



جامعة المنصورة
كلية السياحة و الفنادق

الفروق في مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لإختلاف نوع العقد النفسي لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم

إعداد

أ.م.د/ معتز بالله فريد خليل

أستاذ مساعد بقسم الدراسات الفندقية
ورئيس قسم الدراسات الفندقية بكلية
السياحة والفنادق – جامعة السويس

أ.د/ أمينة إبراهيم شلبي

أستاذ علم النفس المعرفي وعميد السياحة
والفنادق السابق – جامعة المنصورة

هبة رمضان طنطاوي

مدرس مساعد بالمعهد العالي للدراسات
الفندقية السياحي – بدمياط الجديدة

أ.م.د/ محمد عبدالفتاح زهري

الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية
بكلية السياحة والفنادق ووكيل الكلية
لشئون التعليم والطلاب – جامعة
المنصورة

== الفروق في مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لاختلاف نوع العقد النفسى لدى
العاملين بفنادق الخمس نجوم ==

مستخلص

هدف البحث الحالي الي الكشف عن الفروق فى مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لإختلاف نوع العقد النفسى لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم ، واتباع البحث المنهج الوصفي المقارن ، وتكونت عينة البحث من (٣٨٠) عامل وعاملة من العاملين بفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة ، بلغ عدد الذكور (١٦٩) وبلغ عدد الإناث (٢١١) ، وتم اعداد مقياس لقياس نوع العقد النفسى واستبانة لقياس مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين بفنادق الخمس نجوم من اعداد الباحثة ، وأسفرت نتائج البحث عن أن نوع العقد النفسى السائد لدى أفراد عينة البحث انحصر فى نوعين هما العقد النفسى التحولى والعقد النفسى العلاقاتى ، كما وجدت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات أفراد البحث فى المواطنة التنظيمية طبقاً لنوع العقد النفسى التحولى والعقد النفسى العلاقاتى من حيث أبعادها المختلفة والدرجة الكلية على مقياس المواطنة التنظيمية حيث جاءت قيمة ت دالة إحصائياً سواء أبعاد المواطنة التنظيمية أو الدرجة الكلية وكانت دالة عند مستوى ٠.٠٠١ لصالح الأفراد ذوى العقد العلاقاتى.

الكلمات المفتاحية: العقد النفسى - المواطنة التنظيمية .

Differences in the level of organizational citizenship according to the type of psychological contract among workers in five-star hotels

Abstract

The aim of the current research is to reveal the differences in the level of organizational citizenship according to the difference in the type of psychological contract among workers in five-star hotels, and the research followed the descriptive-comparative approach, and the research sample

consisted of (٣٨٠) male and female workers working in five-star hotels in Cairo Governorate, the number of males reached (١٦٩) The number of females reached (٢١١), and a scale was prepared to measure the type of psychological contract and a questionnaire to measure the level of organizational citizenship for workers in five-star hotels prepared by the researcher , the results of the research resulted in the type of psychological contract prevailing among the members of the research sample, which was limited to two types: the transformational psychological contract and the psychological-relational contract. On the scale of organizational citizenship, where the value of t was statistically significant, whether the dimensions of organizational citizenship or the total degree, and it was a function at the level of ٠.٠٠١ in favor of individuals with a relationship contract.

مقدمة :

يعد العنصر البشري ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع، حتى أن كثيراً من المجتمعات وصلت إلى قمة التطور والازدهار بسبب الأهمية المعطاة لمواردها البشرية ، وتسهم نوعية العلاقة بين المنظمة والعاملين بشكل أساسي في نجاح المؤسسة أو فشلها، ولذا كان من الضروري الأخذ بعين الاعتبار للطابع النفسي الذي يميز هذه العلاقة، والذي يركز على اتجاهات وتوقعات والتزامات كل طرف نحو الآخر (عاملون، وإدارة) وتوقعات كليهما حول مدي تحقيقها من جانب كل طرف، وبالتالي تنشأ لدى كل طرف توقعات ضمنية غير مكتوبة عن طبيعة العمل بينهما (أميرة بغدادي ، ٢٠١٦ ، ١٠) (*) ، هذا ويهتم مجال السلوك التنظيمي بدراسة كافة المتغيرات المؤثرة على سلوك الأفراد والمنظمات، ومن أهم هذه المتغيرات

الاتجاهات النفسية للأفراد بالمنظمة، ومن الاتجاهات الحديثة التي أخذت مكانه بارزة في دراسة سلوك الأفراد هو ما يسمى بالعقد النفسي "Psychological Contract" والذي يشير الي نوع من علاقات العمل بين العامل وصاحب العمل بالمؤسسة (نبيل الجعدي و أميمة جهيمي ، ٢٠١٧ ، ١).

وقد تزايد الاهتمام بالسلوكيات التطوعية في البحوث الإدارية حيث تخرج السلوكيات التنظيمية عن إطار السلوكيات التي ترتبط بالدور إلى إطار أوسع يشارك فيه العاملون بروح تطوعية ، بغض النظر عن المقابل الذي يحصل عليه من هذه التضحية وهو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية "Organizational citizenship" (حمزه معمري ومنصور بن زاهي ، ٢٠١٤ ، ٤٣) .

(*) يسير التوثيق في البحث طبقا لنظام APA الاصدار السادس (اسم المؤلف أو الباحث، سنة النشر، رقم الصفحة أو الصفحات)

ولذا نال هذا الموضوع جانبا من البحث والدراسة من قبل المختصين والباحثين في هذا المجال وما زال بحاجة الى مزيد من البحث والدراسة في مختلف القطاعات الخدمية ومنها مجال الضيافة خاصة فنادق الخمس نجوم ، وهو ما يسعى البحث الحالي لدراسته

مشكلة البحث:

يعد قطاع الضيافة من القطاعات الأساسية والهامة بأي دولة، حيث أنه مرتكز أساسي من مرتكزات السياحة بالدولة و مصدر رئيسي من مصادر الدخل القومي للدولة التابعة لها، وحيث أن قطاع الضيافة قطاع خدمي يقوم بتوفير الخدمة المقدمة للعملاء بمختلف أنماطها، والعنصر البشري هو العنصر الأهم بالقطاعات الخدمية ككل و بقطاع الضيافة بالأخص.

حيث أن التحسين المستمر لبيئة العمل نشاطاً مستمراً ومتتابع من أجل الحصول علي خدمات ذات جودة عالية عن طريق ايجاد بيئة عمل صحية وفعالة للعاملين والادارة(صوفي عبدالوهاب، ٢٠١٣، ١٦٣).

وبالنظر الي أسباب المشاكل التي تتعلق بالمنظمات، فيتبين أن جانباً كبيراً منها يرجع الي عدم الالتزام بالوعود والالتزامات التي تعطيها الادارة لموظفيها، والتي من خلالها ستؤدي الي نجاح أو فشل المنظمات ، حيث ان عدم الالتزام بهذه الوعود ستؤدي الي حدوث سلوكيات سلبية من قبل العاملين تجاه المنظمة (عصام حيدر وفداء ناصر، ٢٠١٤، ٢٥٧)، ولذا اهتم الكثير من الباحثين في السنوات الماضية بدراسة وتحليل العقود الفندقية مثل عقود الادارة، الامتياز، التوريد والاقامة، ولكنهم أغفلوا أنواعاً أخرى من العقود لا تقل أهمية عن تلك المذكورة هي العقود النفسية (معتز بالله فريد و أحمد حسن، ٢٠١٨، ١)، ولذا فالأمر يحتاج الي مزيد من البحث والدراسة.

وانطلاقاً من أهمية العنصر البشري وضرورة العمل على تزايد فاعليته في أداء مهامه وأعماله علي أكمل وجه مما لها من آثار إيجابية على إنتاجية القسم التابع له داخل الفندق و ينعكس على إنتاجية الفندق ككل، وتكريساً لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية كقيمة أساسية ينبغي تأكيدها في جميع مؤسسات قطاع الضيافة لإيجاد بيئة عمل مبدعة ومتعاونة و لتحقيق الثقة المرجوة في العلاقة

التفاعلية بين ادارة المؤسسة والعاملين بها، الأمر الذي يستلزم دراسة نوع العقد النفسي بالمؤسسات الخدمية لقطاع الضيافة وعلاقته بمستويات المواطنة التنظيمية للعاملين بفنادق الخمس نجوم، لذا تحددت مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- هل يختلف نوع العقد النفسي السائد كما يدركه العاملون بفنادق الخمس نجوم موضوع البحث من أفراد العينة ؟
- يختلف مستوى المواطنة التنظيمية باختلاف نوع العقد النفسي السائد لدى العاملين بفنادق الخمسة نجوم من أفراد العينة ؟

أهداف البحث:

- يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مفهوم العقد النفسي وأثره على المواطنة التنظيمية من خلال:
- التعرف على نوع العقد النفسي السائد في عينة البحث من العاملين في فنادق الخمس نجوم.
 - الكشف عن الفروق في مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لاختلاف نوع العقد النفسي لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم موضوع البحث.

