



جامعة المنصورة  
كلية السياحة و الفنادق

## الفروق فى مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لإختلاف نوع العقد النفسى لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم

إعداد

أ.م.د/ معنز بالله فريد خليل

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

أ.د/ أمينة إبراهيم شلبى

أستاذ علم النفس المعرفى وعميد السياحة  
والفنادق السابق - جامعة المنصورة

هبة رمضان طنطاوى

مدرس مساعد بالمعهد العالى للدراسات  
الفندقية السياحي - بدمياط الجديدة

أ.م.د/ محمد عبد الفتاح زهرى

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

الفروق فى مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لإختلاف نوع العقد النفسى لدى  
العاملين بفنادق الشمس نجوم

## مستخلص

هدف البحث الحالي الي الكشف عن الفروق فى مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لإختلاف نوع العقد النفسى لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم ، واتبع 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 بغدادية، 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

النفسى "Psychological Contract" والذي يشير الي نوع من علاقات العمل بين العامل وصاحب العمل بالمؤسسة (نبيل الجعيدي 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 معمرى ومنصور بن زاهي ، ٢٠١٤ ، ٤٣)

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

ولذا نال هذا الموضوع جانباً 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

أخري 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 يدرکه 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 لإختلاف نوع العقد النفسى لدى العاملين بفنادق الخمس نجوم موضوع البحث.

### أهمية البحث :

- لقاء الضوء على مفهوم العقد النفسي وأهميته لدي قطاع الضيافة بشكل عام و لدي 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 ضماني 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 & Coswami , ٢٠١٤ , ٣)، 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 وعودة الإدارة .

**العقد العلاقتي Relational Psycho-Contract**: وهو الذي يقوم علي الثقة التامة والولاء بين العامل والادرة ، 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 ضمنى غير معلن بين كلا الطرفين على 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 تلبى 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:

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 Randhawa & Kaur ، ٢٠٠٣ ، ٤) ويعرفها (٢٠١٥ ،٦٥) بأنها سلوك هام لكل المنظمات ، وأن المنظمات التي تعتمد علي قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الاستمرار في الأجل الطويل، إذ أنه

غالبًا ما تحتاج المنظمات إلى قيام العاملين بمهام تتجاوز دورهم الرسمي، وتعرفها الباحثة إجرائيًا 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) فندقاً .
- الحد الزماني : تم تطبيق أدوات الدراسة فى 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 اعتماداً رئيسياً على صحة وجودة العلاقات بين العاملين ورب العمل ، وما يميز هذه العلاقات هو طابعها النفسي الذي يركز علي التوقعات والالتزامات المدركة التي توجه وتفود 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 بوادر بناء 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 المسئوليات ، 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 إلي  
معتقدات الأفراد وإدراكهم فيما يتعلق بالالتزامات المتبادلة بين  
العاملين ومنظمات العمل ، فهو يمثل الاعتقادات المبنية علي  
الوعد اللفظية أو الضمنية التي تتعلق باتفاقية تبادل مبرمة بين  
الفرد والمنظمة التي يعمل بها ( أميرة بغدادي ، ٢٠١٦ ، ٢٣ )  
، ويعرفه ( ٨٢ ، ٢٠١٧ ، Retno Widowati ) 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 إجرائياً 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 المنفق عليها .

وعلى ذلك تتحدد أبعاد العقد النفسى فى ثلاث أبعاد رئيسية وهم :  
١- الالتزام Commitment: يعرف الالتزام بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، ويمثل اعتقاداً قوياً وقبولاً من جانب الفرد لأهداف المنظمة و قيمها ، ورغبته فى بذل أكبر عطاء و جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها ، مع رغبة قوية فى الاستمرار فى عضوية هذه المنظمة (محمد مزيان ، ٢٠٠٣ ، ٥٠).



