

## أثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة المصرية

(الروح المعنوية كمتغير وسيط)

بسام سمير الرميدي

سها بهجت محمد

كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات

المعهد العالي للدراسات النوعية

### الملخص

يعد إحساس العاملين بالأمان الوظيفي من الأمور الهامة التي تركز عليها الشركات، حيث يساهم ذلك الإحساس في زيادة رضا العاملين، ورفع الروح المعنوية، والذي سيؤدي بدوره إلي اتجاه العاملين للتطوع بشكل اختياري للقيام بأعمال إضافية داخل الشركة، وليس بشكل إجباري من إدارة الشركة وهذا ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية. وتهدف هذه الدراسة إلي إيضاح أثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة، في ظل وجود الروح المعنوية كمتغير وسيط. ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع 346 استمارة استقصاء علي عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة الكبرى. وقد تم الاعتماد علي تحليل 311 استمارة. وقد توصلت الدراسة إلي أن الروح المعنوية تؤثر إيجابياً في العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة، كما يؤثر شعور العاملين بالأمان الوظيفي علي روحهم المعنوية، ويؤثر أيضاً علي جميع سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة.

الكلمات الدالة: الأمان الوظيفي، الروح المعنوية، سلوكيات المواطنة التنظيمية، شركات السياحة المصرية.

### المقدمة

يعتبر العنصر البشري أحد مقومات شركات السياحة التي يجب الحفاظ عليها، والسعي لتطويرها لتحقيق الأهداف المحددة، ولا تستطيع أي شركة أن تعمل بكفاءة وفاعلية بدون الاهتمام بمواردها البشرية، والعمل علي تمكينهم ومشاركتهم وتدريبهم وتحفيزهم (الرميدي، 2015). والجدير بالذكر أن صناعة السياحة المصرية تعاني العديد من الأزمات منذ ثورة يناير 2011، والتي نتج عنها تراجع حركة السياحة الوافدة إلي مصر بشكل كبير، ومن ثم اتجهت غالبية شركات السياحة إلي تخفيض عدد العاملين بها من خلال التسريح أو إعطاء العاملين إجازات مفتوحة لحين تحسن الوضع، أو إنهاء التعاقدات وغيرها من أشكال التخفيض لتقليل التكاليف والنفقات (محمد والرميدي، 2017). وكنتيجة لتسريح العاملين، فقد يزداد شعورهم بعدم الأمان الوظيفي (عامر، 2012)، وينعكس ذلك بدوره علي ضعف الالتزام التنظيمي (Lee and Corbett, 2006)، وانخفاض مستوي الأداء (Kaiser, 2004)، كما أن سلوكيات واتجاهات العاملين للعمل تتأثر سلباً بانعدام الأمان الوظيفي (Blackmore, 2012). ويمثل الأمان الوظيفي أحد المحركات التي تحقق الإدارة التميز من خلالها

(با معروف، 2008). فالأمان الوظيفي يعبر عن تدني احتمال خسارة الموظف لوظيفته دون إرادة منه (محمد، 2008). ومن ثم يُعد إحساس العاملين بالأمان الوظيفي من الأمور الهامة التي تركز عليها الشركات، حيث يساهم ذلك الإحساس في زيادة مستوى رضائهم (Segon et al., 2015)، وزيادة الالتزام التنظيمي (Nasurdin et al., 2014)، وتحسين الإنتاجية (Aboelmaged et al., 2015)، وكذلك تحسين الروح المعنوية لهم، التي تؤدي بدورها إلى اتجاه هؤلاء العاملون للتطوع بشكل اختياري للقيام بأعمال إضافية داخل الشركة، وليس بشكل إجباري من الإدارة وهذا ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية (مناصرية وبن ختو، 2015). وقد أدركت العديد من الشركات أن اهتمامها بمثل هذه السلوكيات يساعدها في تحسين مستويات الأداء، واستغلال الوقت، وبناء علاقات قوية بين العاملين والإدارة، وتشجيع العاملين علي الإبداع والابتكار، وضمان بقاء الشركة واستمرارها في بيئة العمل (محارمة، 2008).

### مشكلة الدراسة

تعانى شركات السياحة المصرية مؤخراً من تراجع عدد السائحين الوافدين إلى مصر، بجانب تراجع حجم مبيعاتها وأرباحها خاصة بعد ثورتي يناير 2011 ويونيو 2013، وما صاحبهما من اضطرابات سياسية وأمنية أثرت سلباً علي نشاط هذه الشركات. وكنتيجة حتمية لتراجع مبيعات وأرباح شركات السياحة المصرية، ورغبةً منها في تخفيض التكاليف فقد اتجهت هذه الشركات إلي تخفيض حجم العاملين بها (محمد والرميدي، 2017). ونتيجة لذلك فقد يشعر العاملون بعض الشيء بعدم الأمان الوظيفي داخل شركاتهم نتيجة لتسريح بعض زملائهم في العمل، واحتمالية انعكاس ذلك علي أدائهم، وضعف انتمائهم للشركة، وعدم حرصهم علي صالح الشركة.

وبناء علي ما سبق؛ تسعى هذه الدراسة إلي قياس مستوى الأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، واستكشاف أثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في هذه الشركات، مع الأخذ في الاعتبار إذا ما كان هناك دور للروح المعنوية كمتغير وسيط في العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

### أهداف الدراسة

تسعي الدراسة إلي

تقييم العلاقة بين الأمان الوظيفي والروح المعنوية وسلوكيات المواطنة التنظيمية داخل شركات السياحة إبراز مدي تأثير الروح المعنوية للعاملين كمتغير وسيط في العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية داخل شركات السياحة.