أهمية البحث :

- لقاء الضوء على مفهوم العقد النفسي وأهميته لدى قطاع الضيافة بشكل عام و لدى عينة الدراسة بشكل خاص.
- لقاء الضوء على أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية ودوافعها وتعزيز رضا العاملين للوصول لأفضل مستويات الأداء المهني .
- امكانية استخدام نتائج الدراسة الحالية في تحسين علاقات العمل بين الرؤساء والمرؤوسين وتحديد أسباب المشكلات التنظيمية الضمنية بين

العامل والإدارة لتحسين الخدمة المقدمة في الهيئات الخدمية كالفنادق
والمطاعم.

مصطلحات البحث:

العقد النفسي Psychological Contract :

هو عقد ضمني غير رسمي و غير مصرح به ، فهو ينشأ ويتكون و يتطور
من سلوكيات و استجابات الأفراد بالمؤسسات بحسب ما تمليه ظروف بيئة العمل
و نتائجها النفسية على كل من العامل و الادارة (موسي مطاطلة ، ٢٠١٥ ،
٣١٣) ، وبشكل عام فإن العلاقة بين الفرد والمنظمة تأخذ الطابع التبادلي،
بحيث يبذل الأفراد جهودهم مقابل منفعة مادية أو اجتماعية متوقعة ، فإذا كانت
المنفعة المحصلة أقل فإنهم يخفضون الأداء الوظيفي و العكس صحيح ، بمعنى
آخر يسعى الفرد لإحداث حالة من التوازن في العلاقة التبادلية (Jena &
٣ , ٢٠١٤ , Coswami)، وتعرفه الباحثة اجرائياً بأنه شكل من أشكال التوقعات
الضمنية المتبادلة بين العاملين والإدارة بقطاع الضيافة بوجه عام و بالفنادق
بوجه خاص فيما يتعلق بالتزامات العاملين ووعود الإدارة .

العقد العلاقتي Relational Psycho-Contract : وهو الذي يقوم علي الثقة
التامة والولاء بين العامل والادارة ، ويقاس هذا العقد ببعدين رئيسين : البعد
الأول هو الاستقرار الذي توفره الادارة من مناخ مستقر مادياً معنوياً بشكل يلبي
احتياجات العامل ويتيح له البقاء بشكل آمن لمدة طويلة علي رأس العمل ،
والبعد الثاني هو الاخلاص الذي يقدمه العامل للإدارة من أداء ما يوكل اليه من
مهام ومسئوليات بدقة وأمانه (موسي مطاطلة ، ٢٠١٥ ، ٢٥).

العقد التحولي Transitional Psycho-Contract : وهو علي النقيض من العقد
العلاقتي ، اذ يقوم بشكل كامل على وجود مناخ من عدم الثقة والشك بين كلا
الطرفين ، فالعامل يري أن الادارة غير قادرة علي توفير مناخ مستقر ، بينما

تشكك الإدارة بشكل دائم في قدرة العامل علي الأداء الموكلة اليه بكفاءة وفعالية ، الأمر الذي يؤدي إلي تدهور مستمر في التزامات كل طرف نحو الآخر أو علي الأقل استمرارية حالة التربص بين الطرفين (Chambel et al , ٢٠١٦).

العقد اللا انتمائي Non-Commitment Psycho-Contract : وهو أسوأ أنواع العقود النفسية ، فهو يقوم علي وجود تفاهم ضمني غير معلن بين كلا الطرفين علي عدم الإيفاء الكامل بالتزاماته تجاه بعضهما البعض ، فالعامل لا يقوم بما هو مطلوب منه من مهام بالفعالية المطلوبة تحت مسمع ومرأى من الإدارة التي هي أيضاً لا تلبي احتياجاته يحقق له الرضا والانتماء ، وفي هذا النوع من العقود يكون طرفي العقد (الإدارة و العاملين) يقتنعون بأنماط معينة من العمل لا تصل الي ما هو مطلوب أدائه ، وكل الأطراف واعية بأن الطريقة التي يسير بها العمل بعيدة عن القاعدة التي ينبغي اتباعها (محمد مزيان، ٢٠٠٣ ، ٦٣) .

المواطنة التنظيمية Organizational citizenship:

هي سلوكيات ايجابية يمارسها الفرد طواعية مثل :الدقة في التعامل و المواعيد ،التحدث بطريقة ايجابية عن المنظمة ، مساعدة الزملاء في العمل ،الحضور للعمل قبل الوقت المطلوب عند الحاجة ، تقديم مقترحات لتحسين أداء العمل بالمنظمة ، مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشئون الشخصية (Virlee and Claphm , ٢٠٠٣ ، ٤) ، ويعرفها Randhawa & Kaur (٢٠١٥ ، ٦٥) بأنها سلوك هام لكل المنظمات ، وأن المنظمات التي تعتمد علي قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة علي الاستمرار في الأجل الطويل، إذ أنه غالباً ما تحتاج المنظمات إلى قيام العاملين بمهام تتجاوز دورهم الرسمي، وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها مجموعة الأنشطة التي يقوم بها الفرد من تلقاء نفسه لإنجاز المهام بطريقة غير مباشرة والتي تضمن (مساعدة الزملاء ، الالتزام بالأنظمة والتعليمات ، والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، وتحمل

ضغوط العمل) دون توقع الحصول على أي مردود مادي أو معنوي نظير هذا السلوك التطوعي .

حدود البحث:

- الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على عدد (٣٨٠) عامل من العاملين بفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة.
- الحد المكاني: اقتصر البحث على عدد من الفنادق ذات لخمس نجوم بلغ عددهم (١١) فندقًا .
- الحد الزماني : تم تطبيق أدوات الدراسة في الفترة من الأول من نوفمبر ٢٠٢١ وحتى ٣١ يناير ٢٠٢٢ .

الاطار النظري والدراسات السابقة :

يعتبر السلوك التنظيمي داخل المنظمات أحد المتغيرات الهامة والأساسية لتحديد وقياس مدى امكانية المؤسسة للبقاء والمنافسة وتحقيق الأهداف ، وذلك لكونه يدرس كافة المتغيرات المؤثرة علي الأفراد والمنظمات في نفس الوقت ، وأحد هذه المتغيرات هي اتجاهات الأفراد داخل المنظمات ،ولعل أهم ما يميز هذه الاتجاهات هو ما يسمى بالعقد النفسي، الذي يمثل احدي العلامات التي تبين نوعية العلاقة بين العاملين والادارة، ومؤشر لتشخيص السلوك التنظيمي السائد بالمؤسسة .

ومن ثم فإن نجاح المؤسسات يعتمد اعتمادًا رئيسيًا على صحة وجودة العلاقات بين العاملين ورب العمل ، وما يميز هذه العلاقات هو طابعها النفسي الذي يركز علي التوقعات والالتزامات المدركة التي توجه وتقود سلوك وتصرفات العاملين ، ومن ثم رغبة العاملين في أداء أعمالهم داخل المنظمة، إذ

أن طبيعة العقد النفسي تؤثر تأثيراً كبيراً في مخرجات منظمات الأعمال (عاتكة حمو ، ٢٠١٨ : ٤) ، ويعتبر سلوك المواطنة التنظيمية سلوك هام وضروري حيث أنه يعكس بؤادر بناءة وتعاونية غير الزامية في سلوك الدور الذي يؤديه العاملين دون انتظار مكافأة من الأنظمة الرسمية وبسبب ممارسة العاملين، وهو ما يتجسد في استعداد ورغبة أفرادها لتعلم مهارات جديدة وتحمل المسؤوليات ، وبالتالي توفير المرونة اللازمة للعمل و لحفظ علي التوازن الداخلي للتنظيم (عمر درة ، ٢٠٠٨ ، ٥٦) .

لذا فالمؤسسات الناجحة تحاول باستمرار الحفاظ علي العاملين التابعين لها من خلال دراسة سلوك الأفراد بالمنظمات و تحديد دوافع السلوك و توفير سبل زيادة الكفاءة والفاعلية للأداء وتسعى جاهدة إلى توفير كل ما يضمن استمرارهم بالعمل لضمان تحقيق أهداف المؤسسة.

