية.
- ٢) اختبار أثر الدعم التنظيمي المدرك على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية.
- ٣) تقصي أثر الدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية.

٥- منهجية البحث

١-٥ نموذج البحث

يقترح البحث الحالي إطاراً مفاهيمياً مبني على نظريات التبادل الاجتماعي والاحتفاظ بالموارد والدعم التنظيمي، ويشمل المتغير المستقل المتمثل في سياسة التدوير الوظيفي، والمتغير التابع المتمثل في الاحتراق الوظيفي (مشتماً على ثلاث أبعاد: الإنهاك العاطفي، وتبدد الشخصية، وتدني الإنجاز الشخصي)، والمتغير الوسيط المعدّل ممثل في الدعم التنظيمي المدرك ويوضح الشكل (١) التالي العلاقة بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة والمعدّلة كالتالي:



شكل (١) نموذج البحث المقترح

٢-٥ فروض البحث

الفرض الرئيس الأول: يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على الاحتراق الوظيفي في الفنادق الخمس نجوم المصرية

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي (١-١): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على الإنهاك العاطفي للموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
- الفرض الفرعي (٢-١): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على تبدد شخصية الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
- الفرض الفرعي (٣-١): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على تدني الانجاز الشخصي في الفنادق الخمس نجوم المصرية

الفرض الرئيس الثاني: يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الاحتراق الوظيفي في الفنادق الخمس نجوم المصرية

وينبثق من هذا الفرض الرئيس أيضاً مجموعة الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي (١-٢): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الإنهاك العاطفي للموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
- الفرض الفرعي (٢-٢): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على تبدد شخصية الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
- الفرض الفرعي (٣-٢): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على تدني الانجاز الشخصي في الفنادق الخمس نجوم المصرية

الفرض الرئيس الثالث: يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي في الفنادق الخمس نجوم المصرية

نجوم المصرية

وينبثق كذلك من هذا الفرض الرئيس مجموعة الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي (١-٣): يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين

- التدوير الوظيفي والإنهاك العاطفي للموظفين في الفنادق المصرية
- الفرض الفرعي (٣-٢): يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وتبدد شخصية الموظفين في الفنادق المصرية
- الفرض الفرعي (٣-٣): يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وتدني الانجاز الشخصي في الفنادق المصرية

٣-٥ مقاييس البحث

في ضوء مراجعة الأدبيات، أمكن التعرف على متغيرات البحث وتعريفها وتحديد الأبعاد الفرعية التي تشتمل عليها، وعبارات القياس التي تم التحقق من صدقها وثباتها في دراسات ذات صلة كبيرة بموضوعات البحث الحالي. ويمكن عرض تعريف المتغيرات ومصادر وأدوات قياسها في الجدول (١) كالتالي:

جدول (١) متغيرات البحث وأبعاد ومصادر وأدوات قياسها*

المتغيرات	التعريف	المقاييس (الترميز)	المصدر	الأدوات
المتغير المستقل التدوير الوظيفي	سياسة إدارية منظمة ومخططة مسبقاً، يتم من خلالها نقل العاملين بين الوظائف المختلفة خلال فترة زمنية محددة بهدف تنمية مهاراتهم وخبراتهم، مما ينعكس على أداء الموظف والمنظمة ككل.	٦ عبارات (ROT1-ROT6)	Al-Romeedy, 2019 Anil & Brian, 2004 Chang et al., 2008 Chen et al., 2015 Ho et al., 2009 Mohammed & Alturis, 2018 Wang & Wan, 2010	استخدام مقياس فترات Interval ليكرت خماسي النقاط يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١)، إلى موافق جداً (٥)
المتغير المعدّل الدعم التنظيمي المدرك	إدراك الموظفين المتعلق بمدى تقييم المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برقايتهم؛ والذي يؤدي بدوره إلى تعزيز شعور الموظفين بالالتزام بالرد بالمثل من خلال مساعدة المنظمة للوصول إلى أهدافها وبذل المزيد من الجهود وتحسين أدائهم.	٨ عبارات (POS1-POS8)	Chen & Eyoum, 2021 Cheng & Yi, 2018 Eisenberger et al., 1997 Eisenberger et al., 2002 Eze, 2014 Hemdi, 2009 Hur et al., 2015 Srivastava & Agrawal, 2020 Wu et al., 2018	استخدام مقياس ليكرت خماسي النقاط يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١)، إلى موافق جداً (٥)

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محاس محيد الحميد محاس

المتغير التابع	الحالة النفسية والجسدية	١٦ عبارة	Al-Romeedy, 2019 Bakker & Costa, 2014 Bakker & Demerouti, 2016 Cheng & Yi, 2018 Liang, 2012 Maslach & Leiter, 2008 Maslach et al., 1996 Prentice et al., 2013 Rehman et al., 2015; Zaza et al.,2021 إمام، ٢٠١٨ حراز، ٢٠١٥	استخدام مقياس ليكرت خماسي النقاط يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)
الاحتراق الوظيفي ويشمل الأبعاد الثلاثة التالية:	الحالة النفسية والجسدية الخطيرة التي تنتج عن فترات طويلة من الضغوط والتوتر والإحباط في العمل؛ مما يؤدي إلى شعور الأفراد بالتعب وفقدان العاطفة وانعدام الحافز والفنور وأعراض أخرى مؤثرة بشكل خطير على سلوك الفرد في العمل.	١٦ عبارة		
(١) الاتهام العاطفي	شعور الفرد باستنزاف طاقته الناتجة عن الإجهاد والإرهاق المرتبط بضغوط العمل؛ مما يؤدي إلى شعوره بالإحباط والافتقار للمسئولية تجاه العمل والعملاء وعدم استطاعته في الاستمرار بالقيام بمهام وواجبات عمله.	٥ عبارات (EXH1-EXH5)		
(٢) تبدد الشخصية	إدراك الفرد للبعد والعزلة بينه وبين زملاء العمل، مما يؤدي به إلى القسوة في التعامل وعدم مراعاة مشاعر الآخرين	٥ عبارات (DEP1-DEP5)		
(٣) تدني الانجاز الشخصي	شعور الفرد بعدم الكفاءة وعدم الإنجاز والتضارب بين طموحاته وتوقعاته وواقع الوظيفة، وميله عادةً إلى التقييم السلبي لذاته	٦ عبارات (ACC1-ACC6)		

*الجدول من إعداد الباحثة من واقع مراجعة الدراسات السابقة

٤-٥ تصميم البحث

يتبنى البحث الحالي مدخلا كميًا Quantitative approach يشمل تصميم البحث الوصفي Descriptive research الذي يقوم على وصف وتحليل العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث المستقلة (التدوير الوظيفي) والوسيلة المعدلة (الدعم التنظيمي المدرك) والتابعة (الاحتراق الوظيفي) كما توجد في واقع الفنادق الخمس نجوم المصرية موضوع البحث، والتعبير عنها تعبيراً كميًا (عبد الحميد، ٢٠٢١). وذلك باستخدام أداة الاستقصاء المهيكلة وتطبيقها في فترة واحدة من الزمن Cross-

sectional لجمع البيانات من مفردات البحث من موظفي الفنادق الخمس نجوم في مصر.

٥-٥ مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث المقترح في جميع الموظفين في كافة المستويات الإدارية في المنظمات الفندقية الخمس نجوم في مصر والذي يتجاوز عددهم (٤٠٠٠٠) موظفاً يعملون في أكثر من (١٠٠) فندقاً ذات الدرجة خمس نجوم، وبالتالي تم اختيار عينة عشوائية من هؤلاء الموظفين قوامها (٣٨٠)، وفقاً لتصنيف الجهات الرسمية في مصر (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠١٨).

وسيتم الاستعانة بمسؤولي الموارد البشرية في الفنادق موضوع البحث للمساعدة في أخذ عينة عشوائية بشكل الكتروني من قاعدة بيانات الموظفين لديها في نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وسيتم استخدام طريقة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية من عينة البحث، حيث يشتمل على أربعة أقسام من الأسئلة تتعلق بكل من التدوير الوظيفي، وأبعاد الاحتراق الوظيفي، والدعم التنظيمي المدرك، ومعلومات ديموجرافية ووظيفية عن الموظفين المعنيين بالمنظمات الفندقية موضوع البحث.

٦- حدود البحث

تتمثل حدود البحث في النقاط التالية:

- (١) وفقاً لمتطلبات الوقت والجهد والتكلفة يتم تطبيق البحث الحالي على منظمات الفنادق ذات الدرجة السياحية خمس نجوم الواقعة في محافظتي القاهرة والجيزة فقط، حيث يتركز فيهما الكثير من سلاسل الفنادق العالمية الخمس نجوم.
- (٢) يتم التطبيق على سلاسل الفنادق العالمية الخاصة (مثل: ماريوت، وسفير، وانتركوننتنتال) واستبعاد تلك الفنادق الحكومية والقطاع العام، نظراً للانخفاض الكبير في عددها مقارنة بالفنادق العالمية الخاصة.
- (٣) يتم جمع البيانات من الموظف الفرد كوحدة معاينة وليس مجموعة بكل فندق يقع عليه الاختيار وبمساعدة إدارة الموارد البشرية.