تقييم أثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة.

## فروض الدراسة

تقوم الدراسة علي الفروض التالية

- 1- يساعد شعور العاملين بالأمان الوظيفي علي رفع روحهم المعنوية داخل شركات السياحة.
- 2- يؤثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطننة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة. وينقسم هذا الفرض إلي خمس فروض فرعية كما يلي:
  - 1/2: يؤثر الأمان الوظيفي علي الإيثار لدي العاملين في شركات السياحة.
  - 2/2: يؤثر الأمان الوظيفي علي اللطف والكياسة لدي العاملين في شركات السياحة.
  - 3/2: يؤثر الأمان الوظيفي علي الروح الرياضية للعاملين في شركات السياحة.
  - 4/2: يؤثر الأمان الوظيفي علي السلوك الحضاري للعاملين في شركات السياحة.
  - 5/2: يؤثر الأمان الوظيفي علي الضمير الحي للعاملين في شركات السياحة.
- 3- تساهم الروح المعنوية في تحفيز سلوكيات المواطننة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة. وينقسم هذا الفرض إلي خمس فروض فرعية كما يلي:
  - 1/3: تؤثر الروح المعنوية علي الإيثار لدي العاملين في شركات السياحة.
  - 2/3: تؤثر الروح المعنوية علي اللطف والكياسة لدي العاملين في شركات السياحة.
  - 3/3: تؤثر الروح المعنوية علي الروح الرياضية للعاملين في شركات السياحة.
  - 4/3: تؤثر الروح المعنوية علي السلوك الحضاري للعاملين في شركات السياحة.
  - 5/3: تؤثر الروح المعنوية علي الضمير الحي للعاملين في شركات السياحة.
- 4- تؤثر الروح المعنوية للعاملين في العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطننة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة.

## الإطار النظري

### الأمان الوظيفي

#### 1.1 مفهوم الأمان الوظيفي

يشير الأمان الوظيفي إلي مجموعة الضمانات التي يحتاج إليها العاملون داخل أي شركة للاستقرار في وظيفتهم مثل عدم فقدان وظيفتهم بدون أسباب قانونية أو نتيجة لإجراءات إدارية تعسفية، بما يساهم في تحقيق الاستقرار النفسي لهؤلاء العاملين، ومن ثم ارتفاع روحهم المعنوية، وتحسين أدائهم، وبالتالي زيادة رضاهم وولائهم للشركة (المغربي، 2010). كما يعني الأمان الوظيفي إحساس الموظف بالاطمئنان علي مصدر دخله، واستقراره في العمل، والبعد عن الصراعات التنظيمية والإدارية داخل العمل، وكذلك تجنب ضغوط العمل (الخرب، 2006؛ الفاضل، 2011). وقد عرّف بن سالم (2011) الأمان الوظيفي علي أنه الشعور الذي يتحقق للموظف بعد تعيينه في وظيفة ما، وعدم إنهاء

خدمته إلا عند مخالفته الأنظمة واللوائح والقواعد المتعارف عليها داخل العمل. ولخص محمد (2008) مفهوم الأمان الوظيفي في أنه يعبر عن تدني احتمال خسارة الموظف لوظيفته دون إرادة منه.

## 2.1 أهمية الأمان الوظيفي

يمثل الأمان الوظيفي أحد الركائز الهامة لنجاح واستمرار أي شركة في بيئة العمل السياحي، خاصة مع الاضطرابات التي تعرضت لها صناعة السياحة المصرية بعد ثورتي يناير 2011 ويونيو 2013، وانتهاءً بحادثة سقوط الطائرة الروسية في سيناء في نوفمبر 2015، وتراجع حركة السياحة المصرية بشكل ملحوظ، واتجاه غالبية شركات السياحة لتخفيض حجم العاملين بها تقليلاً للنفقات والتكاليف، والذي أدى أيضاً إلي زيادة شعور العاملين بعدم الأمان الوظيفي داخل عملهم، والذي انعكس سلباً علي أدائهم وأداء شركات السياحة ككل (محمد والرميدي، 2017). كما أن هناك ارتباط قوي بين نجاح أي شركة في سوق العمل وبين تحقيقها للأمان الوظيفي للعاملين بها، والعكس عندما يشعر العاملون بعدم الأمان الوظيفي ستتخفف إنتاجية هذه الشركة، وتهدد نجاحها في السوق، حتى وإن كانت تمتلك عاملين علي مستوي عالي من المهارات والكفاءات والخبرات (الهويش، 2013؛ المنيع، 2013). ويحقق شعور العاملين بالأمان الوظيفي العديد من المزايا لهذه الشركات مثل توفير بيئة مناسبة للإبداع والتجديد، وغرس الثقة بين الإدارة والعاملين (أبو شعير، 2016)، وزيادة الرضا الوظيفي، وارتقاع الروح المعنوية، والرغبة في بذل المزيد من الجهود لتطوير الشركة (الفاضل، 2011)، وزيادة ارتباط العاملين بشركاتهم (Bosman and Buitendach, 2005)، وزيادة الانتاجية (علاقي، 2007)، وتحسين الأداء بدرجة كبيرة (Lucky et al., 2013).