٢- الولاء Loyalty: يقصد بالولاء الاخلاص ، وهو شعور ينمو داخل الفرد بالمسئولية وهو حاجة من الحاجات الاجتماعية للفرد ، ويعرف بأنه :اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بشكل كبير رغم حصولهم علي مردود أقل ، وكذلك هو حالة يمتثل 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 العلاقائي **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 ومسئوليات بدقة وأمانه ( موسى 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 أيضا بالعقد الانتقالي و تفسره خولة مراد (٢٠١٩ ، ٤٦ ) بأنه حالة عقلية فكرية تعكس نتائج التغيير التنظيمي والتحويلات التنظيمية والتي تتناقض مع ترتيبات العمل التي تم تأسيسها في السابق .

### ت- العقد اللا ائتمائي **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 تلبى 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  
يشترك 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  
الاداري (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 الادارة ، ومنها  
بحسب (راتب السعود وسوزان سلطان ، ٢٠٠٨ ، ١٤) :  
(Ahmadi at. et . , ٢٠١٠ , ١٩) :

- أ. سلوك الدور الاضافي  
(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 إجرائياً 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 معنوي نظير هذا السلوك التطوعي .

وعلي ذلك تكون المواطنة التنظيمية متضمنة لخمسة 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 مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير 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 واعلاناتها ، 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  
فى 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 فى 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 فى المستشفيات الحكومية والخاصة فى 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 للإخلال بالعقد النفسي بين المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة محل الدراسة ، عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين ممارسة الأفراد لسلوك المواطنة التنظيمية بين المستشفيات الحكومية و المستشفيات الخاصة ، وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير وتنمية الفهم

الواقعي والمتبادل للعقد النفسى ، ودعم مدركات العاملين للعدالة الاجرائية ، ودعم عملية التغذية العكسية فى مؤسسات العمل ، إضافة إلى ضرورة التحديد الواضح لسلوكيات الدور الأساسى وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، والعمل على تحفيز العاملين على تبنى سلوكيات المواطنة التنظيمية لما لها أهمية فى زيادة فعالية الأداء .

دراسة معتز بالله فريد ، أحمد عبدالقوى (٢٠١٨) : أثر العقد النفسى فى الإستغراق الوظيفى ، دراسة تطبيقية على بعض الفنادق المصرية ، هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع العقود النفسية الأكثر انتشاراً فى الفنادق المصرية ، و قياس أثر العقد النفسى فى الإستغراق الوظيفى للعاملين بالفنادق ، وأهم النتائج التى 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 سكيمة حمداني ( ٢٠١٩ ) : العقد النفسي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين بالمستشفى الزهراوي بمدينة المسلية ، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العقد النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الممرضين بمستشفى الزهراوي 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 الزهراوي 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 لدى عينة الدراسة .

تعقيب على الدراسات السابقة :

من العرض السابق للدراسات والبحوث السابقة يتضح التالي :

- العقود النفسية السلبية تؤدى إلى انخفاض مستوى الإستغراق  
الوظيفى للعاملين بالفنادق وذلك على العكس من العقود  
النفسية الإيجابية (معزز بالله فردي وأحمد عبدالقوى ،  
٢٠١٨).
- أهمية العمل على تحفيز العاملين على تبني سلوكيات  
المواطنة التنظيمية لما لها أهمية فى زيادة فعالية أداء العاملين  
وتحسين إنتاجية المؤسسة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العقد النفسى  
وسلوك المواطنة التنظيمية ، كما تبين من دراسة (سكينة  
حمدانى ، 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 النفسى السائد ( العلاقاتى ، التحولى ،  
اللائتمائى ) لدى أفراد العينة .
- منهج البحث وإجراءاته :

نظراً 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 أداتي البحث علي عدد من العاملين بفنادق فئة الخمسة نجوم بالقاهرة بلغ عددهم (٤٨٤) فرداً، 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) فرداً ، 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 النظرى أعدت الأدوات  
التالية :

١. مقياس نوع العقد النفسى السائد كما يدركه العاملين فى فنادق  
الخمس نجوم (من اعداد الباحثة).
٢. استبانة لتقييم سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين فى 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 النفسى السائد كما يدركه العاملين فى  
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  
النفسى 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 النفسى  
يكون ٧٥ درجة على الاستمارة والنهاية الصغرى لمستوى  
العقد النفسى لدى عينة الدراسة تكون ١٥ درجة على المقياس ،  
وبالتالى تتحصر درجة الإستجابة على نوع العقد كما يلى :  
العقد العلاقتى تتحصر درجته بين ٤٥ : ٧٥ ، والعقد التحولى



تتنحصر درجته بين ١٦ : ٤٤ ، والعقد اللانتمائي يحصل على أقل درجة ١٥ .