العقد النفسي Psychological Contract :

يمثل العقد النفسي بشكل عام نظرية تسمح لنا بدراسة التبادل الاجتماعي داخل مؤسسات العمل وفهمه ، فضلاً عن أن مفهوم العقد النفسي قد ولد ليعبر عن وجود علاقة بين طرفين : المنظمة من جهة ، والعامل من جهة أخرى ، ويرجع العقد النفسي إلى معتقدات الأفراد وإدراكهم فيما يتعلق بالالتزامات المتبادلة بين العاملين ومنظمات العمل ، فهو يمثل الاعتقادات المبنية علي الوعود اللفظية أو الضمنية التي تتعلق باتفاقية تبادل مبرمة بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها (أميرة بغدادي ، ٢٠١٦ ، ٢٣) ، ويعرفه (Retno Widowati) (٨٢ ، ٢٠١٧) علي أنه : سلسلة التوقعات المتبادلة التي قد لا تكون أطراف العلاقة نفسها علي دراية بها ولكنها تحكم علاقتها مع بعضها ، ويتفق هذا التعريف مع تعريف هاجر قروي (٢٠١٣ ، ٣٠) بأنه مجموعة من المعتقدات

التي اكتسبتها الأفراد فيما يخص الوعود التي أبرمت ، وقبلت بين أنفسهم
والآخرين ، وهي تتضمن : تبادل الأموال ، الولاء ، الأداء و الشعور بالانتماء ،
وتعرفه الباحثة إجرائيًا بأنه مجموعة من المعتقدات الضمنية غير المكتوبة بين
العامل وصاحب العمل حول ما يقدمه وما يتحصل عليه كل طرف من الآخر ،
فالعامل يتوقع من المنظمة توفير وظيفة تناسب قدراته وفي نفس الوقت تشبع
حاجاته ، بينما تتوقع المنظمة من العامل أداء المهام الموكلة إليه بالكفاءة
والفاعلية المتفق عليها .

وعلى ذلك تتحدد أبعاد العقد النفسي في ثلاث أبعاد رئيسية وهم :

١- الالتزام Commitment: يعرف الالتزام بأنه درجة تطابق الفرد مع
منظمته وارتباطه بها، ويمثل اعتقادًا قويًا وقبولًا من جانب الفرد لأهداف
المنظمة و قيمها ، ورغبته في بذل أكبر عطاء و جهد ممكن لصالح
المنظمة التي يعمل بها ، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه
المنظمة (محمد مزيان ، ٢٠٠٣ ، ٥٠).

٢- الولاء Loyalty: يقصد بالولاء الاخلاص ، وهو شعور ينمو داخل
الفرد بالمسؤولية وهو حاجة من الحاجات الاجتماعية للفرد ، ويعرف
بأنه : اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بشكل كبير رغم حصولهم علي
مردود أقل ، وكذلك هو حالة يمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة
ويرغب الفرد في المحافظة علي عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه (نور الدين حاروش ، ٢٠١١ ، ٢٣٨) .

٣- الأداء Performance : يعتبر الأداء من بين المفاهيم التي نالت
النصيب الأوفر من الاهتمام في البحوث والدراسات الادارية باعتباره

مفهوماً جوهرياً للمنظمة ، ويعرف الأداء أنه التفاعل بين السلوك والانجاز ، أو أنه مجموعة السلوك والنتائج التي تتحقق معاً مع الميل الي ابراز الانجاز والنتائج وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية و بين الانجاز من ناحية أخرى (عبدالباري درة ، ٢٠٠٣ ، ١٣) .

أنواع العقود النفسية :

يوجد العديد من العقود بين الأفراد والمنظمة ، حيث تقوم طبيعة هذه العقود على أساس أن يوفر الأفراد الجهد والمهارات والقدرات التي تحتاجها المنظمة مقابل أن تقدم لهم الأجور والمزايا الأخرى التي يحتاجونها، بحيث يتم صياغة تلك العقود لتشمل الالتزامات المتبادلة بين الطرفين كالأجور وساعات العمل المطلوبة (٢٨ ، ٢٠٠١ ، Rick Tallman) كما هو موضح كالتالي :

- أنواع العقود النفسية طبقاً للالتزامات المتبادلة بين العامل والادارة :

(Chambel et al , ٢٠١٦)

أ- **العقد العلاقتي Relational Psycho-Contract** : وهو الذي يقوم

علي الثقة التامة والولاء بين العامل والادارة ، ويقاس هذا العقد ببعدين رئيسيين : البعد الأول هو الاستقرار الذي توفره الادارة من مناخ مستقر مادياً معنوياً بشكل يلبي احتياجات العامل ويتيح له البقاء بشكل آمن لمدة طويلة علي رأس العمل ، والبعد الثاني هو الاخلاص الذي يقدمه العامل للإدارة من أداء ما يوكل اليه من مهام ومسؤوليات بدقة وأمانه (موسي مطاطلة ، ٢٠١٥ ، ٢٥) .

ب- **العقد التحولي Transitional Psycho-Contract** : وهو علي

النقيض من العقد العلاقتي ، اذ يقوم بشكل كامل على وجود مناخ من عدم الثقة والشك بين كلا الطرفين ، فالعامل يري أن الادارة غير قادرة علي

توفير مناخ مستقر ، بينما تشكك الإدارة بشكل دائم في قدرة العامل علي الأداء الموكلة اليه بكفاءة وفعالية ، الأمر الذي يؤدي إلي تدهور مستمر في التزامات كل طرف نحو الآخر أو علي الأقل استمرارية حالة التربص بين الطرفين (Chambel et al , ٢٠١٦)، ويسمي أيضاً بالعقد الانتقالي و تفسره خولة مراد (٢٠١٩ ، ٤٦) بأنه حالة عقلية فكرية تعكس نتائج التغيير التنظيمي والتحولات التنظيمية والتي تتناقض مع ترتيبات العمل التي تم تأسيسها في السابق .

ت- العقد اللا انتمائي Non-Commitment Psycho-Contract :

وهو أسوأ أنواع العقود النفسية ، فهو يقوم علي وجود تفاهم ضمني غير معلن بين كلا الطرفين على عدم الايفاء الكامل بالتزاماته تجاه بعضهما البعض ، فالعامل لا يقوم بما هو مطلوب منه من مهام بالفعالية المطلوبة تحت مسمع ومرأى من الإدارة التي هي أيضاً لا تلبي احتياجاته يحقق له الرضا والانتماء ، وفي هذا النوع من العقود يكون طرفي العقد (الإدارة و العاملين) يقتنعون بأنماط معينة من العمل لا تصل الى ما هو مطلوب أدائه ، وكل الأطراف واعية بأن الطريقة التي يسير بها العمل بعيدة عن القاعدة التي ينبغي اتباعها (محمد مزيان، ٢٠٠٣ ، ٦٣) .

المواطنة التنظيمية Organizational citizenship :

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخراً ، وقد استحوذ هذا المفهوم على اهتمام الكثير من الباحثين ، كونه يعتبر أحد أهم السلوكيات التي تساهم في تطور المنظمات

الحديثة ، حيث يدور محور ارتكاز هذا المفهوم علي العامل الذي يعد أحد أهم الموارد التنظيمية ، وباختفائه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي ، فالعنصر البشري يمثل الوحدة البنائية للتطور والتقدم في أي منظمة أو أي مجتمع (أحمد العامري ، ٢٠٠٣ ، ١٣) .

قد تزايد الاهتمام بالسلوكيات التطوعية في البحوث الإدارية مع نهاية السبعينات و بداية الثمانينات ، حيث تخرج السلوكيات التنظيمية عن إطار السلوكيات التي ترتبط بالدور إلى إطار أوسع يشارك فيه العاملون بروح تطوعية ، بغض النظر عن المقابل الذي يحصل عليه من هذه التضحية ، وذلك نتيجة أعمال Dennis W. Organ الذي يعتبر الأب الروحي لهذا المفهوم الإداري (حمزه معمرى ومنصور بن زاهي ، ٢٠١٤ ، ٤٣) .

وانطلاقاً من أهمية هذه السلوكيات فقد تعددت الدراسات التي اهتمت بالسلوكيات الطوعية ، وأطلق عليها مسميات ومصطلحات مختلفة منذ ظهورها في أدبيات الإدارة ، ومنها بحسب (راتب السعود وسوزان سلطان ، ٢٠٠٨ ، ١٤) : (Ahmadi at. et . , ٢٠١٠ , ١٩)

أ. سلوك الدور الإضافي (Extra-Role

Behavior)

ب. سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship

Behavior)

ت. السلوك غير المكلف أو غير المفروض (Non-Mandated

Behavior)

ث. سلوك التلقائية المؤسسية (Institutional Spontaneity Behavior

)

ج. المشاركة التطوعية (Voluntary

Participation)

وتعرفه الباحثة إجرائيًا بأنه مجموعة الأنشطة التي يقوم بها الفرد من تلقاء نفسه لإنجاز المهام بطريقة غير مباشرة والتي تضمن (مساعدة الزملاء ، الالتزام بالأنظمة والتعليمات ، والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، وتحمل ضغوط العمل) دون توقع الحصول على أي مردود مادي أو معنى نظير هذا السلوك التطوعي .