وعلي الجانب الآخر؛ يرتبط شعور العاملين بعدم الأمان الوظيفي بكون مستقبلهم الوظيفي مهدد، وأنهم معرضين للفصل من العمل أو الاستغناء عنهم من خلال تسريحهم أو التقاعد المبكر، أو إعطاء إجازات مفتوحة لفترات طويلة وغيرها من طرق تخفيض حجم العمالة (محمد والرميدي، 2017؛ جودة وآخرون، 2012؛ جودة ونجم، 2010). ويترتب علي إحساس العاملين بعدم الأمان الوظيفي الكثير من الآثار السلبية التي تضر بأي شركة أياً كان مجال عملها، مثل التراخي والتأخير عن العمل (مرسي، 2014)؛ وارتفاع معدل دوران العاملين، ومقاومة التغيير، وفقدان الثقة بين الإدارة والعاملين، وضعف ولاء العاملين والتزامهم تجاه الشركة (أبو شعير، 2016)، بجانب شعور العاملين بالقلق والإحباط وردود أفعالهم السلبية (Moshoeu, 2011)، وانخفاض في مستوي الأداء نتيجة عدم الرغبة في العمل (Blackmore, 2011)، وانخفاض درجة الرضا الوظيفي (Aparicio-Fenoll, 2015)، وانخفاض روحهم المعنوية بشكل يؤثر علي كفاءة الشركة في أداء عملها (Huang et al., 2013)، وانخفاض الروح المعنوية بشكل يؤثر علي كفاءة الشركة في أداء عملها (Huang et al., 2015)، بالإضافة إلي ضيق العاملين من الأعمال الموكلة إليهم وبالتالي الإهمال في أدائها (غواش، 2008)، وزيادة معدل

الأخطاء في العمل وعدم الاهتمام بمعالجتها، وزيادة الصراعات والمشاكل بين العاملين داخل الشركة (الشمري، 2013).

### 3.1 قياس الأمان الوظيفي

أشار العنزي (2014) والقحطاني (2001) إلي وجود اختلاف في الاتفاق علي مقاييس محددة للأمان الوظيفي، ولكن هناك بعض المفاهيم الأساسية لقياس الأمان الوظيفي مثل:

أ- اهتمام الشركة بالعاملين بها: من خلال حرص الشركة علي الاهتمام بالعاملين بها، ومشاركتهم في إدارة الشركة، وعمليات اتخاذ القرار، والاستماع إلي آرائهم ومقترحاتهم وتنفيذها، وشعور العاملين بحاجة الشركة لهم، والذي ينعكس علي زيادة ثقتهم في الإدارة.

ب- استمرارية الوظيفة: من خلال شعور العاملين باستمرارهم بالعمل في وظائفهم داخل الشركة.

ج- استمرارية الشركة وتطورها: من خلال تطور الشركة منذ نشأتها وحتى الآن، وكذلك فرص نموها وتطورها في المستقبل، بجانب قدرتها التنافسية في سوق العمل.

### 4.1 أبعاد الأمان الوظيفي

هناك اتفاق كبير بين الكثير من الباحثين علي أن هناك أبعاداً مشتركة للأمان الوظيفي، والتي ذكرها حسانين (2013) علي النحو التالي:

أ- الأمان المدرك لخصائص الوظيفة: يشير هذا البعد إلي الأمان الذي يدركه العاملون فيما يتعلق باستمرارهم في أوضاعهم الحالية داخل وظائفهم، ويرتبط هذا البعد بالخصائص المتعلقة بالوظيفة مثل حرية العاملين في كيفية أداء وظائفهم، وتنوع المهام، والتأثير الكبير علي الآخرين.

ب- الأمان المدرك للوظيفة نفسها: يشير هذا البعد إلي الأمان الذي يدركه العاملون تجاه وظائفهم داخل الشركة، وكذلك إدراكهم لكل العوامل المؤثرة علي وظائفهم.

ج- القدرة علي مواجهة التحديات: يرتبط هذا البعد بقدرة وكفاءة العاملين في مواجهة تحديات العمل داخل الشركة وخارجها، بجانب قدرتهم علي التصدي للعوامل السلبية والمعوقات التي تهدد وجودهم في وظائفهم.

### الروح المعنوية

#### 1.2 مفهوم الروح المعنوية

لا يوجد تعريف محدد وشامل للروح المعنوية، ولكن يمكن التعرف عليها وتحديد مستوياتها من خلال سلوكيات واتجاهات العاملين داخل أي شركة. وقد عرّف Sania et al. (2015) الروح المعنوية علي أنها درجة الشعور الإيجابية تجاه العمل، والرضا الوظيفي، والاتجاه العام للعاملين نحو مكان العمل. بينما أشار Vasantham (2014) إلي أن الروح المعنوية هي الرضا الوظيفي التام للعاملين عن وظائفهم، وعن مناخ العمل السائد، ودوافعهم تجاه العمل. كما أوضح طلال (2011) وربيع

(2008) أن الروح المعنوية هي قدرة العاملين كفريق عمل واحد علي التعاون والتكاتف بكفاءة وثبات ومثابرة من أجل تحقيق هدف مشترك داخل العمل. بالإضافة إلي أن حسب الله (2014) بين أن الروح المعنوية المرتفعة هي الآثار السلوكية التي تظهر علي سلوكيات واتجاهات العاملين، وتحفزهم لبذل المزيد من الجهد، بينما الروح المعنوية المنخفضة تدفعهم إلي التكاسل عن أداء أعمالهم. وقد أوضح أحمد (2011) أن الروح المعنوية تمثل الصورة الحقيقية المعبرة عن طبيعة العلاقات داخل العمل، ولا يمكن إيجادها أو تحقيقها من خلال إصدار الأوامر والتعليمات أو العقوبات أو دون إرادة العاملين.