٧- الدراسة الميدانية

٧-١ جمع البيانات ومعدل الاستجابة

تم الاعتماد في هذه المرحلة على أهم وأبرز الأدوات البحثية الميدانية في الأدبيات الإدارية وهي قائمة الاستقصاء لغرض جمع بيانات البحث، والتي اشتملت على أربعة أقسام يتمثل الجزء الأول والثاني والثالث منها في قياس متغيرات البحث المستقلة والمُعدّلة والتابعة، بالإضافة إلى مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية للموظفين المعنيين بالبحث. وقامت الباحثة بالاعتماد على عدد من الأبحاث والمؤلفات ذات الصلة بمجال التدوير والاحتراق الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك، كما تم الاطلاع على العديد من المقاييس وقوائم الاستقصاء في الدراسات السابقة. وبالنسبة للأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث تم مراعاة تصميمها وفق مقياس ليكرت خماسي النقاط يتراوح بين (١) الذي يمثل عدم الموافقة المطلقة إلى (٥) التي تمثل الموافقة المطلقة.

هذا، وقد تم جمع البيانات من عينة البحث المستهدفة (٣٨٠) قائمة من موظفي الفنادق الخمس نجوم العاملة في قطاع الضيافة المصري بالقاهرة والجيزة، وتم فحص ومراجعة قوائم الاستقصاء المستلمة وتصفيتها واستبعاد تلك القوائم غير الصالحة وغير المكتملة والتي وُجد فيها تحيز واضح باختيار إجابة واحدة على جميع الأسئلة أو وجود صفحة كاملة أو نسبة كبيرة من العبارات التي لم يتم الإجابة عليها، حيث بلغ عدد القوائم الصالحة المكتملة (٢٧٤) قائمة جيدة بمعدل استجابة (٧٢%)، وقد تم ترميزها وإدخالها لبرنامج SPSS لمعالجتها وتحليلها.

٧-٢ اختبار صدق وثبات القياس

قامت الباحثة باختبار صدق القياس Validity للوقوف على قدرته على أن يعكس المفهوم والمضمون الحقيقي للظاهرة موضوع الدراسة بشكل جامع مانع، وكذلك اختبار الثبات Reliability لفحص دقة القياس أو الملاحظة وعدم تناقضه واتساقه في قياس الفروق في الظاهرة بين وحدات المعاينة وعبر الوقت أيضاً (عبد الحميد، ٢٠٢١؛ Sekaran, 2003).

وبناءً عليه، استُخدم أسلوب ألفا كرونباخ Alpha Cronbach للتأكد من مدى أن

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محاس محمّد الحميد محاس

مقاييس البحث قد نقلت الطبيعة الحقيقية لهيكل البحث، وإمكانية الاعتماد على المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات البحث، بجانب التأكد من أن المقياس يغطي كافة المعاني التي يتضمنها المفهوم المراد قياسه مع تحديد العوامل المكونة للظاهرة (إدريس، ٢٠١٢؛ بدوي، ٢٠١٣).

وذلك على النحو الموضح بالجدول (٢) التالي:

جدول (٢) نتائج اختبارات الصدق والثبات لمقاييس البحث

مقاييس البحث	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المتغير المستقل (التدوير الوظيفي)	6	.787	.887
المتغير الوسيط المُعدّل (الدعم التنظيمي المدرك)	8	.847	.920
المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)	16	.891	.944
١) الانهك العاطفي	5	.800	.894
٢) تبيد الشخصية	5	.812	.901
٣) تدني الانجاز الشخصي	6	.769	.877

يتضح من خلال الجدول (٢) أن جميع معاملات ثبات وصدق المقياس تجاوزت حد القبول العام (٠,٧٠) مما يشير إلى زيادة مستويات الصدق وثبات القياس والدقة والثقة العالية في الاعتماد على المقاييس لاختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث المستقلة والوسيط المُعدّل والتابعة (Hair, 201). وتراوحت قيم معاملات الثبات بين (٠,٧٦٩) بالنسبة لمتغير تدني الانجاز الشخصي إلى (٠,٨٩١) الخاص بمتغير الاحتراق الوظيفي ككل الذي كان الأعلى اتساقاً داخلياً بين جميع متغيرات الدراسة، كما بلغت معاملات الصدق لنفس المتغيرين (٠,٨٧٧) و(٠,٩٤٤) لكل منهما على التوالي. وقد بلغ معامل الاتساق الداخلي الكلي للمتغير الوسيط المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك (٠,٨٤٧) عند مستوى مصداقية للقياس مقدرة بنحو (٠,٩٢٠)، كما بلغ معامل الثبات للمتغير المستقل المتمثل في التدوير الوظيفي (٠,٧٨٧) ومعامل الصدق (٠,٨٨٧)، مما يشير إلى مزيد من الاتساق الداخلي الشامل

بين متغيرات البحث والثقة والدقة العالية في نتائج اختبار العلاقات بينها. ومزيداً على ذلك، اتضح من نتائج التحليل أيضاً أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس قد ارتفعت عن حد القبول (٠.٣٠) وعدم وجود اقتراحات معاملات ألفا كرونباخ كلية جوهرية تحسن في النتائج في حالة حذف البنود (إدريس، ٢٠١٢)؛ مما يدل على مزيد من الاعتمادية والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث، ومن ثمّ إمكانية الاعتماد على البيانات بنسبة عالية والإطمئنان للنتائج التي يمكن التوصل إليها من خلال التطبيق في الدراسة الحالية.

٣-٧ التحليل الوصفي

تستهدف هذه الخطوة التحليل الوصفي التكراري للعوامل الديموجرافية والخصائص الوظيفية (النوع، والعمر، والتعليم، والوظيفة، والمستوى الإداري) للمستقصى منهم من الموظفين بمنظمات قطاع الفنادق المصري. والجدول (٣) التالي يبين التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفق الخصائص ذات الصلة بالبحث:

جدول (٣) الخصائص الديموجرافية والوظيفية لعينة البحث

عينة الدراسة (٢٧٤)		الفئات	الخصائص
النسبة المئوية %	التكرار		
56.9%	156	ذكور	النوع
43.1	118	إناث	
5.5	15	أقل من ٣٠ سنة	العمر
66.1	181	٣٠-٤٠	
18.2	50	٤١-٥٠	
10.2	28	أكبر من ٥٠	
14.2	39	شهادة متوسطة	التعليم
73	200	جامعية	
12.8	35	دراسات عليا	
40.1	110	إدارة مباشرة	المستوى الإداري
50	137	إدارة وسطي	
9.9	27	إدارة عليا	

يوضح الجدول (٣) السابق ملخصاً للخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين في منظمات الفنادق الخمس نجوم المصرية موضوع التطبيق، مشيراً إلى ارتفاع نسبة الذكور المشاركين إلى حوالي (٥٧%) مقابل (٤٣%) فقط نسبة الإناث، مما يشير إلى درجة مقبولة من التنوع في عينة البحث، وبما يلائم واقع القطاع الفندقي المصري. ويلاحظ أيضاً من خلال نتائج التحليل أن ثلثي المشاركين (٦٦,١%) تقريباً من كبار الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين (٣٠-٤٠) عاماً، يليهم المشاركون من كبار الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (٤١-٥٠) عاماً حيث بلغت نسبتهم (١٨%) من إجمالي المشاركين بالدراسة الميدانية. مما يشير إلى أن غالبية الموظفين المشاركين في الدراسة (أكثر من ٨٠%) من الموظفين الخبراء الذين تقع أعمارهم بين (٣٠-٥٠) عاماً. بينما انخفضت فئة المشاركين من الشيوخ كبار الخبراء الذين تزيد أعمارهم عن (٥٠) عاماً حيث بلغت نسبتهم (١٠%) من إجمالي الموظفين المستقصى منهم. في حين انخفضت بنسبة كبيرة نسبة الموظفين (٥,٥%) فقط من صغار الشباب الذين تقل أعمارهم عن (٣٠) عاماً.

ووفقاً للحالة التعليمية، يتضح أن معظم المشاركين في الدراسة (٧٣%) من الحاملين لشهادات جامعية، وفي حين تقاربت نسبتي ذوي المستوى التعليمي الأقل الحاصلين على شهادات متوسطة والأعلى الحاصلين على شهادات دراسات عليا من حملة الماجستير والدكتوراه، فبلغت النسبتين (١٤%) و(١٣%) لكل منهما على التوالي من إجمالي الموظفين بالفنادق المصرية الخمس نجوم المشاركين في الدراسة الميدانية التطبيقية.