**المحددات السيكومترية 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 :

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

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

**الفروق في مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لإختلاف نوع العقد النفسى لدى  
العاملين بفنادق الشمس نجوم**

العينة الاستطلاعية : تم توزيع مقياس نوع العقد النفسى على عينة اولية 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 النفسى

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

م	الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
١	لدى رؤية محددة للالتزاماتى المستقبلية تجاه الفندق	٠.٦٦٤**	٠.٠٠١
٢	تقدم الإدارة وعود أو ضمان للاحتفاظ بوظيفتى بالمستقبل	٠.٥٦٣**	٠.٠٠١
٣	أعمل فعليا لمدة طويلة أثناء فترات العمل	٠.٣٦٠**	٠.٠٠١
٤	أرى أن إدارة الفندق تمنحني عمل مؤقت	-٠.١٢٤**	٠.٠٠١
٥	أرى أن إدارة الفندق تمنحني فرصة للتقدم والترقي داخل الفندق	٠.٦٩٧**	٠.٠٠١

٠.٠.١	٠.٥٣٢**	٦ أقدم تضحيات شخصية للفندق
٠.٠.١	٠.٦٥٥**	٧ أحافظ على سمعة الفندق خارج نطاق العمل والصورة الذهنية للفندق
٠.٠.١	٠.٣٦٧**	٨ أؤدي جميع المهام التي أسندت إلي حين إمضاء عقد العمل
٠.٠.١	٠.٧٢٢**	٩ أرى أن إدارة الفندق تهتم برفاهيتي واهتماماتي
٠.٠.١	٠.٨٥٣**	١٠ أهتم بالحفاظ على الفندق وممتلكاته
٠.٠.١	٠.٤٩٩**	١١ ألتزم بمتطلبات الأداء المتغيرة وفق ما تفضيه ظروف العمل المختلفة
٠.٠.١	٠.٥٤٢**	١٢ تطلب إدارة الفندق مهام محددة ومناسبة لوظيفتي ولاختصاصاتي
٠.٠.١	٠.٧١٨**	١٣ أرى أن إدارة الفندق تؤهني وتقدم الدعم الكافي للتأقلم على متطلبات الأداء الجديدة
٠.٠.١	٠.٦٦٠**	١٤ أقبل بمعايير الأداء التي تتسم بالتحدي المتزايد
٠.٠.١	٠.٦٠٦**	١٥ أهتم بتطوير مستوى الاداء في العمل

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 .

ثانياً :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 :

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

#### تفسير الدرجة علي الاستبانة :

نظرًا 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 السيكومترية 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 :

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

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

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

٠.٠٠١	٠.٦٨٨**	أقوم تطوعاً بمهام زملائي في العمل أثناء فترات غيابهم عن العمل	٥
٠.٠٠١	٠.٤٠٨**	احترم خصوصية زملاء العمل	٦
٠.٠٠١	٠.٤٠١**	أتجنب إيذاء أو جرح مشاعر زملائي بالعمل	٧
٠.٠٠١	٠.٤٢٩**	أتجنب خلق المشكلات والصراعات مع زملاء العمل	٨
٠.٠٠١	٠.٦١٣**	أساعد زملائي وأساندهم معنوياً في الأوقات الصعبة	٩
٠.٠٠١	٠.٥٠٢**	أنتبه للأثر الذى قد يتركه سلوكياتي في مشاعر وأعمال الآخرين من زملاء العمل	١٠
٠.٠٠١	٠.٤٩٣**	أتغاضى عن الاساءات الشخصية التى تصدر دون قصد من قبل الزملاء بالفندق	١١
٠.٠٠١	٠.٧٢١**	أحاول تقبل تغيرات العمل المفاجئة دون أن يتأثر العمل	١٢
٠.٠٠١	٠.٥٩٧**	أواجه أخطائي بالعمل وأتقبل المساءلة عنها ولا أنكرها	١٣