## 2.2 مؤشرات الروح المعنوية

يمكن التعرف علي مستوي الروح المعنوية داخل الشركة من خلال سلوكيات العاملين، ومدى تعاونهم وإقبالهم علي العمل بحب، وحجم الثقة المتبادلة فيها بينهم وبين الإدارة أيضاً. وقد أشار كل من فلية وعبد المجيد (2009) وشمس الدين والفقي (2007) إلي أنه يمكن الحكم علي مستوي الروح المعنوية من خلال السلوك العلني للعاملين الذي يمكن التعبير عنه بمؤشرات مثل معدل دوران العمالة والإنتاجية وسرعة إنجاز العمل، وكذلك آراء وردود أفعال العاملين حول الشركة. وهناك العديد من المؤشرات التي توضح مستوي الروح المعنوية سواء كانت مرتفعة أو منخفضة. وتشمل مؤشرات الروح المعنوية المرتفعة الأداء المرتفع والإنتاجية العالية (Sania et al., 2015)، وزيادة الإقبال والرغبة في العمل داخل الشركة وتطويرها، وتقبل عمليات التغيير وتنفيذها، والتعاون والعمل الجماعي (محمود، 2016؛ الحربي، 2004)، والود والحب والعلاقات القوية بين العاملين بعضهم البعض، وبينهم وبين الإدارة، والاتجاهات الإيجابية نحو الشركة (الجريسي، 2010)، وارتفاع درجة الرضا الوظيفي، والرغبة في بذل مجهود مضاعف داخل العمل، والمبادرة والإبداع والابتكار، والالتزام الكبير بتحقيق أهداف الشركة بدلاً من تحقيق الأهداف الشخصية (Linz et al., 2006). كما تشمل هذه المؤشرات عدم وجود صراعات ومشاكل بين العاملين والإدارة، وقدرة العاملين علي مواجهة تحديات العمل، والتكيف مع المتغيرات والمستجدات في بيئة العمل بكفاءة، وانخفاض نسبة الغياب والتأخير عن العمل، وانخفاض معدل دوران العمالة (حسب الله، 2014)، بجانب حماس العاملين واهتمامهم بعملهم، والإحساس بالفخر والاعتزاز بالانتماء للشركة. كما أن هناك بعض المؤشرات التي يدل وجودها علي تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية داخل الشركة مثل الامتثال التطوعي والاختياري للتعليمات واللوائح، ومساعدة العاملين بعض البعض في أعمالهم والتعاون فيها بينهم، والعلاقات القوية وروح الحب والمودة بينهم (السعود ورشدي، 2013). وهذه المؤشرات تدل أيضاً علي أهمية الروح المعنوية داخل أي شركة.

وعلي الجانب الآخر؛ فهناك العديد من المؤشرات التي تدل علي الروح المعنوية المنخفضة مثل التكاسل والإهمال في العمل، والتهرب والضيق من الأعمال الإضافية (حسب الله، 2014)، وانخفاض ملحوظ في مستويات الأداء، ومخالفة التعليمات واللوائح (محمود، 2016)، وانخفاض الإنتاج وزيادة التكاليف (فلية وعبد المجيد، 2009)، وعدم رغبة العاملين في العمل (الحري، 2004). كما تشمل هذه المؤشرات انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، وانخفاض درجة ولاء وانتفاء العاملين للشركة، والأثنية والانطوائية، والتهرب من المسؤولية، والإحباط والقلق والضيق الدائم (السعود ورشدي، 2013)، وكثرة الشائعات والمعلومات المغلوطة، والتأخر في الحضور، والسرعة في الانصراف قبل الوقت المحدد باستمرار (رشوان، 2010)، بجانب ارتفاع معدل دوران العمالة، وكثرة الشكاوي من العاملين وعدم حلها (Linz et al., 2006).

### 3.2 العوامل التي تساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين

يساعد التزام مدير أي شركة علي زيادة دافعية العاملين للعمل، وسلوكياتهم الإيجابية تجاه عملهم. كما أن نجاح الشركة في تعزيز ودعم الروح المعنوية للعاملين له أهمية كبيرة في النجاح والاستمرار في بيئة العمل، ومن ثم يجب وضع إستراتيجيات جديدة فعالة تحفز السلوكيات الإيجابية للعاملين وترفع من روحهم المعنوية، والذي ينعكس في النهاية علي أداء الشركة وكفاءتها (محمود، 2016؛ كنعان، 2002). وترتبط الروح المعنوية للعاملين بثلاث عوامل رئيسية هم الحالة العاطفية والنفسية للعاملين وسلوكياتهم نحو العمل، ودرجة الثقة بين العاملين ورغبتهم في التعاون والتكامل فيما بينهم، ودرجة ثقة العاملين في الإدارة (عاصي، 2006).

وهناك عدد من العوامل التي تساهم في رفع الروح المعنوية داخل أي شركة مثل توفر الإدارة والإشراف الفعال، واهتمام إدارة الشركة بالعاملين واحتياجاتهم، وتوافر بيئة عمل مناسبة، وتوزيع عادل للمكافآت والأرباح (Vasantham, 2014)، وتوفر الأمان والاستقرار الوظيفي للعاملين، والثقة في كفاءة الشركة وأهدافها، والتوافق والتعاون بين العاملين بعضهم البعض (حلوة، 2007)، والتوزيع العادل للأعباء والمسئوليات بين العاملين، وتوافر مناخ تنظيمي ملائم للعمل (الحري، 2012)، والاستماع باستمرار لآراء ومقترحات العاملين والأخذ بها (العلاقي، 2008)، وتشجيع وتحفيز العاملين بدلاً من التهديد والتخويف (عوض، 2008).