وأما من حيث المستوى الإداري الذي ينتمي إليه الموظفون، فقد اتضح أن نصفهم (٥٠%) ينتمي إلى مستوى الإدارة الوسطى، وبلغت نسبة المشاركين من مستوى الإدارة المباشرة حوالي (٤٠%) من إجمالي المشاركين في الدراسة، ولكن انخفضت نسبة الموظفين المشاركين من مستوى الإدارة العليا إلى حوالي (١٠%) فقط من إجمالي الموظفين المطبق عليهم البحث.

وفيما يتعلق بالتحليل الوصفي لمتغيرات البحث من منظور الموظفين بالفنادق

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحترق الوظيفي ...

د/ محبير محباس محبد الحميد محباس

المصرية والتي تتمثل في متغيرات الدراسة المستقلة (التدوير الوظيفي)، والمعدلة الوسيطة (الدعم التنظيمي المدرك) والتابعة المتمثلة في الاحترق الوظيفي لدى الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية. والجدول (٤) يعرض نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على المتغيرات الرئيسية:

جدول (٤) الإحصاء الوصفي لإجابات عينة البحث

الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات البحث	
.73498	3.7689	التدوير الوظيفي	المستقلة
.74892	3.6998	الدعم التنظيمي المدرك	المعدلة
.81388	2.2365	الاتهاك العاطفي	التابعة الاحترق الوظيفي
.74149	1.9453	تبدد الشخصية	
.65624	2.0852	تدني الانجاز الشخصي	
.62226	2.0887	الدرجة الكلية للاحترق	

وتشير نتائج الجدول (٤) أن ترتيب تقييم الموظفين المشاركين في الدراسة الميدانية لمتغيرات نموذج البحث والأبعاد الفرعية لها يعكس أهمية كل متغير والبنود التي يشتملها، مع مراعاة أن بنود قياس أبعاد الاحترق الوظيفي معكوسة الترميز Reversed لطبيعتها السلبية عند الإجابة عليها من عينة الدراسة.

وبناءً عليه، يتضح أن هناك توافق عام بين المشاركين في الدراسة بالفنادق المصرية سالفة الذكر على الأهمية الكبيرة لسياسة التدوير الوظيفي وأبرزها والتي تُقيم بمتوسط حسابي مقدر بنحو (٣,٧٧) وبانحراف معياري (٠,٧٣)، وبخاصة اعتقاد المشاركين بالدراسة أن التدوير الوظيفي يوسع معرفتهم ومهاراتهم في مجالات أخرى بالفندق، وأنه نظام متميز ومناسب لأوضاعهم.

ويلي ذلك من حيث الأهمية والتقدير متغير الدعم التنظيمي المدرك حيث حصل على تقييم متوسط (٣,٦٩) بانحراف معياري (٠,٧٤)، وبخاصة إدراكهم أن الفندق يراعي الكثير من اهتماماتهم وآرائهم الشخصية ولا يُشعرهم أنهم مهمشين ولا يُؤدون الوظائف بشكل مجرد من العواطف والمشاعر الإنسانية.

وبالنسبة لتقييم الموظفين لأبعاد الاحترق الوظيفي، فقد أوضحت النتائج أن البُعد

الفرعي تبدد الشخصية هو الأقل متوسطاً حسابياً، ومن ثم الأعلى تقييماً، بين أبعاد الاحتراق الوظيفي، فقد بلغ المتوسط الحسابي له (١,٩٤) وانحراف معياري مقدر بنحو (٠,٧٤)، وأهم ما يُشكل الانخفاض في تبدد الشخصية لديهم انخفاض شعورهم بالقلق أن الوظيفة تجعلهم قاسيين من الناحية العاطفية.

ثم يلي ذلك من حيث الأهمية، البعد الفرعي تدني الانجاز الشخصي وفق متوسط حسابي (٢,٠٨)، وبلغ الانحراف المعياري لإجابات المشاركين بالنسبة له (٠,٦٥)، حيث يتضح أن الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية لديهم شعور جيد بوجود تأثير ايجابي لهم على حياة الآخرين من خلال عملهم، وأنهم يتعاملون بشكل فعال في عملهم مع مشاكل الناس.

وجاء الانهاك العاطفي آخرأ في ترتيب تقييم أبعاد الاحتراق الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية، حيث حصل على متوسط تقييم (٢,٢٣) وبلغ انحرافه المعياري (٠,٨١)، وأهم ما يشكل تدني مستوى الانهاك العاطفي لديهم انخفاض مستوى ادراكهم أن العمل مع الناس طوال اليوم يمثل ضغطاً بالنسبة لهم، وانخفاض مستوى الاحباط لديهم في عملهم. ولقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للاحتراق (٢,٠٨) في إشارة إلى انخفاض مستواه بسبب سياسات وإجراءات التدوير الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك.

ويخلص من ذلك التحليل الوصفي لمتغيرات البحث إلى أن هناك توافق عام بين الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية على الأهمية الكبيرة لجميع متغيرات البحث، ووجود حاجة لدراسة هذه العوامل الهامة لدى القادة والموظفين وتقصي العلاقات التأثيرية بينها للوقوف على أهميتها في تميز الأداء الوظيفي.

٧-٤ التحليل الاستنتاجي واختبار الفروض

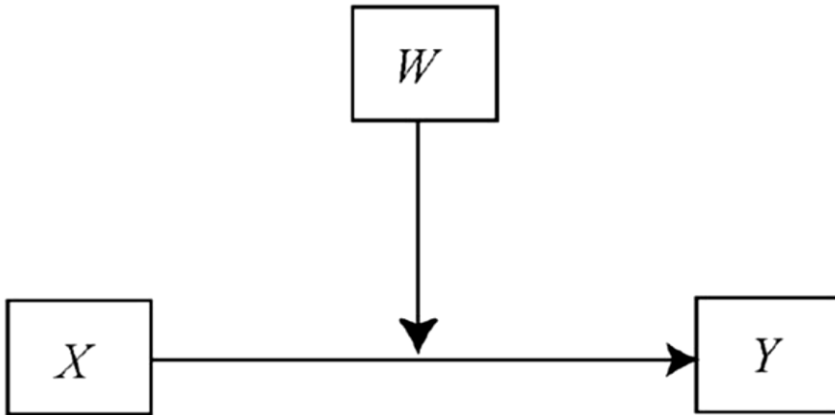
يعرض هذا المحور مصفوفة الارتباط البسيط بين متغيرات البحث الرئيسية، والتطبيق العملي لأسلوب تحليل الانحدار Regression Analysis وهو الأسلوب الكمي الاعتمادي الذي يقوم باختبار التأثيرات السببية بين متغيرات البحث المستقلة (التدوير الوظيفي) والوسيلة المُعدّلة (الدعم التنظيمي المدرك) والمتغير التابع

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محباس محمد الحميد محباس

المعياري المتمثل في الاحتراق الوظيفي (Hair et al.,2010).
كما يشمل هذا المحور أيضاً تحليل الإنحدار المعدّل Moderated regression analysis الذي يختبر العلاقات في نموذج انحدار العملية المشروطة Conditional (process analysis) (Hayes, 2018) للاختبار الدور الوسيط المعدّل للدعم التنظيمي المدرك (يرمز له POS) في العلاقات بين التدوير الوظيفي (ROTAT) وأبعاد الاحتراق الوظيفي (الانهك العاطفي EXHUS، وتبدد الشخصية DEPER، وتدني الانجاز الشخصي ACCOM) من خلال واجهة برنامج SPSS، وذلك كما هو موضح بالشكل (٢):

شكل (٢) النموذج المفاهيمي للتأثير المعدّل (W) في العلاقات بين المستقل (X) والتابع (Y)



المصادر (Hayes, 2018, p.4; Hayes & Rockwood, 2020, p.24)

وفيما يلي تفسير وتطبيق للثلاث محاور الفرعية التي يشتمل عليها التحليل:

أ- اختبار العلاقات الارتباطية

فيما يلي الجدول (٥) يوضح مصفوفة الارتباط البسيط Pearson Correlation Coefficients بين متغيرات البحث المستقلة والوسيلة المعدلة والتابعة تمهيداً لفحص التأثيرات السببية بينها على النحو التالي:

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محاسن محمد الحميد محاسن

جدول (٥) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	التدوير الوظيفي	الدعم التنظيمي المدرك	الانهك العاطفي	تبدد الشخصية	تدني الانجاز الشخصي
التدوير الوظيفي	1				
الدعم التنظيمي المدرك	.679**	1			
الانهك العاطفي	-.606**	-.647**	1		
تبدد الشخصية	-.373**	-.425**	.721**	1	
تدني الانجاز الشخصي	-.600**	-.670**	.605**	.417**	1

** دال عند مستوى معنوية (٠,٠١)

يتضح من خلال الجدول (٥) السابق وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية بين كل من التدوير الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك بمعامل ارتباط (٠,٦٧٩)، كما تشير النتائج إلى وجود علاقات ارتباطية سلبية ذات دلالة احصائية بين التدوير الوظيفي وجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي، حيث كان الانهك العاطفي أعلاها ارتباطاً سلبياً بمعامل بلغ (-٠,٦٠٦)، وكذا أوضحت نتائج التحليل وجود علاقات ارتباطية سلبية قوية دالة احصائياً بين الدعم التنظيمي المدرك وكل أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم بالقاهرة، وكان أقرها ارتباطاً سلبياً بالدعم التنظيمي بُعد تدني الانجاز الشخصي، فقد بلغ معامل ارتباطه (-٠,٦٧٠)، كما أن هناك معاملات ارتباط ايجابية قوية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي، تراوحت بين (٠,٤١٧) وهو معامل الارتباط بين تبدد الشخصية وتدني الانجاز الشخصي، و(٠,٧٢١) الارتباط الخاص بالعلاقة بين الانهك العاطفي وتبدد الشخصية. وجميع هذه العلاقات الارتباطية الايجابية والسلبية دالة عند مستويات معنوية (٠,٠١) وهو أقل من (٠,٠٥) مما يشير إلى وجود علاقات ذات دلالة احصائية بين متغيرات البحث.