٠٠٠١	٠.٧٠٧**	أذكر نفسي بمميزات وظيفتي باستمرار	١٤
٠٠٠١	٠.٥٢٦**	أتجنب اهدار طاقتي واهدار أوقات العمل في التذمر والشكوى من أشياء يمكن تجاوزها	١٥
٠٠٠١	٠.٦٥٦**	أبذل جهدًا إضافيًا لتحسين الصورة الذهنية للفندق أمام الآخرين	١٦
٠٠٠١	٠.٦٨٦**	أهتم بنجاح الفندق والوصول لأعلى معدلات الإنتاجية حتى وإن لم يطلب مني ذلك	١٧
٠٠٠١	٠.٦٥٦**	أواظب على حضور جميع الاجتماعات الهامة غير الرسمية التي تسفر عن اقتراحات تفيد العمل	١٨
٠٠٠١	٠.٧٣٨**	أحرص على تنمية مهاراتي وأدائي الوظيفي ولو على نفقتي الخاصة	١٩
٠٠٠١	٠.٧٠٨**	أقدم العديد من الاقتراحات	٢٠

**الفروق فى مستوى المواطنة التنظيمية تبعاً لإختلاف نوع العقد النفسى لدى  
العاملين بفنادق الخمس نجوم**

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

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

ثبات الإستبانة :

يفيد اختبار الثبات التأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث استخدم معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha للتحقق من درجة الثبات ، باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS, ٧.٢٤)، وجاءت على النحو التالي :

جدول (٦) معاملات ثبات ابعاد الاستبانة :

معامل الثبات	عدد الفقرات	الأبعاد	الاستبانة
٠.٨٥٦	٥	الايثار	استبانة المواطنة التنظيمية
٠.٨٩٦	٥	اللباقة والطف	
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 الا 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 النفسى السائد في عينة الدراسة من خلال تقسيم مقياس الاستجابات لاستمارة العقد النفسى إلى الاقسام التالية:

جدول (٧) مقياس نوع العقد النفسى السائد

نوع العقد	العقد اللاانتمائي	العقد التحولي	العقد العلاقائي
-----------	-------------------	---------------	-----------------

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 للإستجابة 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	ن	النسبة	المتوسط	الانحراف
-----------	---	--------	---------	----------

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

النفسى		(%)	الحسابي	المعياري
العقد اللائتمائي	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 ٣٩٤ 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 اللائتمائي نظرًا لتركز الدراسة في فئة الفنادق الخمس نجوم، وهذه النتائج يمكن تفسيرها بأن نوع العقد



النفسي كما يدركه العاملين 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 فى مستوى المواطنة التنظيمية طبقاً لنوع العقد النفسى (التحولى والعلاقاتى) من حيث أبعادها والدرجة الكلية :

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

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري (ع)	المتوسط (م)	العدد (ن)	المجموعة	البعد
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠ ١	٢٤.٢١ ٣	١.٢	١٠	٣١	ذوى العقد التحولى	الإيثار

		١.٨	١٨	٣٤ ٩	ذوى العقد العلاقاتى	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠ ١	٢١.٢٣ ٢	١.٦	١١	٣١	ذوى العقد التحولى	اللباقة واللطف
		١.٧	١٧.٧٥	٣٤ ٩	ذوى العقد العلاقاتى	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠ ١	١٩.٩٨ ٥	١.٤	١٢	٣١	ذوى العقد التحولى	الروح الرياضية

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

البعد	المجموعة	العدد (ن)	المتوسط (م)	الانحراف المعياري (ع)	قيمة ت	مستوى الدلالة
السلوك الحضاري	ذوى العقد التحويلي	٣١	١٥	١.٨	١٦.٠٠٩ ٤	٠.٠٠٠ ١
	ذوى العقد العلاقاتي	٣٤ ٩	٢١	٢		
	ذوى العقد التحويلي	٣١	١٧	١.٤	١١.٤٢ ٢	
	ذوى العقد العلاقاتي	٣٤ ٩	١٩	١.٩		