### 4.2 العوامل التي تؤثر علي الروح المعنوية داخل الشركات

يعتمد مستوى الروح المعنوية علي خمس عناصر أساسية هم ثقة العاملين في الشركة التي يعملون بها ومدى مساهمتهم في تحقيق أهدافها، وثقة العاملين في الإدارة، والثقة المتبادلة بين العاملين، وكفاءة الشركة، وحالة العاملين الجسمانية والعقلية والنفسية (أحمد، 2011).

كما أشار كل من محمود (2016)؛ السعود ورشدي (2013) وعلاقي (2007) إلي أن الشركة نفسها وكذلك المدير لهم تأثيرات كبيرة علي مستوي الروح المعنوية للعاملين، وذلك وفقاً لما يلي:

أ- الشركة: تكون سلوكيات العاملين تجاه الشركة إيجابية، ومن ثم يزداد فخرهم واعتزازهم بالانتماء للشركة عندما تكون أهداف الشركة واضحة ومقبولة بشكل كبير، كما ترتفع الروح المعنوية للعاملين عندما يتم تعريفهم بمهامهم ومسئولياتهم، وبناء الثقة بينهم وبين الشركة، وكذلك سمعة الشركة الجيدة.

ب- القيادة: نظراً لتعدد أنماط القيادة، تختلف الروح المعنوية للعاملين وسلوكياتهم طبقاً لنمط القيادة السائد داخل الشركة، فالقائد العادل والديمقراطي يساعد في رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة شعورهم بالراحة في العمل، أما القائد الاستبدادي؛ فيجعل العاملين يشعرون بأنهم مجبرون علي العمل دون إتاحة الفرصة لإبداء الرأي، والقائد السلبي أو المتساهل؛ يجعل مكان وبيئة العامل غير مناسبة لأداء المهام بكفاءة وغير ملائمة للتطوير.

ج- زملاء العمل: هناك نوعين من زملاء العمل أحدهما يتحدث بإيجابية عن الشركة والعمل، وهذا النوع يساهم في جعل العاملين يفكرون بطريقة إيجابية تجاه عملهم ومن ثم ينعكس ذلك علي رفع روحهم المعنوية. أما النوع الآخر؛ فيتحدث دائماً بسلبية، ودائماً متذمر من عمله، ويشكو كثيراً من المهام المطلوبة منه، ودائماً ما يذكر الكثير من السلبيات داخل العمل مما يجعل العاملين يفكرون بسلبية تجاه عملهم ومن ثم ينعكس ذلك علي انخفاض روحهم المعنوية.

د- طبيعة العمل: عندما يتصف العمل في الشركة بالمتعة والبساطة والمرونة يؤدي إلي تحسين الروح المعنوية للعاملين بها، أما العمل في جو من الروتين والبيروقراطية يؤثر سلباً علي الروح المعنوية للعاملين.

هـ- بيئة العمل: عندما توفر الإدارة بيئة عمل ملائمة من حيث النظافة والأمان والراحة والهدوء يكون لها تأثير إيجابي كبير علي الروح المعنوية للعاملين.

و- العاملين: العامل الذي يثق في نفسه وقدراته وإمكانياته تكون روحه المعنوية مرتفعة باستمرار، بعكس العامل الذي لا يثق في نفسه، ويفكر دائماً بطريقة سلبية، وعدم قناعاته بالقدرة علي إشباع حاجاته ورغباته باستمرار، وقيامه بمقارنة نفسه مع زملائه تكون روحه المعنوية منخفضة دائماً.

### سلوكيات المواطنة التنظيمية

ظهر مصطلح المواطنة التنظيمية لأول مرة مع أفكار برنارد قديماً عام 1938، حتي أصبح أحد أبرز المفاهيم والاتجاهات الحديثة في السلوك التنظيمي، وقد أطلق عليه الجهد التعاوني أو التعاون التنظيمي أو الاستعداد للتعاون، والذي يعني اتجاه العاملين لمساعدة بعضهم البعض داخل العمل بشكل اختياري وبرغبة منهم (أبو سمعان، 2015؛ البردان، 2011)



### 1.3 مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

سُمي أيضاً بالسلوك غير المفروض، وسلوك الدور الاجتماعي، وسلوك الدعم الاجتماعي (معمرى وبن زاهي، 2014). وقد عرّف شلابي (2016) سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك اختياري تطوعي يتجاوز حدود الدور الرسمي للوظيفة، ويتمثل في حرص العاملين واهتمامهم بمكان عملهم ونجاحه وتطويره وسمعته ومستقبله، وكذلك حرص هؤلاء العاملون علي مساعدة زملائهم القدامى والجدد في العمل، بجانب التزامهم بسياسات وتعليمات ولوائح الشركة، ورغبتهم في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. بينما أشار Armstrong and Schlosser (2011) و Arda et al. (2017) إلي أن سلوك المواطنة التنظيمية يعبر عن سلوك العاملين داخل الشركة، والذي يتعدى حدود متطلبات العمل الرسمية، وعدم انتظار مكافأة أو حوافز من ورائه. فيما أوضح Jawahar (2013) هذه السلوكيات بأنها مجموعة من الممارسات الإضافية التي لم تُذكر في التوصيف الوظيفي للعاملين، وتحقق للشركة منافع كثيرة أكبر من المنافع الفردية. وقد بيّن باشا (2007) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي سلوكيات تعاونية ابتكارية اختيارية غير إكراهية وتطوعية تتم برغبة العاملين داخل العمل، دون الحصول علي حوافز مقابل القيام بها، أو العقاب في حالة عدم القيام بها، ولا توجد في التوصيف الوظيفي، وهي سلوكيات مرغوبة داخل الشركة لأنها تساعد في زيادة الكفاءة والفاعلية التنظيمية والإدارية، وتحقق نتائج إيجابية كثيرة تحسن من مستوي الأداء، وتساعد علي البقاء والاستمرار. وقد لخص Chan and Lai (2017) خصائص سلوك المواطنة التنظيمية في أنها سلوك يتعدى حدود المتطلبات الرسمية للوظيفة، وهو سلوك اختياري تطوعي وبرغبة كاملة من العاملين، لا يرتبط بأي ثواب أو عقاب في حالة القيام به أو عدم القيام به، كما أنه هام جداً لزيادة فعالية الأداء.