وعلي ذلك تكون المواطنة التنظيمية متضمنة لخمس أبعاد رئيسة هي :
(أسماء يوسف ، ٢٠١٢ ، ١٤) (أحمد العامري ، ٢٠٠٣ ، ٢٠ : ٢٨)

١- الإيثار Altruism: عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل ، ومساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم .

٢- اللباقة واللفظ Tact and Kindness : تعني محاولة العامل منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل التي يمكن أن يتعرض لها أحد أفراد العمل ، وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين ، عدم استغلاله لحقوق الآخرين .

٣- الروح الرياضية Sportsmanship: يشير إلى مدي تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تذمر أو رفض أو ما شبه ذلك تمس عمل الفرد ، وادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل (Mohammad et al , ٢٠١١ , ٢١).

٤- السلوك الحضاري Civilized behavior: يقصد به المشاركة البناءة والفعالة في إدارة أمور المنظمة والاهتمام بمصير المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية ، قراءة مذكرات المؤسسة وإعلاناتها ، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة علي سمعة المؤسسة.

٥- وعي الضمير Consciousness of conscience: يمثل سلوك العامل التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور واحترام اللوائح والأنظمة والتعليمات والعمل بجدية ، ومن السلوكيات التي تمثل بعد وعي الضمير : الالتزام بمواعيد العمل المحددة ، وعدم إهدار الوقت في المحادثات الجانبية أو في استراحات طويلة دون داعى.

أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية :

تتبع أهمية دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من أهمية العنصر البشري في العمل التنظيمي و المؤسسات الخدمية كالمؤسسات الفندقية ، حيث يعد أهم موارد المؤسسات الفندقية ، من الضروري نشر الوعي بين العاملين لجعل هذا السلوك التطوعي من القيم الأساسية التي يؤمن بها العاملين لما له من آثار ايجابية كثيرة علي المؤسسات الفندقية ، وذلك فيما يلي : يؤدي إلى تحسين الانتاجية ويعتبر مصدر مجاني لها ، يؤدي الي تحسين مهارات العاملين و المدراء علي حد سواء ، يؤدي إلى الالتزام وحل مشكلات العمل ، رفع الروح المعنوية للعاملين ، ان هذه السلوكيات تحقق لممارسيها ميزة تنافسية (راتب السعود وسوزان سلطان، ٢٠٠٨ ، ٣٤) فدراسة سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام والإدارات المختلفة مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة (أحمد العامري ، ٢٠٠٣ ، ٧٣) ، أي أن سلوك المواطنة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى نتائج ايجابية علي مستويات الأداء الفردي والجماعي والتنظيمي .

ومن الدراسات السابقة في مجال الدراسة الحالية دراسة ميال حمود عامر (٢٠١١) : أثر العقد النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة مقارنة للمستشفيات الحكومية و الخاصة ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العلاقة بين العقد النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، والتعرف على محتوى وطبيعة الالتزامات الخاصة بالمنظمة تجاه الفرد ، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة بلغت عدد (٣٨٤) عامل من العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة في محافظة القاهرة ، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين مستشفيات القطاع الحكومي والقطاع الخاص في مكونات العقد النفسي ، وجود اخلال بالعقد النفسي بين المستشفيات الحكومية ، عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية للاخلال بالعقد النفسي بين المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة محل الدراسة ، عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين ممارسة الأفراد لسلوك المواطنة التنظيمية بين المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة ، وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير وتنمية الفهم الواقعي والمتبادل للعقد النفسي ، ودعم مدركات العاملين للعدالة الاجرائية ، ودعم عملية التغذية العكسية في مؤسسات العمل ، إضافة إلى ضرورة التحديد الواضح لسلوكيات الدور الأساسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، والعمل على تحفيز العاملين على تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية لما لها أهمية في زيادة فعالية الأداء .

دراسة معتز بالله فريد ، أحمد عبدالقوى (٢٠١٨) : أثر العقد النفسي في الإستغراق الوظيفي ، دراسة تطبيقية على بعض الفنادق المصرية ، هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع العقود النفسية الأكثر انتشارًا في الفنادق المصرية ، و قياس أثر العقد النفسي في الإستغراق الوظيفي للعاملين بالفنادق ،

وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن العقود النفسية السلبية (العقد التحولى ، التعاملى ، الجبرى ، المادى) هى الأكثر انتشاراً فى الفنادق محل الدراسة على حسب العقود النفسية الإيجابية (العقد العلاقاتى ، التوازنى ، التعاونى) ، وذلك نتيجة لضعف إدراك الإدارة الفندقية لطبيعة وأهمية العقد النفسى فى صناعة الضيافة ، كما توصلت إلى أن العقود النفسية السلبية تؤدى إلى انخفاض مستوى الإستغراق الوظيفى للعاملين بالفنادق وذلك على العكس من العقود النفسية الإيجابية .

دراسة سكيانة حمداني (٢٠١٩) : العقد النفسي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين بالمستشفى الزهراوى بمدينة المسلية ، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الممرضين بمستشفى الزهراوى بمدينة المسلية ، وتكونت عينة الدراسة من عدد (٨٠) ممرض وممرضة من العاملين بالمستشفى ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وكان الاستبيان هو أداة جمع البيانات من عينة الدراسة ، ومن أهم نتائج الدراسة المرتبطة بالدراسة الحالية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين بمستشفى الزهراوى بمدينة المسلية ، توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين السلوك الحضاري والعقد النفسي ، لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والعقد النفسي ، توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الايثار والعقد النفسي لدي عينة الدراسة .

تعقيب على الدراسات السابقة :

من العرض السابق للدراسات والبحوث السابقة يتضح التالى :

- العقود النفسية السلبية تؤدي إلى انخفاض مستوى الإستغراق الوظيفي للعاملين بالفنادق وذلك على العكس من العقود النفسية الإيجابية (معزز بالله فردي وأحمد عبد القوي ، ٢٠١٨).
- أهمية العمل على تحفيز العاملين على تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية لما لها أهمية في زيادة فعالية أداء العاملين وتحسين إنتاجية المؤسسة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية ، كما تبين من دراسة (سكينة حمداني ، ٢٠١٩).

فروض البحث :

- ١- تختلف أنواع العقود النفسية كما يدركها العاملون من أفراد العينة داخل الفنادق المصرية موضوع البحث .
- ٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على استبانة مستوى المواطنة التنظيمية (الأبعاد - الدرجة الكلية) تعزى لنوع العقد النفسي السائد (العلاقاتي ، التحولي ، اللانتمائي) لدى أفراد العينة .

منهج البحث واجراءاته :

نظرًا لطبيعة الموضوع محل الدراسة فقد استخدمت الباحثة المنهج المقارن في جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة وتحديد الاطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة وكيفية الاستفادة منها في اعداد أدوات البحث وربط النتائج التي توصل لها البحث بنتائج الدراسات السابقة ذات الصلة .

عينة البحث :

طبقت أدوات البحث علي عدد من العاملين بفنادق فئة الخمسة نجوم بالقاهرة بلغ عددهم (٤٨٤) فردًا، وتم استرداد عدد (٤٢٠) استمارة من الاستمارات

الموزعة ، وبعد استبعاد عدد (٤٠) استمارة لعدم اكتمال البيانات ، فقد تم اجراء الدراسة الميدانية على عدد (٣٨٠) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي ، و جاءت على النحو التالي عدد الذكور (١٦٩) وعدد الاناث (٢١٢) ، ومن حيث المستوى التعليمي كانت مستوياتهم على النحو التالي مؤهل متوسط عدد (٤) ، مؤهل عالي عدد (٣٤٦) ، ودراسات عليا عدد (٣٠) ، ومن حيث المستوى الوظيفي بلغ عدد التنفيذيين وهم المستويات الإدارية الأولية بأسفل الهيكل التنظيمي بلغ عددهم (٢٣٠) فردًا ، والاشرفيين وهم العاملين القائمين بمهام اشرافية علي من يليهم بالهيكل التنظيمي بلغ عددهم (١٠٠) فرد ، والادارة العليا وهم رؤساء الأقسام ومن يليهم علويًا بالهيكل التنظيمي حتى منصب المدير العام (٥٠) فردًا .