ب- اختبار العلاقات التأثيرية المباشرة

وفيما يتعلق باختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث، ينص الفرض الرئيس الأول وفروضه الفرعية على ما يلي:

الفرض الرئيس الأول: يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على الاحتراق الوظيفي في الفنادق الخمس نجوم المصرية

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي (١-١): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على الإنهاك العاطفي للموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
 - الفرض الفرعي (٢-١): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على تبدد شخصية الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
 - الفرض الفرعي (٣-١): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على تدني الانجاز الشخصي في الفنادق الخمس نجوم المصرية
- ولاختبار صحة هذه المجموعة من الفروض البحثية تم إجراء تحليل الانحدار لاختبار العلاقات التأثيرية للتدوير الوظيفي على كل بُعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي للموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية. وفيما يلي الجدول (٦) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية بين التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي:

جدول (٦) نتائج تحليل الانحدار لتأثير التدوير الوظيفي على أبعاد الاحتراق الوظيفي

معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية Sig.	قيمة "ت" T	معاملات الانحدار المعيارية	معاملات الانحدار غير المعيارية		نموذج الانحدار*	
			Standardized Coefficients	Beta	Std. Error		
.368	.000	23.254		.205	4.767	الثابت	(١) الإنهاك العاطفي
	.000	-12.576	-.606	.053	-.671	التدوير الوظيفي	
.139	.000	15.446		.218	3.365	الثابت	(٢) تبدد الشخصية
	.000	-6.640	-.373	.057	-.377	التدوير الوظيفي	
.360	.000	24.686		.166	4.105	الثابت	(٣) تدني الانجاز
	.000	-12.374	-.600	.043	-.536	التدوير الوظيفي	

يتضح من الجدول (٦) وفقاً لما يشير إليه اختبار "T" لمعاملات الانحدار وجود تأثيرات سلبية ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على جميع أبعاد الاحتراق

الوظيفي (الانهك، وتبدد الشخصية، وتدني الانجاز الشخصي) لدى الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية، وذلك عند مستويات معنوية دلالة احصائية (٠.٠٠) أقل من (٠.٥) مما يشير إلى قبول صحة الفروض الفرعية من (١-١) إلى (٣-١)، وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيس الأول الذي يُشير بوجود "تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي على الاحتراق الوظيفي بالفنادق الخمس نجوم المصرية، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

هذا، وتشير النتائج الخاصة بمعاملات الانحدار المعيارية Standardized Coefficients (Beta) إلى أن تأثير التدوير الوظيفي على الانهك العاطفي الأعلى بين أبعاد الاحتراق الوظيفي بمعامل تأثير معياري (-٠.٦٠٦)، يليه التأثير على تدني الانجاز الشخصي (-٠.٦٠٠)، بينما كان معامل تأثير التدوير الوظيفي على تبدد الشخصية الأقل (-٠.٣٧٣) مقارنةً بباقي أبعاد الاحتراق الوظيفي.

كما أوضحت النتائج وفقاً لمؤشر معامل التحديد (R-Square (R2 أن التدوير الوظيفي يُفسر (٣٧%) من انخفاض مستوى الانهك العاطفي، ويفسر (٣٦%) من التغير في تدني الانجاز الشخصي، و(١٤%) فقط من مستوى تبدد الشخصية لدى القادة والموظفين بالفنادق الخمس نجوم في مصر.

ويمكن صياغة معادلات الانحدار وفقاً لنتائج أسلوب تحليل الانحدار على النحو التالي:

$$(Eq.1) \hat{Y}_1 = 4.767 - .671(X) + e$$

$$(Eq.2) \hat{Y}_2 = 3.365 - .377(X) + e$$

$$(Eq.3) \hat{Y}_3 = 4.105 - .536(X) + e$$

حيث أن:

\hat{Y}_1 : الانهك العاطفي (تابع)؛ \hat{Y}_2 : تبدد الشخصية؛ \hat{Y}_3 : تدني الانجاز الشخصي؛
(X): التدوير الوظيفي؛ e: أخطاء القياس.

وفيما يتعلق باختبار الفرض الرئيس الثاني الذي ينص على ما يلي:

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محاسن محمد الحميد محاسن

الفرض الرئيس الثاني: يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الاحتراق الوظيفي في الفنادق المصرية

والذي ينبثق منه مجموعة الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي (١-٢): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الإنهاك العاطفي للموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
- الفرض الفرعي (٢-٢): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على تبدد شخصية الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية
- الفرض الفرعي (٣-٢): يوجد تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على تدني الانجاز الشخصي في الفنادق الخمس نجوم المصرية فإنه تم إجراء تحليل الانحدار أيضاً لاختبار تلك العلاقات التأثيرية للدعم التنظيمي المدرك على كل بُعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي للموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية. وفيما يلي الجدول (٧) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الاحتراق الوظيفي:

جدول (٧) نتائج تحليل الانحدار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الاحتراق

معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية Sig.	قيمة "ت" T	معاملات الإندار المعيارية	معاملات الإندار غير المعيارية		نموذج الإندار*	
			Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	Std. Error		
			Beta				
.419	.000	25.528		.190	4.839	الثابت الدعم التنظيمي المدرك	(١) الإنهاك العاطفي
	.000	-14.008	-.647	.050	-.704		
.181	.000	17.078		.205	3.503	الثابت الدعم التنظيمي المدرك	(٢) تبدد الشخصية
	.000	-7.747	-.425	.054	-.421		
.449	.000	28.612		.149	4.258	الثابت الدعم التنظيمي المدرك	(٣) تدني الانجاز
	.000	-14.896	-.670	.039	-.587		

تُشير نتائج الجدول (٧) من خلال معاملات الانحدار لاختبار "T" إلى وجود تأثيرات سلبية ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على جميع أبعاد الاحتراق الوظيفي (الانهك، وتبدد الشخصية، وتدني الانجاز الشخصي) من وجهة نظر الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية، وذلك عند مستويات دلالة إحصائية (٠.٠٠) أقل من (٠.٠٥) مما يشير إلى قبول صحة جميع الفروض الفرعية من (٢-١) إلى (٢-٣)، وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيس الثاني الذي يُشير إلى "وجود تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على الاحتراق الوظيفي بالفنادق الخمس نجوم المصرية، وذلك عند مستوى ثقة أعلى من ٩٥%".

كما توضح النتائج الخاصة بمعاملات الانحدار المعيارية (Beta) إلى أن تأثير الدعم التنظيمي المدرك على تدني الانجاز الشخصي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية هو الأعلى بين أبعاد الاحتراق الوظيفي بمعامل تأثير معياري (-٠.٦٧٠)، يليه تأثير الدعم التنظيمي على مستوى الانهك العاطفي (-٠.٦٤٧)، بينما كان التأثير الأقل (-٠.٤٢٥) للدعم التنظيمي المدرك على تبدد الشخصية مقارنةً بباقي أبعاد الاحتراق الوظيفي.

كما أوضحت النتائج وفقاً لمؤشر معامل التحديد (R^2) أن الدعم التنظيمي المدرك يُفسر نسبة كبيرة (٤٥%) من تدني الانجاز الشخصي، كما يفسر (٤٢%) من مستوى الانهك العاطفي، ويفسر (١٨%) فقط من انخفاض مستوى تبدد الشخصية لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم في مصر.

ويمكن صياغة معادلات الانحدار لنتائج أسلوب الانحدار على النحو التالي:

$$(Eq.4) \hat{Y}_1 = 4.839 - .704(X) + e$$

$$(Eq.5) \hat{Y}_2 = 3.503 - .421(X) + e$$

$$(Eq.6) \hat{Y}_3 = 4.258 - .587(X) + e$$

حيث أن:

\hat{Y}_1 : الانهك العاطفي (تابع)؛ \hat{Y}_2 : تبدد الشخصية؛ \hat{Y}_3 : تدني الانجاز الشخصي؛
(X): الدعم التنظيمي المدرك؛ e: أخطاء القياس.