### 2.3 أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية

تتطلب الفاعلية التنظيمية داخل أي شركة ضرورة تحفيز وتشجيع الأفراد العاملين بها وضمان استمرارهم في العمل، وإنجاز المهام المكلفين بها بكفاءة، ومساعدة العاملين بعضهم البعض لإنجاز أعمالهم (دهليز وزعرب، 2017). ولسلوكيات المواطنة التنظيمية العديد من الآثار الإيجابية علي الشركات مثل استدامة الميزة التنافسية لهذه الشركات، وزيادة مستوي الحماس والدافعية للعمل، وتحسين مستوي الرضاء الوظيفي، وتعزيز الولاء والانتماء للشركة، وبناء علاقات إنسانية قوية داخل العمل، وتخفيض نطاق الإشراف والرقابة، وتحسين مستوي رضاء العملاء، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وزيادة المرونة داخل الشركة (هارون، 2014؛ محمد وعثمان، 2012؛ Podaskoff et al., 2009). كما تشمل الآثار الإيجابية تخفيض معدل دوران العمالة (العامري، 2003)، وزيادة معدلات الأداء والإنتاجية، وتعزيز ودعم الثقافة التنظيمية للشركة، وتخفيض حجم الصراعات والشكاوي

بين العاملين (إسماعيل وآخرون، 2012)، وتحسين الكفاءة والفاعلية الإدارية والتنظيمية (Hart et al., 2016; Lim and Loosermore, 2017). بالإضافة إلي زيادة قدرة العاملين علي الإبداع والابتكار، وإحساس العاملين بالمسئولية، واتساع نطاق مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات (حسون، 2016)، ونجاح الشركة في سوق العمل (Zhang et al., 2017).

### 3.3 أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

اتفق كل من دهليز وزعرب (2017)؛ الشربيني و عوض (2016)؛ حسانين ومحمد (2016)؛ حسون (2016)؛ شلابي (2016)؛ عبد الله وحسب الله (2015)؛ هارون (2014)؛ كريم (2012) وأبازيد (2010) علي أن الإيثار، واللفظ والكياسة، والضمير الحي، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري هم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك وفقاً لما ذكره Podasakoff et al. (1990). ويُقصد بهذه الأبعاد ما يلي

الإيثار: ويقصد به السلوك الاختياري الذي يقوم به الموظف داخل الشركة لمساعدة زملائه دون أن يُطلب منه ذلك، وحل مشكلاتهم في العمل، ومساعدة العاملين الجدد، ومساعدة زملائه المتغيبين عن العمل، وكذلك مساعدة عملاء الشركة.

اللفظ والكياسة: ويقصد بها سلوك الفرد لتجنب وقوع مشكلات بالعمل، وخاصة التي تؤثر علي زملائه. ويساهم هذا السلوك في تقديم الأفكار والمقترحات ومشاركة المعرفة والمعلومات بين العاملين، وتحفيز التعاون بينهم سواء بصورة رسمية أو غير رسمية.

الروح الرياضية: ويقصد به سلوك الفرد نحو تقبل الأشياء غير الرسمية التي يمكن أن تحدث في العمل، بشرط عدم التذمر أو الضيق أو الشكوى، وفي نفس الوقت التسامح والصبر.

الضمير الحي: ويقصد به تصرف العاملين وفقاً لما يمليه عليهم ضمائرهم، وقيام العاملين بسلوكيات إيجابية تفوق المتوقع منهم مثل الالتزام بأوقات الحضور والانصراف، والامتثال لقرارات وتعليمات الشركة، وتحسين الأداء عن المستوي المطلوب منهم، واحترام قيم العمل.

السلوك الحضاري: ويقصد به المشاركة الإيجابية للعاملين في إدارة الشركة، والاهتمام بمستقبلها من خلال بعض الممارسات مثل حضور الاجتماعات المهمة، وتقبل التغيير، وتنفيذ تعليمات الشركة فور صدورها وبصدر رحب، وأداء الوظيفة بشكل يحافظ علي سمعة الشركة في سوق العمل.

### 4.3 أنماط سلوك المواطنة التنظيمية

تتقسم أنماط سلوك المواطنة التنظيمية إلي أنماط خاصة بالشركة ككل، وأنماط خاصة بالعاملين. ويوضح جدول (1) هذه الأنماط وأمثلة لكل منها كما ذكرها كل من أبو سمعان (2015)؛ آل زاهر (2011) والعامري (2003).