أدوات البحث :

للإجابة عن أسئلة البحث والتحقق من صحة فروضه، بعد الإطلاع على الدراسات السابقة والإطار النظري أعدت الأدوات التالية :

١. مقياس نوع العقد النفسي السائد كما يدركه العاملين في فنادق الخمس نجوم (من اعداد الباحثة).

٢. استبانة لتقييم سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في فنادق الخمس نجوم (من اعداد الباحثة).

وذلك طبقاً للخطوات التالية وتطبيقها على عينة استطلاعية لحساب صدق

وثبات الأدوات ، بلغ عددها (٣٠) فرد من العاملين بفنادق الخمس نجوم :

أولاً : مقياس نوع العقد النفسي السائد كما يدركه العاملين في فنادق الخمس نجوم ، اتبعت الباحثة الخطوات التالية لإعداد المقياس:

الهدف من المقياس :

يهدف المقياس الى تحديد نوع العقد النفسي السائد كما تدركه عينة الدراسة من العاملين بفنادق الخمس نجوم ، والذي عرفته الباحثة بأنه : مجموعة من المعتقدات الضمنية غير المكتوبة بين العامل وصاحب العمل حول ما يقدمه وما يتحصل عليه كل طرف من الآخر، فالعامل يتوقع من المنظمة توفير وظيفة تناسب قدراته وفي نفس الوقت تشبع حاجاته ، بينما تتوقع المنظمة من العامل أداء المهام الموكلة إليه بالكفاءة والفاعلية المتفق عليها ، وعلي ذلك يكون العقد النفسي متضمن لثلاثة أبعاد رئيسية هي : الالتزام ، الولاء ، الأداء.

وصف المقياس :

جاءت العبارات متضمنة للأبعاد الثلاثة السابقة بحيث يقيس الالتزام عدد(٥) عبارات، بينما يقيس الولاء عدد (٥) عبارات أخرى، والأداء يقيسه عدد (٥) عبارة وأصبح المقياس في مكوناً من (١٥) عبارة.

الاستجابة على عبارات المقياس :

- تم صياغة العبارات علي مقياس خماسي البعد، وجاءت عباراته بسيطة تعبر عن حالة أو شعور أو سلوك واحد محدد أي لا تتضمن العبارة موقفين بل موقف واحد.

- وروعي في صياغة العبارات الوضوح وألا تتضمن النفي أو نفي النفي.

الفئة المستهدفة :

العاملون بفنادق الخمس نجوم من مستويات وظيفية مختلفة بمحافظة القاهرة .

تصحيح المقياس :

نظراً لأن المقياس مكون من (١٥) عبارة تقيس نوع العقد النفسي السائد بين عينة الدراسة من العاملين بفنادق الخمسة نجوم ، فقد تم وضع العبارات

بحيث تكون خماسية التدرج طبقاً لتدرج ليكرت، حيث تتضمن الأبعاد التالية: (غير موافق نهائياً ، غير موافق ، محايد ، موافق ، موافق جداً) .

تفسير الدرجة علي المقياس:

نظراً لأن عبارات المقياس خماسية التدرج طبقاً لتدرج ليكرت ومكونة من ١٥ مفردة ، فالنهاية العظمي للعقد النفسي يكون ٧٥ درجة على الاستمارة والنهاية الصغرى لمستوى العقد النفسي لدى عينة الدراسة تكون ١٥ درجة على المقياس ، وبالتالي تنحصر درجة الإستجابة على نوع العقد كما يلي : العقد العلاقتي تنحصر درجته بين ٤٥ : ٧٥ ، والعقد التحولي تنحصر درجته بين ١٦ : ٤٤ ، والعقد اللاانتمائي يحصل على أقل درجة ١٥ .

المحددات السيكمترية للمقياس :

صدق المقياس :

يهدف اختبار صدق المقياس إلى التحقق من صدق النتائج التي سيتم جمعها، باستخدام معادلة قياس صدق المقياس التي تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات جدول (١) معاملات صدق مقياس العقد النفسي :

المقياس	الابعاد	معامل الصدق
مقياس العقد النفسي	الالتزام	٠.٧٤٢
	الولاء	٠.٧٩٨
	الاداء	٠.٨٦٧
المقياس ككل		٠.٨٨٤

يتضح من الجدول (١) ان معامل الصدق لجميع ابعاد مقياس نوع العقد النفسي والتي تضمنت ١٥ سؤالاً بلغ ٠.٨٨٤ مما يشير إلى ارتفاع درجة صدق المقياس.

العينة الاستطلاعية : تم توزيع مقياس نوع العقد النفسي على عينة أولية بلغ حجمها ٣٠ مفردة لقياس مدى توافق وترابط فقرات المقياس باستخدام العلاقات الارتباطية بيرسون وجاءت النتائج كالتالي:

- اختبار صدق الاتساق الداخلي لمفردات مقياس نوع العقد النفسي

جدول (٢) صدق الاتساق الداخلي باستخدام (ارتباط بيرسون) لفقرات مقياس العقد النفسي مع المتوسط العام لجميع الفقرات

م	الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
١	لدي رؤية محددة لالتزاماتي المستقبلية تجاه الفندق	٠.٦٦٤**	٠.٠١
٢	تقدم الإدارة وعود أو ضمان للاحتفاظ بوظيفتي بالمستقبل	٠.٥٦٣**	٠.٠١
٣	أعمل فعلياً لمدة طويلة أثناء فترات العمل	٠.٣٦٠**	٠.٠١
٤	أرى أن إدارة الفندق تمنحني عمل مؤقت	-٠.١٢٤**	٠.٠١
٥	أرى أن إدارة الفندق تمنحني فرصة للتقدم والترقي داخل الفندق	٠.٦٩٧**	٠.٠١
٦	أقدم توضيحات شخصية للفندق	٠.٥٣٢**	٠.٠١
٧	أحافظ على سمعة الفندق خارج نطاق العمل والصورة الذهنية للفندق	٠.٦٥٥**	٠.٠١
٨	أؤدي جميع المهام التي أسندت إلي حين إمضاء عقد العمل	٠.٣٦٧**	٠.٠١
٩	أرى أن إدارة الفندق تهتم برفاهيتي واهتماماتي	٠.٧٢٢**	٠.٠١
١٠	أهتم بالحفاظ على الفندق وممتلكاته	٠.٨٥٣**	٠.٠١

١١	ألتزم بمتطلبات الأداء المتغيرة وفق ما تفضيه ظروف العمل المختلفة	٠.٤٩٩**	٠.٠١
١٢	تطلب إدارة الفندق مهام محددة ومناسبة لوظيفتي ولاختصاصاتي	٠.٥٤٢**	٠.٠١
١٣	أرى أن إدارة الفندق تؤهني وتقدم الدعم الكافي للتأقلم على متطلبات الأداء الجديدة	٠.٧١٨**	٠.٠١
١٤	أقبل بمعايير الأداء التي تتسم بالتحدي المتزايد	٠.٦٦٠**	٠.٠١
١٥	أهتم بتطوير مستوى الاداء في العمل	٠.٦٠٦**	٠.٠١

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مستوى الدلالة لمعاملات الارتباط لمفردات المقياس والدرجة الكلية جميعها دالة عند مستوى ٠.٠١ مما يشير إلى صدق المقياس .

ثبات المقياس :

يفيد اختبار الثبات التأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستمارات ، حيث استخدم معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha للتحقق من درجة الثبات ، باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS, V.٢٤)، وجاءت على النحو التالي :

جدول (٣) معاملات ثبات ابعاد مقياس نوع العقد النفسي

المقياس	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
مقياس نوع العقد النفسي	الالتزام	٥	٠.٥٥٢
	الولاء	٥	٠.٦٣٨
	الاداء	٥	٠.٧٥٢
المقياس ككل		١٥	٠.٧٨٢

يتضح من الجدول (٣) ان معامل الفا كرونباخ لجميع ابعاد مقياس نوع العقد النفسي تتراوح بين ٠.٥٥٢ و ٠.٧٥٢ ، مما يشير إلى ثبات أبعاد المقياس ، وبالنسبة للدرجة الكلية للمقياس كانت قيمة معامل الفا كرونباخ بلغت ٠.٧٨٢ ، وجميعها تدل على درجة ثبات مناسبة للمقياس .