ج- اختبار العلاقات التأثيرية الوسيطة (Moderated)

وفيما يتعلق بالتأثير المعدّل الوسيط يُمكن اختباره تحت الفرض الرئيس الثالث الذي ينص على أنه " يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي في الفنادق الخمس نجوم المصرية" ومجموعة الفروض الفرعية المنبثقة منه أيضاً:

- الفرض الفرعي (٣-٢): يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي والانهك العاطفي للموظفين في الفنادق المصرية
 - الفرض الفرعي (٣-٣): يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وتبديد شخصية الموظفين في الفنادق المصرية
 - الفرض الفرعي (٣-٣): يوجد تأثير مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وتدني الانجاز الشخصي في الفنادق المصرية
- ولاختبار صحة هذه المجموعة من الفروض البحثية تم إجراء تحليل الانحدار المعدّل Moderated regression analysis من خلال أسلوب العملية المشروطة (Conditional process analysis (Hayes, 2018;2020). وفيما يلي الجدول (٨) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية المعدلة بين متغيرات البحث ونتائج تحليل الانحدار المعدّل.

جدول (٨) نتائج تحليل الانحدار المعدّل لتأثير الدعم التنظيمي المدرك

التغير في R ² -chg	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة "p"	قيمة "t"	الخطأ المعياري	معامل التأثير	النموذج*	
.0174	.4753	.0014	-3.2298	.0382	-.1233	١) الانهك العاطفي	التدوير الوظيفي × الدعم التنظيمي المدرك
.0006	.5849	.5368	-.6185	.0406	-.0251	٢) تبديد الشخصية	التدوير الوظيفي × الدعم التنظيمي المدرك

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محاس محمّد الحميد محاس

0.0191	.4938	.0014	-3.2314	.0461	-1.490	التدوير الوظيفي × الدعم التنظيمي المدرك	٣) تدني الانجاز
--------	-------	-------	---------	-------	--------	--	--------------------

في ضوء نتائج الجدول (٨) يتضح وجود تأثيرات وسيطة معدّلة للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي- ما عدا بُعد تبديد الشخصية، حيث بلغ أعلى معامل تأثير تفاعلي بين التدوير الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك (-١٥) على تدني الانجاز الشخصي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية، وذلك عند مستوى دلالة إحصائية لاختبار "t" بلغت (.٠١٤) وهو مستوى أقل من الدلالة المفترضة للبحث (.٠٥)، كما بلغ معامل التحديد للتأثير المتفاعل (٤٩%) من تدني الانجاز الشخصي بفرق تغير مقدر بنحو (.٠٢)، مما يشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (٣-٣) بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

كما يتضح من خلال النتائج أن التأثير المتفاعل قوى أيضاً في حالة النموذج الأول، فقد بلغ معامل التأثير التفاعلي بين التدوير الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك (-١٢) على مستوى الانهك العاطفي لدى الموظفين العاملين في الفنادق الخمس نجوم المصرية، عند مستوى دلالة إحصائية (.٠١٤) أيضاً وهو أقل من (.٠٥)، ويفسر ذلك التأثير (٤٧%) من التباين في الانهك العاطفي لدى الموظفين وفقاً لقيمة مؤشر معامل التحديد، وبمستوى تغير في معامل التحديد (.02) R^2 -chng تقريباً؛ مما يشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (٣-١) عند مستوى ثقة أعلى من ٩٥%.

هذا، وأوضحت نتائج التحليل عدم دلالة التأثير الوسيط المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وتبديد شخصية الموظفين في الفنادق الخمس نجوم العاملة في مصر، حيث بلغ التأثير التفاعلي بينهما (-٠٢) عند مستوى دلالة إحصائية (٥٣٦٨) وهو أعلى من (.٠٥) مما يدل على قبول صحة الفرض العدم القائل بعدم وجود تأثير دال إحصائياً للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وتبديد الشخصية؛ كما يوضح ذلك مقدار التغير في معامل التحديد R^2 -chng المنعدم تقريباً (.٠٠٠٦). ومن ثمّ، رفض صحة الفرض الفرعي (٣-٢) القائل بوجود

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محاسن محمد الحميد محاسن

تأثير وسيط بدرجة ثقة ٩٥%، وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيس الثالث جزئياً. ويمكن صياغة معادلات الانحدار المعدّل وفقاً لنتائج التحليل على النحو التالي:

$$(Eq.7) \hat{Y}_1 = 4.3706 + .6928(X) + .9360(W) - .1233(XW) + e$$

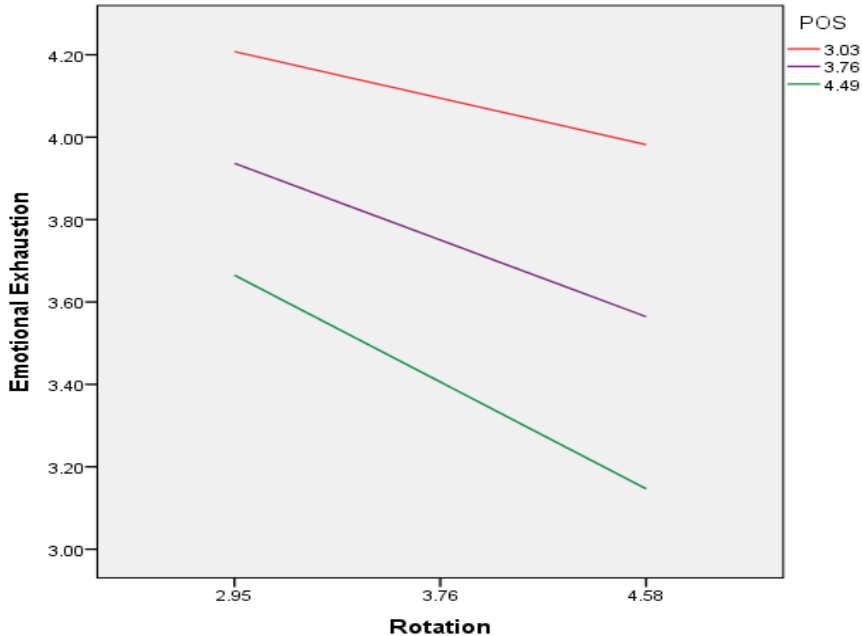
$$(Eq.8) \hat{Y}_2 = .0834 + .4672(X) + .5724(W) - .0251(XW) + e$$

$$(Eq.9) \hat{Y}_3 = 5.3721 + .6175(X) + .9523(W) - .1490(XW) + e$$

حيث أن:

\hat{Y}_1 : الانهك العاطفي (تابع)؛ \hat{Y}_2 : تبدد الشخصية؛ \hat{Y}_3 : تدني الانجاز الشخصي؛
(X): التدوير الوظيفي؛ (W): الدعم التنظيمي المدرك؛ e: أخطاء القياس.

وفيما يلي تصوير للتأثيرات الوسيطة المعدلة للدعم التنظيمي المدرك (POS) في العلاقات التأثيرية بين التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في الفنادق الخمس نجوم المصرية، وذلك على النحو التالي:



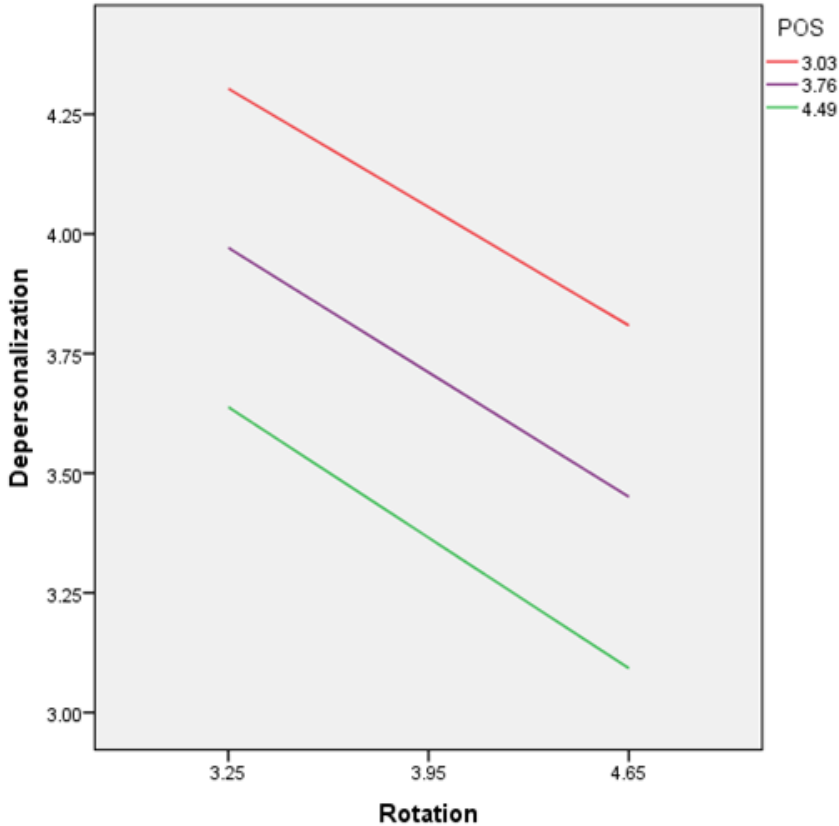
شكل (٣) التأثير المعدّل للدعم التنظيمي على علاقة التدوير الوظيفي والانهك العاطفي

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محاسن محمد الحميد محاسن

يُشير الشكل (٣) إلى التأثير التفاعلي الذي يؤدي إلى قوة العلاقة السلبية بين التدوير الوظيفي ومستوى الانهك العاطفي في حالة زيادة مستوى الدعم التنظيمي المدرك، أي كلما زاد الدعم التنظيمي انخفض مستوى الانهك العاطفي بدرجة أكبر نتيجة فعالية سياسة التدوير الوظيفي.