دلالة ٠.٠٠٠ ١						وعى الضمير
		١.٩	٢١	٣٤ ٩	ذوى العقد العلاقاتى	
دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠ ١	٤٨.٧٥ ٦	٢.٤	٧٠	٣١	ذوى العقد التحولى	درجة المواطنة التنظيمية
		٤.٥	١١٠	٣٤ ٩	ذوى العقد العلاقاتى	(الدرجة الكلية)

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 العلاقاتى من حيث أبعادها المختلفة والدرجة الكلية على مقياس المواطنة التنظيمية حيث جاءت قيمة ت دالة إحصائياً سواء علي أبعاد المواطنة التنظيمية أو الدرجة الكلية وكانت دالة عند مستوى ٠.٠٠٠١ لصالح الأفراد ذوى العقد العلاقاتى 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 سكينه حمداني (٢٠١٩) والتي أشارت إلي وجود علاقة ارتباطية ذات دالة احصائية بين العقد النفسى وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة في مجموعة من الممرضين ، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العقد النفسى وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة في مجموعة من الممرضين ، وتوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العقد النفسى وبعد الإيثار، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقد النفسى 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 في العمل في 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 المهني 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 الرياضية ، السلوك الحضارى ، وعى الضمير) تأثيراً إيجابياً ودال إحصائياً .
- التوصيات والمقترحات :**
- فى ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالى وكذلك الاطار النظرى والفلسفى يمكن للباحثة تقديم التوصيات التالية :
- ١- تقديم دورات تدريبية وورش عمل للعاملين عن مفهوم وأنواع العقود النفسية المختلفة ومدى تأثيرها فى جودة العلاقة بين الادارة والعاملين .

٢- إلقاء الضوء على أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية وأسباب ودوافعها ، مما لها من تأثير إيجابى على الانتاجية فى الفنادق الخمس نجوم .

٣- ضرورة الاهتمام بالعقود النفسية من قبل إدارات الفنادق المصرية ومدى تأثير صناعة الضيافة بالكوادر البشرية القائمة عليها عن طريق استقطاب أخصائي نفسى كعنصر أساسى 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 إختبارات نفسية خاصة بالمناصب الإدارية ، فهي لا تقل أهمية عن الإختبارات الوظيفية للتأكد من مدى كفاءة العامل لتولى منصب إدارى 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 وظيفى 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 الأزمات .

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية :

- أحمد ماهر العامرى (٢٠٠٣) : السلوك التنظيمي - مدخل  
بناء المهارات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- أسماء يوسف (٢٠١٢) : علاقة سلوك المواطنة التنظيمية  
ببنية ترك العمل لدي العاملين (دراسة في البنوك التجارية  
الأردنية )، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية ادارة  
الأعمال ،الجامعة الأردنية .
- أميرة بغدادى (٢٠١٦): خصائص العقد النفسى لدي  
مستخدمى شركة دار الهدى للنشر والطباعة بعين مليلة،  
رسالة ماجستير، جامعة العرب بم مهيدي - 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 النفسى ودوره في تمكين  
العاملين لدي عينة من العاملين في الادارة الوسطي بمصنع

البسكرية للإسمنت ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم  
الانسانية و الاجتماعية ن جامعة محمد خضير بسكرة ،  
الجزائر .

- راتب السعود وسوزان سلطان (٢٠٠٨) :سلوك التطوع  
التنظيمي لدي أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات  
الأردنية العامة وعلاقته مع بعض المتغيرات الديمغرافية ،  
مجلة العلوم التربوية و النفسية ، جامعة البحرين ، ٩(٤) .

- سكيبة حمداني (٢٠١٩) : العقد النفسي وعلاقته بسلوك  
المواطنة 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 الإنسانية والاجتماعية  
بجامعة قاصدي مرباح الجزائرية، جامعة تلمسان، الجزائر،  
(١٣)، ١٦٧.

- عاتكة حمو (٢٠١٨) : العقد النفسى 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  
النفسى 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 النفسى ، 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 النفسى وعلاقته  
بالالتزام التنظيمى لدى 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. & Carvalho, V. and Martinez, I. M. (٢٠١٦): Psychological Contract Profiles among Permanent and Temporary Agency Workers, *Journal of Managerial Psychology*, ٢١( 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 .