ثانيًا :استبانة لقياس مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في فنادق الخمس نجوم :

اتبعت الباحثة الخطوات التالية لإعداد الاستبانة:

الهدف من الاستبانة :

تهدف الاستبانة إلى قياس مستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم ، والذي عرفته الباحثة بأنه مجموعة الأنشطة التي يقوم بها الفرد لإنجاز المهام بطريقة غير مباشرة والتي تضمن(مساعدة الزملاء ، الالتزام بالأنظمة والتعليمات ، والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، وتحمل ضغوط العمل)، وعلي ذلك تكون المواطنة التنظيمية متضمنة خمسة أبعاد وهي : الإيثار ، اللباقة واللفظ ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، ووعي الضمير .

وصف الاستبانة :

جاءت العبارات في استمارة الاستبيان متضمنة للأبعاد السابقة بحيث يقيس البعد الأول: الإيثار عدد(٥) عبارة، بينما يقيس البعد الثاني : اللباقة واللفظ عدد (٥) عبارات أخرى، بينما يقيس البعد الثالث : الروح الرياضية عدد (٥) عبارات أخرى بينما يقيس البعد الرابع : السلوك الحضاري عدد (٥) عبارات أخرى بينما يقيس البعد الخامس : وعي الضمير عدد (٥) عبارات أخرى وأصبحت الاستبانة مكونة من (٢٥)عبارة.

الاستجابة على عبارات الإستبانة:

- تم صياغة عبارات الإستبانة علي مقياس خماسي البعد، وجاءت عباراته بسيطة تعبر عن حالة أو شعور أو سلوك واحد محدد أي لا تتضمن العبارة موقفين بل موقف واحد.

- وروعي في صياغة العبارات الوضوح وألا تتضمن النفي أو نفي النفي.

الفئة المستهدفة :

العاملون بفنادق الخمس نجوم من مستويات وظيفية مختلفة بمحافظة القاهرة .

تصحيح الاستبانة :

نظراً لأن الاستبانة مكونة من (٢٥) عبارة تقيس مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين بفنادق الخمسة نجوم فقد تم وضع العبارات بحيث تكون الاستبانة خماسية التدرج طبقاً ليكرت ، حيث يتضمن الأبعاد التالية : (غير موافق نهائياً ، غير موافق ، محايد ، موافق ، موافق جداً)، و في حالة ما إذا كانت العبارة تعبر عن انخفاض مستوى المواطنة التنظيمية أي تحمل موقفاً سلبياً نحو العمل يكون تقدير الدرجة (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥) على الترتيب.

تفسير الدرجة علي الاستبانة :

نظراً لأن الاستبانة خماسية التدرج طبقاً لتدرج ليكرت ومكونة من ٢٥ مفردة ، فالنهاية العظمي لمستوي المواطنة التنظيمية تكون ١٢٥ درجة علي الاستبانة ، والنهاية الصغرى لمستوى المواطنة التنظيمية تكون ٢٥ درجة علي الاستبانة ، وعلى ذلك تكون أعلى درجة مرتفعة من مستوى المواطنة التنظيمية تتراوح بين ٦٣ : ١٢٥ ، بينما تعكس الدرجة من ٢٥ : ٦٣ تمثل مستوى

منخفض من مستويات المواطنة التنظيمية ، في حين تمثل الدرجة ٦٣ المستوى المتوسط من مستويات المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة .
المحددات السيكمترية للاستبانة :

صدق الاستبانة : يهدف اختبار صدق الاستبانة إلى التحقق من صدق النتائج التي سيتم جمعها، باستخدام معادلة قياس صدق الاستبانة التي تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات

جدول (٤) معاملات صدق استبانة المواطنة التنظيمية :

الاستبانة	الابعاد	معامل الصدق
استبانة المواطنة التنظيمية	الايثار	٠.٩٢٥
	اللباقة واللفظ	٠.٩٤٦
	الروح الرياضية	٠.٨٤٩
	السلوك الحضاري	٠.٩٣٩
	وعي الضمير	٠.٩٣٢
الاستبانة ككل		٠.٩٦٤

يتضح من الجدول (٤) ان معامل الصدق لجميع ابعاد استبانة المواطنة التنظيمية والتي تضمنت ٢٥ سؤالاً ٠.٩٦٤ ، مما يشير إلى ارتفاع درجة صدق الاستبانة .

- اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات استبيان استمارة المواطنة التنظيمية

يوضح جدول (٥) صدق الاتساق الداخلي باستخدام (ارتباط بيرسون) لعبارات استبانة المواطنة التنظيمية مع المتوسط العام لجميع الفقرات. جدول (٥) صدق الاتساق الداخلي باستخدام (ارتباط بيرسون) لعبارات استبانة المواطنة التنظيمية

م	العبرة	معامل الارتباط	الدالة الاحصائية
١	أقدم مصلحة الفندق على مصلحتي الشخصية	٠.٥٨٥**	٠.٠٠١
٢	أعمل عدد ساعات عمل اضافية خارج مواعيد العمل الرسمية لتلبية احتياجات العمل	٠.٦٠٤**	٠.٠٠١
٣	أخصص أغلب وقت استراحة العمل أثناء الدوام الرسمي لمساعدة زملاء العمل	٠.٧٧٨**	٠.٠٠١
٤	أقدم المساعدة لزملائي في المهام الموكلة لهم	٠.٦٩٢**	٠.٠٠١
٥	أقوم تطوعاً بمهام زملائي في العمل أثناء فترات غيابهم عن العمل	٠.٦٨٨**	٠.٠٠١
٦	أحترم خصوصية زملاء العمل	٠.٤٠٨**	٠.٠٠١
٧	أتجنب إيذاء أو جرح مشاعر زملائي بالعمل	٠.٤٠١**	٠.٠٠١
٨	أتجنب خلق المشكلات والصراعات مع زملاء العمل	٠.٤٢٩**	٠.٠٠١
٩	أساعد زملائي وأساندهم معنوياً في الأوقات	٠.٦١٣**	٠.٠٠١

الصعبة		
١٠	أنتبه للأثر الذي قد يتركه سلوكياتي في مشاعر وأعمال الآخرين من زملاء العمل	٠.٥٠٢**
١١	أتغاضى عن الاساءات الشخصية التي تصدر دون قصد من قبل الزملاء بالفندق	٠.٤٩٣**
١٢	أحاول تقبل تغيرات العمل المفاجئة دون أن يتأثر العمل	٠.٧٢١**
١٣	أواجه أخطائي بالعمل وأقبل المسائلة عنها ولا أنكرها	٠.٥٩٧**
١٤	أذكر نفسي بمميزات وظيفتي باستمرار	٠.٧٠٧**
١٥	أتجنب اهدار طاقتي واهدار أوقات العمل في التذمر والشكوى من أشياء يمكن تجاوزها	٠.٥٢٦**
١٦	أبذل جهدًا إضافيًا لتحسين الصورة الذهنية للفندق أمام الآخرين	٠.٦٥٦**
١٧	أهتم بنجاح الفندق والوصول لأعلى معدلات الإنتاجية حتى وإن لم يطلب مني ذلك	٠.٦٨٦**
١٨	أواظب على حضور جميع الاجتماعات الهامة غير الرسمية التي تسفر عن اقتراحات تفيد العمل	٠.٦٥٦**
١٩	أحرص على تنمية مهاراتي وأدائي الوظيفي ولو على نفقتي الخاصة	٠.٧٣٨**
٢٠	أقدم العديد من الاقتراحات لتطوير أساليب العمل	٠.٧٠٨**

٢١	أحرص على عدم التغيب من العمل بدون أسباب قهرية	٠.٧٠٢**	٠.٠٠١
٢٢	التزم بالحضور المبكر للعمل والانصراف فى الموعد المحدد وعدم مغادرة مقر العمل أثناء فترات العمل	٠.٤٩٧**	٠.٠٠١
٢٣	ألتزم بجميع قواعد وسلوكيات العمل حتى في غياب المراقبة	٠.٧٩٤**	٠.٠٠١
٢٤	أتجنب اهدار أوقات العمل في المحادثات الجانبية أو في استراحات طويلة دون داعي	٠.٦٣٢**	٠.٠٠١
٢٥	أخبر رئيسي مسبقاً عندما لا أتمكن من الحضور إلى العمل	٠.٥٣٦**	٠.٠٠١

من الجدول السابق يتضح أن قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات استبانة المواطنة التنظيمية جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ .

ثبات الاستبانة :

يفيد اختبار الثبات التأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث استخدم معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha للتحقق من درجة الثبات ، باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS, V.٢٤)، وجاءت على النحو التالي :

جدول (٦) معاملات ثبات ابعاد الاستبانة :

الاستبانة	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
استبانة المواطنة	الايثار	٥	٠.٨٥٦

٠.٨٩٦	٥	اللباقة واللفظ	التنظيمية
٠.٧٢٢	٥	الروح الرياضية	
٠.٨٨٣	٥	السلوك الحضاري	
٠.٨٦٩	٥	وعي الضمير	
٠.٩٣٠	٢٥	الاستبانة ككل	

يتضح من الجدول (٦) ان معامل الفا كرونباخ لجميع ابعاد استبانة المواطنة التنظيمية والتي تضمنت ٢٥ سؤالاً بلغ ٠.٩٣٠ ، مما يشير الى ارتفاع درجة ثبات الاستبانة .