وفيما يتعلق بالتأثير المُعدّل للدعم التنظيمي على العلاقة بين التدوير الوظيفي وتبدد شخصية الموظفين في الفنادق الخمس نجوم في مصر، يمكن تصويرها في الشكل (٤) التالي:



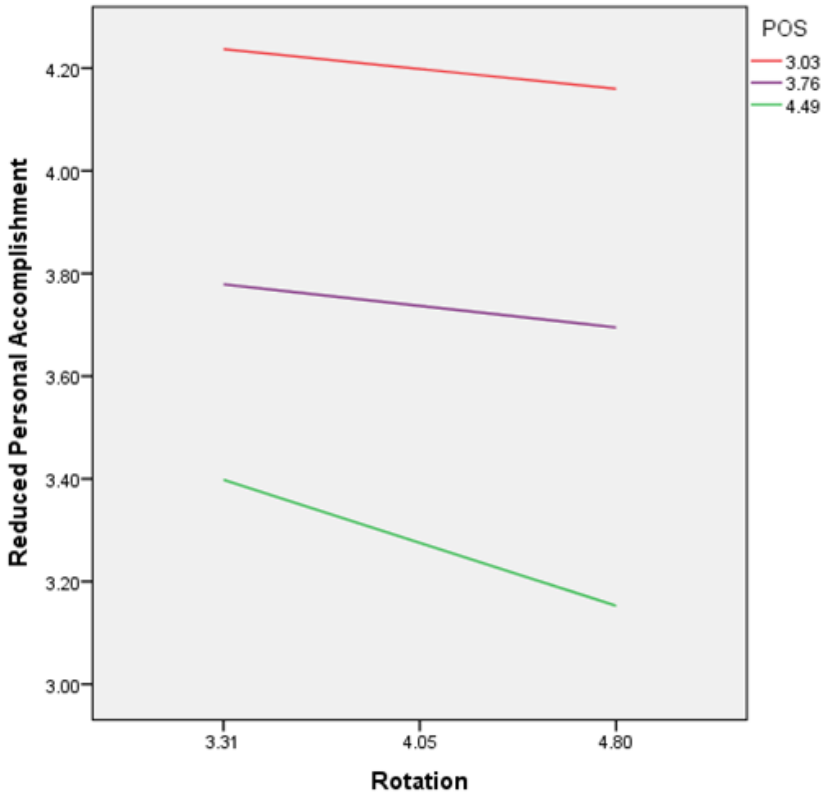
شكل (٤) التأثير المُعدّل للدعم التنظيمي على علاقة التدوير الوظيفي وتبدد الشخصية

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محباس محبّد الحميد محباس

ويوضح الشكل (٤) إلى عدم دلالة التأثير التفاعلي للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة السلبية بين التدوير الوظيفي ومستوى تبديد الشخصية لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم في مصر، أي أن العلاقة لم تتغير بدرجة معنوية عند زيادة مستوى الدعم التنظيمي.

وأما ما يتعلق بالتأثير المُعدّل للدعم التنظيمي على العلاقة بين التدوير الوظيفي ومستوى تدني الانجاز الشخصي لدى الموظفين في الفنادق الخمس نجوم في مصر، يمكن تصويرها في الشكل (٥) التالي:



شكل (٥) التأثير المُعدّل للدعم التنظيمي على علاقة التدوير الوظيفي وتدني الانجاز

ويلاحظ من الشكل (٥) قوة التأثير التفاعلي أيضاً الذي يؤدي إلى قوة العلاقة السلبية بين التدوير الوظيفي ومستوى تدني الانجاز الشخصي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية في حالة زيادة مستوى الدعم التنظيمي المدرك، أي كلما زاد مستوى الدعم التنظيمي انخفض شعورهم بتدني الانجاز الشخصي بدرجة أكبر نتيجة فعالية سياسة التدوير الوظيفي.

٨- مناقشة نتائج البحث

في ضوء المراجعة النظرية ونتائج الدراسة التطبيقية، يمكن تلخيص نتائج البحث على النحو التالي:

(١) قدم البحث الحالي إطاراً جديداً ومميزاً يجمع بين سياسة التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي متعدد الأبعاد والدعم التنظيمي المدرك في سياق صناعة الفنادق في مصر، مما يسهم في إثراء المعرفة والتطبيق لمثل هذه الموضوعات في الدول النامية بخلاف الأبحاث السائدة المطبقة في اقتصاديات متقدمة مثل: الولايات المتحدة وكوريا والصين (مثل دراسة Hsieh & Chao, 2014; Hur et al., 2015).

(٢) تدعم نتائج البحث الحالي ما توصل إليه الباحثون (مثل: حراز، ٢٠١٥-٢٠١٥ AI Romeedy, 2019) بشأن وجود علاقة تأثيرية سلبية ذات دلالة احصائية لسياسة التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي متعدد الأبعاد، وكذا بين سياسة الدعم التنظيمي المدرك والاحتراق الوظيفي (مثل: Eze, 2014; Yaghoubi et al., 2014)، وبما يُشير إلى فعالية هذه السياسات في التأثير على نواتج العمل السلبية لدى الموظفين في سياق الفنادق المصرية.

(٣) توصلت نتائج البحث إلى أن أهم أبعاد الاحتراق الوظيفي التي تتأثر سلبياً بسياسة التدوير الوظيفي هو الانهك العاطفي لدى الموظفين بالفنادق المصرية، ويُفسر التدوير الوظيفي حوالي (٣٧%) من التغير في الانهك العاطفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم في مصر. كما دعمت النتائج العلاقات التأثيرية بين التدوير الوظيفي وتبدد الشخصية وتدني الانجاز.

(٤) كشفت نتائج البحث أيضاً عن أن تدني الانجاز الشخصي أهم أبعاد الاحتراق

الوظيفي على الإطلاق التي تتأثر بالدعم التنظيمي المدرك لدى الموظفين بالفنادق المذكورة، ويُفسر حوالي (٤٥%) من التباين في مستوى تدني الانجاز الشخصي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية؛ مع إثبات تأثيره كذلك على كل من الانهك العاطفي وتبدد الشخصية.

(٥) ومن أهم المساهمات الجوهرية التي يقدمها البحث الحالي في أدبيات الإدارة، هي إثبات وجود تأثير وسيط مُعدّل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين التدوير الوظيفي وأبعاد الاحتراق الوظيفي- فيما عدا بُعد تبدد الشخصية- وأهمها على الإطلاق بُعد تدني الانجاز الشخصي الذي يفسره التأثير التفاعلي بين التدوير الوظيفي والدعم التنظيمي بنسبة (٤٩%)، كما يفسر هذا التفاعل أيضاً (٤٢%) من التباين في الانهك العاطفي لدى الموظفين بالفنادق الخمس نجوم المصرية. مما يدعم نتائج بعض الدراسات التي تناولت الدور الوسيط المعدل للدعم التنظيمي المدرك في علاقات الاحتراق الوظيفي (Alyamy & Loh, 2020;) (Srivastava, 2020; Xu & Yang, 2021).

٩- توصيات البحث

وبناءً على ما تقدم، يُمكن تقديم مجموعة من التوصيات إلى قادة ومديري البنوك التجارية المصرية على النحو التالي:

(١) على منظمات القطاع الفندقي المصري وضع خطة استباقية لتدوير الموظفين على الوظائف التنظيمية المختلفة من أجل تنمية قدراتهم وتوسيع مهاراتهم واكسابهم معرفة عامة تُمكنهم من مواجهة التحديات البيئية التي قد تؤثر على أوضاعهم الوظيفية وأبرزها تداعيات تفشي وباء كورونا المستجد COVID-19 وما أتبعه من سياسات وإجراءات تنظيمية غير مناسبة ومن شأنها أن تفرض المزيد من الضغوط ونواتج العمل السلبية مثل: الاحتراق.