جدول 1: أنماط سلوك المواطنة التنظيمية وأمثلتها

النمط	الأمثلة
الأنماط الخاصة بالشركة ككل	
خدمة العملاء والمتعاملين مع الشركة	استقبال العملاء والترحيب بهم والاستماع باهتمام لهم
	مرافقة العملاء لتلبية احتياجاتهم
	إرشاد وتوجيه العملاء
التنظيم الإداري	تقديم اقتراحات بناءة تساهم في تطوير الشركة
	عدم التغيب عن العمل إلا في حالة الضرورة
	اقتراح سياسات أو إستراتيجيات لتدعيم قوة الشركة في سوق العمل
	تقبل التغيير وتنفيذه بكفاءة
	تقديم أفكار جديدة لتطوير أداء العاملين
القيام بأعمال إضافية	حماية الشركة من التهديدات والحفاظ علي ممتلكاتها
	الحضور الاختياري للاجتماعات واللجان الخاصة بالعمل
	قضاء أوقات إضافية في العمل بعد الأوقات الرسمية
	المشاركة في الأنشطة غير الرسمية التي تدعم صورة الشركة
	استغلال أوقات العمل وعدم إضاعتها
	الاستغلال الأمثل لموارد الشركة في العمل
	عدم خلق المشاكل والصراعات مع الزملاء
	الحرص علي عدم إضاعة الجهود داخل العمل
	عدم تصيد الأخطاء داخل الشركة وتضخيمها
صورة الشركة أمام الغير	التحدث بشكل إيجابي عن الشركة أمام الآخرين
	الدفاع عن صورة الشركة ومصالحها

ذكر إيجابيات ونقاط القوة بالشركة أمام العاملين والعملاء باستمرار	
مساعدة الشركة في الظروف الصعبة التي تمر بها وعدم التخلي عنها	
الأنماط التي تفيد العاملين	
مساعدة الزملاء المتغيبين عن العمل	شؤون العمل
توجيه العاملين الجدد طواعية	
مساعدة العاملين أصحاب أعباء العمل الكثيرة	
مساعدة المدير المباشر أو مدير الشركة في العمل دون أن يُطلب منه	
مساعدة الزملاء ممن لديهم مشكلات اجتماعية وشخصية وعاطفية	الأمر الشخصية والاجتماعية
حل المشاكل وإصلاح العلاقات بين الزملاء في حالة حدوث خلافات	
الاعتذار في حالة الخطأ في حق أحد الزملاء	

### الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة إلي التعرف علي أثر شعور العاملين في شركات السياحة بالأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية، مع بيان تأثير الروح المعنوية كمتغير وسيط. ولتحقيق هدف الدراسة، تم تصميم استمارة استقصاء مقسمة علي النحو التالي:

البيانات العامة لأفراد العينة: شملت النوع، والسن، والمؤهل، وعدد سنوات الخبرة.

المحور الأول: يستهدف قياس مستوى الأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة. وقد تم الاعتماد علي دراسة المنيع (2013) في إعداد عبارات هذا المحور الذي يتكون من 11 عبارة.

المحور الثاني: يستهدف قياس مستوى الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة. وقد تم الاعتماد علي دراسة بوخرص وعلون (2015) في إعداد عبارات هذا المحور الذي يتكون من 11 عبارة.

المحور الثالث: يستهدف قياس سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة. وقد تم الاعتماد علي دراسة كلاً من أبازيد (2010) و Lee and Allens (2002) في إعداد عبارات هذا المحور الذي يتكون من 18 عبارة مقسمة علي خمس سلوكيات هم الإيثار (3 عبارات)، واللفظ والكياسة (4 عبارات)، والروح الرياضية (4 عبارات)، والسلوك الحضاري (4 عبارات)، والضمير الحي (3 عبارات).

وقد تم إجراء اختبار الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام برنامج IRTPRO، وأظهرت نتيجة هذا الاختبار أن معامل الثبات لجميع المتغيرات بلغ 91%، وهي نسبة أكبر من النسبة المقبولة

والتي تقدر بـ 60%. وتعتبر هذه القيمة مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة، وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

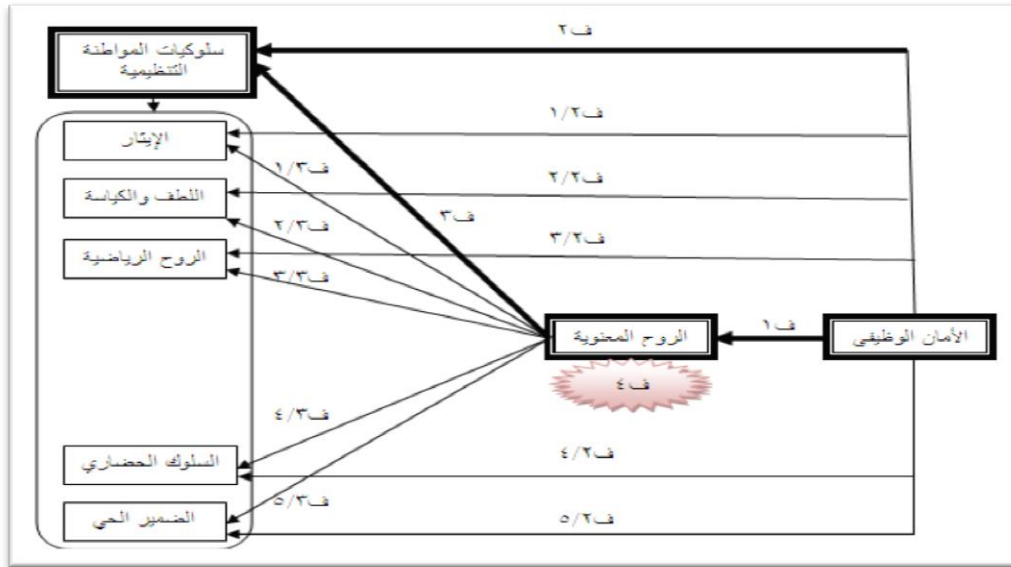
### طبيعة وحجم العينة

تم توزيع عدد 346 استمارة علي عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" في القاهرة الكبرى، وتم الاعتماد علي تحليل عدد 311 استمارة صالحة لتحليل بياناتها من إجمالي ما تم توزيعه من الاستمارات، حيث بلغت نسبة الاستجابة 89.9%.