نتائج البحث ومناقشتها :

التحقق من صحة فروض البحث ومناقشة النتائج :

للإجابة عن أسئلة البحث والتحقق من صحة فروضه اتبعت الإجراءات التالية:

أولاً : للتحقق من صحة الفرض الأول ونصه : تختلف أنواع العقود النفسية كما يدركها العاملون داخل الفنادق المصرية موضوع الدراسة .
تم تحديد نوع العقد النفسي السائد في عينة الدراسة من خلال تقسيم مقياس الاستجابات لاستمارة العقد النفسي إلى الأقسام التالية:

جدول (٧) مقياس نوع العقد النفسي السائد

نوع العقد	العقد اللائتمائي	العقد التحولي	العقد العلاقتي
-----------	------------------	---------------	----------------

مقياس الاستجابة	١ الى ٢.٦	٢.٦ الى ٤.٢	٤.٢ الى ٥
الدرجة الكلية	١٥	٤٤ : ١٦	٧٥ : ٤٥

ويتضح من جدول (٧) أن الدرجة النهائية العظمى للمقياس ٧٥ درجة (وهي عبادة عن عدد العبارات في أقصى درجة للاستجابة ٧٥) ، والدرجة النهائية الصغرى للمقياس عبارة عن ١٥ درجة (وهي عبارة عن عدد العبارات ١٥ في أقل درجة للاستجابة ١) ، وبالتالي تنحصر درجة الإستجابة على نوع العقد كما يلي : العقد العلاقتي تنحصر درجته بين ٤٥ : ٧٥ ، والعقد التحولي تنحصر درجته بين ١٦ : ٤٤ ، والعقد اللانتمائي يحصل على أقل درجة ١٥ ، مما يشير إلى اختلاف مقياس العقد النفسي في طبقاً لإستجابات عينة البحث على المقياس .

و يشير جدول (٨) إلى التحليل الإحصائي لنوع العقد النفسي السائد كما يدركه العاملين من عينة البحث :

جدول (٨) التحليل الاحصائي لنوع العقد النفسي السائد في عينة البحث

نوع العقد النفسي	ن	النسبة (%)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العقد اللانتمائي	٠	٠	٠	٠
العقد التحولي	٣١	٨.٢	٣.٥	٠.٢٥

العقد العلاقاتي	٣٩٤	٩١.٨	٤.٥	٠.٣٥
--------------------	-----	------	-----	------

يتضح من الجدول (٨) أن نوع العقد النفسي السائد في عينة البحث هو العقد العلاقتي بعدد ٣٩٩ فردًا بنسبة ٩١.٨% وقد بلغ الانحراف المعياري ٠.٣٥ مما يشير إلى تجانس استجابات عينة البحث حول المتوسط الحسابي الذي بلغ ٤.٥ مما يشير إلى سيادة العقد العلاقتي ، بينما جاء في المرتبة الثانية العقد التحولي بعدد ٣١ فردًا بنسبة ٨.٢% وقد بلغ الانحراف المعياري ٠.٢٥ مما يدل على تجانس الاستجابات حول المتوسط الحسابي الذي بلغ ٣.٥ ويدل ذلك على سيادة العقد العلاقتي في عينة البحث، في حين لم يظهر نوع العقد اللاتنمائي نظرًا لتركز الدراسة في فئة الفنادق الخمس نجوم، وهذه النتائج يمكن تفسيرها بأن نوع العقد النفسي كما يدركه العاملون يختلف بين عينة البحث ، وهو الأمر الذي يتضح من الاطار النظري للدراسة الحالية حيث أوضحت الدراسة أن الضغوط النفسية والعملية المرتفعة في العمل في مختلف المؤسسات الخدمية والقطاعات المختلفة تصيب العاملين بالتعب والارهاق والتوتر وضعف الدافعية وقلة الانجاز، وتكوين الاتجاهات السلبية وعدم الرغبة في العمل، مما ينعكس علي العامل والمؤسسة والأفراد المستفيدين منها، وكلما توفر مناخ عمل يوفر احتياجات العاملين المادية والمعنوية كلما أدى ذلك إلى توافر الولاء والانتماء الوظيفي لديهم و تأدية عملهم بأفضل صورة ممكنة ، وهو الأمر الذي أكدته دراسات كلا من رامى محمود(٢٠١٨) و دراسة خولة مراد (٢٠١٩) حيث تبين أن كلما زادت الثقة المقدمة للإدارة العليا كلما أثرت على جودة و نوع العقد النفسي السائد لتلك الفئة الوظيفية واتجاهات العاملين وأن الالتزام بتنفيذ أبعاد العقد النفسي من شأنه أن يعزز من كفاءة التمكين للعاملين .

وبهذا يكون قد تم التحقق من صحة الفرض الأول ونصه : تختلف أنواع العقود النفسية كما يدركها العاملون من أفراد العينة داخل الفنادق المصرية موضوع الدراسة .

ثانياً : للتحقق من صحة الفرض الثانى ونصه : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على استبانة مستوى المواطنة التنظيمية (الأبعاد - الدرجة الكلية) تعزى لنوع العقد النفسى السائد لدى أفراد العينة .

تم حساب دلالة الفروق بين متوسطى درجات أفراد البحث في مستوى المواطنة التنظيمية طبقاً لنوع العقد النفسى (التحولى والعلاقاتى) من حيث أبعادها والدرجة الكلية :

جدول (٩) يوضح دلالة الفروق بين متوسطى درجات أفراد البحث في المواطنة التنظيمية طبقاً لنوع العقد النفسى (التحولى والعلاقاتى) من حيث أبعادها والدرجة الكلية

البعد	المجموعة	العدد (ن)	المتوسط (م)	الانحراف المعياري (ع)	قيمة ت	مستوى الدلالة
الإيثار	ذوى العقد التحولى	٣١	١٠	١.٢	٢٤.٢١٣	دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠١
	ذوى العقد العلاقاتى	٣٤٩	١٨	١.٨		

الفروق في مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لاختلاف نوع العقد النفسي لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم

دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠١	٢١.٢٣٢	١.٦	١١	٣١	ذوى العقد التحولى	اللباقة واللفظ
		١.٧	١٧.٧٥	٣٤٩	ذوى العقد العلاقاتى	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠١	١٩.٩٨٥	١.٤	١٢	٣١	ذوى العقد التحولى	الروح الرياضية
		١.٩	١٩	٣٤٩	ذوى العقد العلاقاتى	
مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري (ع)	المتوسط (م)	العدد (ن)	المجموعة	البعاد
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠١	١٦.٠٩٤	١.٨	١٥	٣١	ذوى العقد التحولى	السلوك الحضارى
		٢	٢١	٣٤٩	ذوى العقد العلاقاتى	

دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠١	١١.٤٢٢	١.٤	١٧	٣١	ذوى العقد التحولى	وعى الضمير
		١.٩	٢١	٣٤٩	ذوى العقد العلاقتى	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠١	٤٨.٧٥٦	٢.٤	٧٠	٣١	ذوى العقد التحولى	درجة المواطنة التنظيمية (الدرجة الكلية)
		٤.٥	١١٠	٣٤٩	ذوى العقد العلاقتى	

من الجدول السابق يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات أفراد البحث في المواطنة التنظيمية طبقاً لنوع العقد النفسى التحولى والعقد النفسى العلاقتى من حيث أبعادها المختلفة والدرجة الكلية على مقياس المواطنة التنظيمية حيث جاءت قيمة ت دالة إحصائية سواء علي أبعاد المواطنة التنظيمية أو الدرجة الكلية وكانت دالة عند مستوى ٠.٠٠٠١ لصالح الأفراد ذوى العقد العلاقتى حيث أنه يقوم على الثقة التامة والولاء بين العامل و الإدارة لما له من تأثير على نفسية العامل حيث توفر الإدارة له مناخ عمل مستقر مادياً ومعنوياً مما ينعكس على سلوكيات العامل في الإخلاص في تأدية مهام عمله بدقة وأمانه عالية ، وتتفق هذه النتائج مع دراسة سكيمة حمداني (٢٠١٩) والتي

أشارت إلي وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة في مجموعة من الممرضين ، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة في مجموعة من الممرضين ، وتوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العقد النفسي وبعد الإيثار، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقد النفسي وبعد السلوك الحضارى.