(٢) ينبغي على قادة الفنادق المصرية استغلال الموارد والامكانات التنظيمية لديها لرسم سياسة مناسبة للدعم التنظيمي وتوفيره على نحو يساعد في تعزيز القوى التحفيزية للموظفين، فقد اتضح من خلال نتائج البحث أن الدعم التنظيمي المدرك القائم على

- الاهتمام برفاهية الموظفين ومراعاة أهدافهم وقيمهم الخاصة وعدم انتهاز الفرص عليهم، من شأنه أن يُخفف الشعور لديهم بالاحتراق وبخاصةً تدني الانجاز الشخصي بنسبة (٤٥%) من وجهة نظر الموظفين بالفنادق المصرية موضوع البحث.
- (٣) على قادة ومديري الفنادق المصرية ضرورة التحديد الدقيق والمدروس للاحتياجات التدريبية للموظفين وإعداد وتنفيذ برامج تدريبية ودورات توجيهية لتمكينهم من معرفة واستغلال الفرص الناشئة من نقلهم بين الوظائف المختلفة خلال فترة زمنية محددة، وتوصيل ما ينعكس من وراء ذلك بنسبة كبيرة (تصل إلى ٤٠% تقريباً) على تخفيض الشعور لديهم بالارهاق والاحباط والضغط والتعب والملل في القيام بوظائفهم.
- (٤) يجب على قادة ومديري الفنادق المصرية الاستفادة من آراء وأفكار الموظفين والاستماع لهم، وذلك من خلال الاهتمام بتطوير نظام جيد للشكاوى، واستخدام المحفزات التنظيمية ووسائل التقدير المادي والمعنوي، ومما يعمل على تشكيل بيئة عمل ممتعة وجذابة تمنع الاستنزاف العاطفي لدى الموظفين وتشعرهم بالطاقة والتفائل والنشاط طوال يوم العمل، مما له انعكاسات ايجابية على اتجاهاتهم الوظيفية والحد من سلوكياتهم السلبية المعيقة للنتاج.
- (٥) ضرورة تصميم وتنفيذ خطط مرنة للدعم التنظيمي لتعزيز دوافع وحوافز الموظفين للتعلم المستمر وأداء أنشطة ومهام وظيفية جديدة خلال فترة التدوير الوظيفي، حيث أوضحت النتائج أن التفاعل بين سياستي الدعم التنظيمي والتدوير الوظيفي مسؤول عن تفسير (٤٩%) من انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي وتحديداً تخفيض الشعور بتدني الانجاز الشخصي لدى موظفي الفنادق الخمس نجوم المصرية.

١٠- بحوث مستقبلية

- تقترح الباحثة في ضوء النتائج النظرية والتطبيقية عدداً من الأفكار البحثية:
- (١) دراسة تأثير الدعم التنظيمي على العلاقة بين التدوير الوظيفي ونواتج العمل الايجابية مثل: الابداع أو الابتكار التنظيمي، مما يُسهم في إثراء أدبيات السلوك التنظيمي على كافة مستويات التحليل الفردي والجماعي والتنظيمي.

- (٢) تبني مقاييس نوعية للاحتراق الوظيفي قائمة على المقابلات الشخصية مع الموظفين والخبراء إلى جانب المقاييس الكمية، فقد لا تناسب الأبعاد الثلاثة المقترحة في البحث الحالي أنواع أخرى من مجالات التطبيق مثل: مؤسسات التعليم والرعاية الصحية وشركات القطاع الصناعي في مصر.
- (٣) يُمكن للبحث المستقبلي أيضاً تضمين عوامل وسيطة تفسيرية Mediators مثل الثقة والتوافق بين الوظيفة والفرد والتمكين النفسي أو المقاومة للتغيير لإختبار أدوارها الوسيطة في العلاقة بين سياسة التدوير الوظيفي ونواتجها.
- (٤) من المناسب للبحث المستقبلي كذلك استكمال نتائج البحث الحالي باستخدام منهجية البحث النوعي Qualitative التي يُمكن أن تعزز عمق نتائج البحث الحالي والوصول إلى تفاصيل تسهم في بناء نظرية جديدة في أدبيات الإدارة، وتعمل على استكمال الصورة الكلية لتأثير التدوير والدعم التنظيمي على النواتج الاستراتيجية كالأداء التنظيمي الكلي.
- (٥) يُقترح كذلك استخدام تصميم البحث الطولي Longitudinal design من أجل دراسة تجريبية سببية لتطبيق أفكار ومقاييس البحث الحالية على عينة عشوائية عبر فترات زمنية مختلفة بخلاف تصميم البحث العرضي Cross-sectional الذي تبناه البحث الحالي في الجزء التطبيقي منه.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الألمعي، علي بن عبدالهادي (٢٠٢٠). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التدوير الوظيفي والأداء الوظيفي في الفنادق الخمس نجوم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية السياحة والفنادق- جامعة مدينة السادات، ٤(٢)، ٤٠-٢١.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٢)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الطبعة الخامسة.
- إمام، محمود السيد؛ فهمي، تقي محروس؛ وجعفر، هبة الله علي (٢٠١٩). أثر التدوير الوظيفي علي مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية: الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي. مجلة كلية السياحة والفنادق- جامعة مدينة السادات، ٣(٢)، ١-١٧.
- إمام، محمود السيد (٢٠١٨). أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، ع (٧)، ٣٣٣-٣٥٢.
- بدوي، سيد ماهر (٢٠١٣)، أثر ثقة العميل في المؤسسة المصرفية على قبوله التعامل المصرفي عبر الإنترنت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر.
- بسيوني، إسماعيل علي (٢٠٠٦). طرق البحث في الإدارة: مدخل لبناء المهارات البحثية (أوما سيكاران)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- حراز، السيد يوسف (٢٠١٥)، أثر تطبيق سياسة التدوير على الإحترق الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة دمياط. مجلة البحوث التجارية- جامعة الزقازيق، ٣٧(١)، ١٩٣-٢٣٥.
- دغمة، عبد اللطيف حسين قاسم (٢٠٢٠)، الأثر المتوقع للتدوير الوظيفي على أداء العاملين بالجهاز الإداري في اليمن: دراسة تحليلية نظرية. مجلة الجامعة الوطنية، ١١، ٧٧-١٠٢.
- عبد الحميد، عبير عباس (٢٠٢١)، إدارة المعرفة وأثرها على المرونة الاستراتيجية "دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي المصرية"؛ مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، مج (٨)، ع (١٢).
- فوده، نادية (٢٠١٥). دور سياسة التدوير الوظيفي في تنمية المهارات الإشرافية للعاملين بالمنظمات العامة: بالتطبيق علي الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محباس محمّد الحميد محباس

محمود، جيهان وخطاب، عابدة (٢٠١٥) النمط السلوكي للعاملين كمتغير وسيط في العلاقة بين الحوافز والاحتراق الوظيفي: بالتطبيق علي الفاحصين في مصلحة الضرائب علي المبيعات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، ٣، ٩-٢.

وزارة السياحة المصرية (٢٠١٨). قسم المعلومات والإحصاءات العامة، مصر تاريخ الدخول ١٨-٩-٢٠٢١.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Akbari, A., & Maniei, R. (2017). The Effect of Job Rotation on employee performance. *Research Journal of Management Reviews*, 3(1), 21-26.
- Alarcon, G., Eschleman, K. J., & Bowling, N. A. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & stress*, 23(3), 244-263.
- Al-Romeedy, B. S. (2019). The role of job rotation in enhancing employee performance in the Egyptian travel agents: the mediating role of organizational behavior. *Tourism Review*.
- Alyamy, K. F., & Loh, S. C. (2020). Factors Predicting Teacher Burnout: The Moderation Role of Perceived Social Support. *Journal of Special Needs Education*, 10, 50-69.
- Anter, M., & Atia, M. A. (2016). Layoffs policies in egyptian tourism sector: the relation between economic benefit and employees' loyalty. *International Journal of Heritage, Tourism, and Hospitality*, 8(2).
- Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout Research*, 1(3), 112-119.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*, 1-28.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 1, 389–411.
- Beheshtifar, M., & Herat, B. H. (2013). To promote employees commitment via perceived organizational support. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(1), 306

- Bennett, B. (2003). Job rotation: Its role in promoting learning in organizations. *Development and Learning in Organizations*, 17(4), 7-9.
- Chen, H., & Eyoun, K. (2021). Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102850.
- Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., & Lin, C. T. (2015). Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organizational commitment in hospital nursing staff. *Journal of nursing management*, 23(3), 297-306.
- Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., & Lin, C. T. (2015). Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organisational commitment in hospital nursing staff. *Journal of nursing management*, 23(3), 297-306.
- Cheng, J. C., & Yi, O. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78-85.
- Comper, M. L. C., & Padula, R. S. (2014). The effectiveness of job rotation to prevent work-related musculoskeletal disorders: protocol of a cluster randomized clinical trial. *BMC musculoskeletal disorders*, 15(1), 1-6.
- DeConinck, J. B., & Johnson, J. T. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333-350.

- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Leiter, M. (2014). Burnout and job performance: The moderating role of selection, optimization, and compensation strategies. *Journal of occupational health psychology*, 19(1), 96.
- Dhanraj, D., & Parumasur, S. B. (2014). Perceptions of the impact of job rotation on employees, productivity, the organization and on job security. *Corporate Ownership & Control*, 11(4), 682-691.
- Eisenberger & Rhoades. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 82(5), 812
- El Amir, J., & Deraz, A. (2017). The influence of job burnout on organizational citizenship behavior of employees in hotels. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 14(2), 113-122.
- Eze, I. C. (2014). Influence of perceived organizational support and self-efficacy on burnout. *Research on Humanities and Social Sciences*, 4(24), 45-50.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Jokisaari, M. (2011). A 35-year follow-up study on burnout among Finnish employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 345.
- Hsieh, A. T., & Chao, H. Y. (2014). A reassessment of the relationship between job specialization, job rotation and job burnout: example of Taiwan's high-technology industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 1108-1123.
- Hur, W. M., Han, S. J., Yoo, J. J., & Moon, T. W. (2015). The moderating role of perceived organizational support on the relationship between emotional labor and job-related outcomes. *Management Decision*.

- Jaturanonda, C., Nanthavanij, S., & Chongphaisal, P. (2006). A survey study on weights of decision criteria for job rotation in Thailand: Comparison between public and private sectors. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1834-1851.
- Jawahar, I. M., Stone, T. H., & Kisamore, J. L. (2007). Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. *International Journal of Stress Management*, 14(2).
- Kampkötter, P., Harbring, C., & Sliwka, D. (2018). Job rotation and employee performance—evidence from a longitudinal study in the financial services industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(10), 1709-1735.
- Khan, F., Khan, Q., Naz, A., & Khan, N. (2017). Job rotation on job burnout, organizational commitment: A quantitative study on medical staffs Khyber Pakhtunkhwa Pakistan. *J. Soc. Sci. Humanit. Stud*, 3, 11-18.
- Liang, Y. W. (2012). The relationships among work values, burnout, and organizational citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. John Wiley & Sons.
- Mohammed, A., & Alturis, M. (2018). A conceptual model for predicting the moderating influence of the working environment on the relationship between job rotation and job satisfaction in higher education institutions in Saudi Arabia. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 6, 10.

- Nafei, W. A. (2014). Do job rotation and role stress affect job attitudes? A study from Egyptian context. *American international journal of social science*, 3(1), 94-108.
- Pan, G. (2017). The effects of burnout on task performance and turnover intention of new generation of skilled workers. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 5(03), 156.
- Radwan, H. R. I. (2017). Managing Hotels during Economic Challenges: A Case Study on Hotels in Sharm El-Sheikh and Hurghada, Egypt. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 5(2), 84-100.
- Ragel, S., & Ragel, V. R. (2017). The effects of job rotation, role stress and job satisfaction on organizational citizenship behavior of bank employees. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*.
- Rehman, S., Qingren, C., Latif, Y., & Iqbal, P. (2017). Impact of psychological capital on occupational burnout and performance of faculty members. *International Journal of Educationalmgt*.
- Rehman, W. U., Janjua, S. Y., & Naeem, H. (2015). Impact of burnout on employees' performance: an analysis of banking industry. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(1), 88-105.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career development international*.
- Srivastava, S., & Agrawal, S. (2020). Resistance to change and turnover intention: a moderated mediation model of burnout and perceived organizational support. *Journal of Organizational Change Management*.

- Tuei, A. C., & Saina, P. C. (2015). Job rotation: An examination of its effect on employee performance at KCB branches in the north rift region, Kenya. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 4(5), 84-93.
- Van Wyk, A. E., Swarts, I., & Mukonza, C. (2018). The influence of the implementation of job rotation on employees' perceived job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 13(11), 89-101.
- Virgolino, A., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2017). The impact of perceived organizational justice, psychological contract, and the burnout on employee performance: the moderating role of organizational support, in the portuguese context. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 241-263.
- Wang, A., & Wan, W. (2010). An exploration of job rotation of administrative staff members in high education. In 2010 International Conference on Management and Service Science.
- Wu, G., Wu, Y., Li, H., & Dan, C. (2018). Job burnout, work-family conflict and project performance for construction professionals: The moderating role of organizational support. *International journal of environmental research and public health*, 15(12), 2869.
- Xu, Z., & Yang, F. (2021). The impact of perceived organizational support on the relationship between job stress and burnout: a mediating or moderating role?. *Current Psychology*, 40(1), 402-413.
- Yaghoubi, N. M., Pourghaz, A., & Toomaj, H. G. (2014). Study of perceived organizational support's relationship with job burnout. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(6), 315.

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر عباس محمد الحميد عباس

Zaza, S., Riemenschneider, C., & Armstrong, D. J. (2021). The drivers and effects of burnout within an information technology work context: a job demands-resources framework. *Information Technology & People*.

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محباس محبّد الحميد محباس

ملحق البحث (قائمة الاستقصاء)

رمز البند	العبارات	موافق جداً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق (إطلاقاً) (١)
➤ المتغير المستقل: التدوير الوظيفي						
ROT1	أعتقد أن التدوير الوظيفي نوع من التدريب الوظيفي بالفندق					
ROT2	التدوير الوظيفي يوسع معرفتي ومهاراتي في مجالات أخرى بالفندق					
ROT3	أنا على استعداد لقبول التدوير الوظيفي في الحال					
ROT4	يسعى الفندق في طلب موافقتي قبل التدوير الوظيفي					
ROT5	أعتقد أن التدوير الوظيفي هو نظام ممتاز بالفندق					
ROT6	أحب التدوير الوظيفي بشكل عام					
➤ المتغير المُعدّل: الدعم التنظيمي المدرك						
SUP1	يراعي الفندق أهدافي وقيمي الخاصة					
SUP2	يهتم الفندق برفاهيتي بشكل حقيقي					
SUP3	يظهر الفندق الكثير من الاهتمامات بالنسبة لي					
SUP4	يتجاوز الفندق عن بعض الأخطاء البسيطة التي تحدث من جانبي					
SUP5	يراعي الفندق ويهتم حقيقة برأيي					
SUP6	لا يستغل الفندق الفرص نحوي أبداً					
SUP7	أجد المساعدة متاحة في فندقي عندما أواجه مشكلة ما					
SUP8	الفندق على استعداد دائم لمساعدتي عند الحاجة إلى خدمة خاصة					

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محباس محمد الحميد محباس

المتغير التابع: الاحتراق الوظيفي					
• الانهك العاطفي					
				أشعر أنني مستنزف عاطفياً من عملي	EXH1
				أشعر بالارهاق عندما استيقظ في الصباح وأواجه يوم عمل جديد	EXH2
				العمل مع الناس طوال اليوم يمثل ضغطاً حقيقياً بالنسبة لي	EXH3
				أشعر بالتعب والملل من عملي	EXH4
				أشعر بالاحباط من وظيفتي	EXH5
• تبدد الشخصية					
				أشعر أنني أتعامل مع الناس في العمل بأسلوب مجرد من العواطف	DEP1
				أشعر أنني أصبحت أكثر قسوة على الناس منذ التحاقني بعملي هذا	DEP2
				أنا قلق بشأن احساسني بأن هذه الوظيفة تجعلني قاسياً من الناحية العاطفية مع الآخرين	DEP3
				أنا لا أكثرث كثيراً بما قد يحدث للآخرين في عملي	DEP4
				أصبحت أكثر تشاؤماً بشأن ما إذا كان عملي يساهم في أي شيء	DEP5
• تدني الانجاز الشخصي					
				أتعامل بشكل فعال في عملي مع مشاكل الناس	ACC1
				أشعر بتأثيري الايجابي على حياة الآخرين من خلال عملي	ACC2
				لدي شعور كبير بالنشاط والحيوية	ACC3
				يمكنني بسهولة خلق جو مريح مع المستفيدين في عملي	ACC4
				أشعر بالسعادة بعد العمل عن كئيب مع المستفيدين	ACC5
				لقد أنجزت العديد من الأشياء الجديرة بالاهتمام في وظيفتي	ACC6

الدور المُعدّل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التدوير الوظيفي والاحتراق الوظيفي ...

د/ محيّر محباس محمد الحميد محباس

➤ معلومات شخصية ووظيفية

(١) النوع:

نكر أنثى

(٢) العمر:

- أقل من ٣٠ سنة - ٣٠-٤٠ سنة
- ٤١-٥٠ سنة - فوق ٥٠ سنة

(٣) التعليم:

- شهادة متوسطة
- شهادة جامعية (بكالوريوس/ ليسانس)
- دراسات عليا (دبلوم-ماجستير-دكتوراه)

(٤) المستوى الإداري الذي تنتمي له

- الإدارة المباشرة
- الإدارة الوسطى
- الإدارة العليا

في حالة الرغبة في الحصول على نسخة الكترونية من ملخص لنتائج البحث بعد
استكمالها برجاء كتابة البريد الإلكتروني الخاص بكم.

E.mail /