وبهذا يكون قد تم التحقق من صحة الفرض الثانى ونصه : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على استبانة مستوى المواطنة التنظيمية (الأبعاد ، الدرجة الكلية) تعزى لنوع العقد النفسى السائد لدى أفراد العينة .

تعليق عام على النتائج :

- الضغوط النفسية والعملية المرتفعة فى العمل فى مختلف المؤسسات الخدمية و خاصة الفنادق تؤثر سلبياً على نفسية العاملين و تصيبهم بالإرهاق النفسى و التوتر وضعف الدافعية وقلة الإنجاز مما يؤثر سلباً على أدائهم المهنى وعلى الفندق ككل.
- نوع العقد النفسى السائد لدى أفراد عينة البحث انحصر فى نوعين هما العقد النفسى التحولى والعقد النفسى العلاقاتى .
- يؤثر نوع العقد النفسى السائد لدى أفراد العينة سواء العقد النفسى (التحولى ، العلاقاتى) على مستوى المواطنة التنظيمية كدرجة كلية وكذا أبعادها (الإيثار ، للباقة واللفظ ، الروح الرياضىة ، السلوك الحضارى ، وعى الضمير) تأثيراً إيجابياً ودال إحصائياً .

التوصيات والمقترحات :

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي وكذلك الاطار النظري والفلسفي يمكن للباحثة تقديم التوصيات التالية :

١- تقديم دورات تدريبية وورش عمل للعاملين عن مفهوم وأنواع العقود

النفسية المختلفة ومدى تأثيرها في جودة العلاقة بين الادارة والعاملين .

٢- إلقاء الضوء على أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية وأسباب ودوافعها ،

مما لها من تأثير إيجابي على الانتاجية في الفنادق الخمس نجوم .

٣- ضرورة الاهتمام بالعقود النفسية من قبل إدارات الفنادق المصرية ومدى

تأثر صناعة الضيافة بالكوادر البشرية القائمة عليها عن طريق استقطاب

أخصائي نفسي كعنصر أساسي من العاملين بقطاع الموارد البشرية بالفندق

و يقوم بعمل كشوفات نفسية دورية للعاملين و تسجيل ملف خاص بكل

عامل منذ تاريخ تقدمه للوظيفة وأثناء فترة التوظيف بالفندق ويسجل به

الكشوفات الدورية لكل عامل .

٤- ضرورة إجراء اختبارات نفسية خاصة بالمناصب الإدارية ، فهي لا تقل

أهمية عن الاختبارات الوظيفية للتأكد من مدى كفاءة العامل لتولى منصب

إداري و قدرته على قيادة فريق عمل قيادة متزنه و صحية.

٥- تعاون الفنادق مع مؤسسات الصحة النفسية الحكومية والخاصة لتوفير

دورات تدريبية للعاملين كل مستوى وظيفي على حدة ، خاصة بالتعرف

على المشاعر وكيفية التعامل معها ، ودورات تدريبية للتعرف على

مصادر الضغوط النفسية التي قد تتسبب في ازدياد معدل التوتر والاجهاد

لديهم وكيفية التعامل معها و تجاوزها بشكل فعال والتعامل الفعال وقت

الآزمات .

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

- أحمد ماهر العامري (٢٠٠٣) : *السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات* ،
الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- أسماء يوسف (٢٠١٢) : *علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل*
لدى العاملين (دراسة في البنوك التجارية الأردنية)، رسالة ماجستير غير
منشورة ،كلية ادارة الأعمال ،الجامعة الأردنية .
- أميرة بغدادى (٢٠١٦): *خصائص العقد النفسي لدى مستخدمي شركة دار*
الهدى للنشر والطباعة بعين مليلة، رسالة ماجستير، جامعة العرب بم
مهدي - أم البوقي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، الجزائر .
- حمزه معمري ومنصور بن زاهي (٢٠١٤) : *سلوك المواطنة التنظيمية*
كأداة للفاعلية التنظيمية في المنظمات الحديثة ، *مجلة العلوم الانسانية و*
الاجتماعية ، ٣٢ (١٤) .
- خولة مراد (٢٠١٩) : *العقد النفسي ودوره في تمكين العاملين لدى عينة*
من العاملين في الادارة الوسطي بمصنع البسكوية للإسمنت ، رسالة
ماجستير ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ن جامعة محمد خضير
بسكرة ، الجزائر .
- راتب السعود وسوزان سلطان (٢٠٠٨) : *سلوك التطوع التنظيمي لدى*
أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته مع بعض

المتغيرات الديمغرافية ، مجلة العلوم التربوية و النفسية ، جامعة البحرين ، ٩ (٤) .

- سكيانة حمداني (٢٠١٩) : العقد النفسي وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية لدى الممرضين بالمستشفى الزهراوي بمدينة المسلية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد بوضياف بالمسلية .

- صوفي عبدالوهاب (٢٠١٣): طبيعة العقد النفسي في المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة دراسة مقارنة بالمؤسسات العمومية للحديد والصلب بالغزوات والمؤسسات الخاصة للذرة بمغنية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة قاصدي مرباح الجزائرية، جامعة تلمسان، الجزائر، (١٣)، ١٦٧.

- عاتكة حمو (٢٠١٨) : العقد النفسي وعلاقته بالدافعية للعمل لدى عمال شركة سونلغاز ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، الجزائر .

- عبدالباري ابراهيم درة (٢٠٠٣) : تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات : الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة ، مطبوعات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، مصر .

- عصام حيدر وفداء ناصر (٢٠١٤): أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل: دراسة ميدانية علي أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٣٠ (١).

- عمر درة (٢٠٠٨): العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الادارية المعاصرة، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر.
- محمد مزيان (٢٠٠٣) : *العقد النفسي* ، دار الغرب للنشر والتوزيع ، الجزائر .
- معتز بالله فريد ا و أحمد حسن أحمد (٢٠١٨): أثر العقد النفسي في الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية علي بعض الفنادق المصرية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، مصر ، ١٥(٢) .
- موسي مطاطلة (٢٠١٥) : ادراك العقد النفسي ، *مجلة العلوم الانسانية* ، جامعة سكيكدة ، الجزائر ، ٤٣(أ) .
- ميال عامر (٢٠١١) : أثر العقد النفسي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية : دراسة مقارنة للمستشفيات الحكومية والخاصة ، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة* ، مصر ، ٣(٤٢٢) .
- نبيل محمد الجعيدى و أميمة سليم جهيمي (٢٠١٧) : العقد النفسي : النظرية و آليات القياس، *مجلة دراسات الإقتصاد والأعمال* ، جامعة مصراتة كلية الاقتصاد و العلوم السياسية ، ليبيا ، ٥(العدد الخاص) .
- نور الدين حاروش (٢٠١١) : *إدارة الموارد البشرية* ، دار الأمة للنشر والتوزيع ، الجزائر .
- هاجر كروي (٢٠١٣) : انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدي الأطباء العاملين بالجنوب الجزائري ، رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ، الجزائر .

المراجع الأجنبية :

- Ahmadi p. , Forouzandeh S. & Kahrek M. (٢٠١٠) : The Relationship between Organizational citizenship Behavior and Social exchange constructs , *European Journal of economics , Finance and administrative sciences* , Issue ١٩.
- Chambel, M. J. & Lorente, L. & Carvalha, V. and Martinez, I. M. (٢٠١٦): Psychological Contract Profiles among Permanent and Temporary Agency Workers, *Journal of Managerial Psychology*, ٣١(١).
- Jena, R. K., & Goswami, R. (٢٠١٤) : Measuring the determinants of organizational citizenship behavior. *Global Business Review*, ١٥(٢) .
- Mohammad, J., Habib, F. Q., & Alias, M. A. (٢٠١١): Job satisfaction and organizational citizenship behavior: An empirical study at higher learning institutions. *Asian Academy of Management Journal*, ١٦(٢).
- Randhawa , G. & Kaur, K. (٢٠١٥): An Empirical Assessment of Impact of Organizational Climate on Organizational Citizenship Behavior. *Paradigm*, ١٩(١).
- Retno Widowati(٢٠١٧) : The mediating effect of psychological contract in the relationships between paternalistic leadership and turnover intention for foreign workers in Taiwan, *Asia pacific Management , Review* ٢٢.
- Rick Tallman (٢٠٠١): Needful Employee , Expectant and the development and impact of Psychological Contract in New Employees (Unpublished PhD. Thesis) , The University of Manitoba , Canada .
- Virlee and Claphm . M. (٢٠٠٣) : The Relationship between leadership justice and organizational citizenship behaviors , Annual meeting of Academy managment .