### نموذج الدراسة المقترح

اعتماداً علي هدف الدراسة؛ وبالرجوع إلي عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة أبازيد (2010)؛ أحمد (2011)؛ حسانين (2013)؛ الشرييني وعض (2016)؛ الشرييني (2016)؛ مرسى (2014)؛ المنيع (2013)؛ Aparicio-Fenol (2015)؛ Arda et al. (2017)؛ Bosman and Buitendach (2005)؛ Huang et al. (2016) تم إعداد نموذج الدراسة كما هو موضح في شكل رقم (1).

شكل 1: نموذج الدراسة المقترح



### الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

تم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي واختبار صحة الفروض باستخدام بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها العديد من البرامج الإحصائية، وقد تم استخدام برنامج SPSS Version 24 لاستخراج نتائج التحليل الوصفي، وبرنامج IRTPRO لقياس مستوي الثبات والاتساق الداخلي، وبرنامج SAS 9.1 لبيان العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة. وتمثلت الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في اختبار الثبات والاتساق الداخلي لاستمارة الاستقصاء، والتكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان، وتحليل الانحدار البسيط.

نتائج الدراسة

البيانات العامة

جدول 2: البيانات العامة لعينة الدراسة

المتغير	ك	%	المتغير	ك	%
النوع			المؤهل الدراسي		
ذكر	273	87.8	بكالوريوس أو ليسانس	297	95.5
أنثي	38	12.2	دبلوم	3	1
			ماجستير	6	1.9
			دكتوراه	1	0.3
			أخري (انكرها)	4	1.3
المجموع	311	100	المجموع	311	100
السن			عدد سنوات الخبرة		
أقل من 25 سنة	53	17	أقل من 3 سنوات	57	18.3
25-34 سنة	90	28.9	3-7 سنوات	64	20.6
35-44 سنة	119	38.3	8-12 سنة	76	24.4
45-54 سنة	36	11.6	13-17 سنة	73	23.5
55 سنة فأكثر	13	4.2	أكثر من 17 سنة	41	13.2
المجموع	311	100	المجموع	311	100

يوضح جدول (2) أن نسبة المشاركين من الذكور بلغت 87.8% من إجمالي العينة، وبلغت نسبة الإناث 12.2%. كما أن هناك 38.3% ممن تتراوح أعمارهم ما بين 35-44 سنة، و28.9% ممن تتراوح أعمارهم ما بين 25-34 سنة، بجانب أن نسبة ممن تقل أعمارهم عن 25 سنة بلغت 17%، وهناك 11.6% ممن تتراوح أعمارهم ما بين 45-54 سنة، وأخيراً بلغت نسبة من تزيد أعمارهم عن

54 سنة 4.2%. أما بالنسبة للمؤهل الدراسي؛ فبلغت نسبة الحاصلون علي بكالوريوس 95.5%. وبلغت نسبة من تتراوح عدد سنوات خبرتهم ما بين 8-12 سنة 24.4%، وبلغت نسبة من تتراوح عدد سنوات خبرتهم ما بين 13-17 سنة 23.5%، كما بلغت نسبة من تتراوح عدد سنوات خبرتهم ما بين 3-7 سنوات 20.6%، وبلغت نسبة من تقل سنوات خبرتهم عن 3 سنوات 18.3%، وأخيراً بلغت نسبة من تزيد سنوات خبرتهم عن 17 سنة 13.2%.

**المحور الأول** مستوي شعور العاملين بالأمان الوظيفي داخل شركات السياحة المصرية

جدول 3: مستوي الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.27	3.85	تتوفر فرصة التثبيت في عملي بصورة دائمة
1.29	3.97	أشعر بالاستقرار النفسي في بيئة العمل
1.44	3.74	أشعر بدور الوظيفة في تأمين مستقبلي
1.26	4.02	توفر الشركة فرصاً للمشاركة في ندوات ومؤتمرات ذات علاقة بالعمل
1.17	4.08	توفر الشركة فرصة للترقية والتقدم الوظيفي في العمل
1.22	4.01	لا أفكر كثيراً بمخاطر احتفاظي بعملي
1.32	3.93	يمتلك مكان عملي سياسات واضحة في التعاقد وإنهاء الخدمة
1.24	3.85	أشعر أن الفصل التعسفي غير موجود في مكان عملي
1.21	4.10	يسود نظام محكم في إنهاء الخدمة في الشركة
1.23	3.99	لا تقوم الشركة بفصل أي موظف بطور من نفسه
1.29	3.97	توفر لي الشركة فرصاً للنمو المهني الذي يساعدني علي الاحتفاظ بوظيفتي
0.90	3.96	مستوي شعور العاملين بالأمان الوظيفي داخل شركات السياحة المصرية

يوضح جدول رقم (3) ارتفاع مستوي الأمان الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية، خاصة بعد الاستقرار الذي شهدته مصر، والبدء في التجهيز لعودة السياحة الروسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.96، والانحراف المعياري 0.90. كما أوضحت النتائج أيضاً توافر نظام جيد لإنهاء خدمة العاملين بها (المتوسط الحسابي 4.10 - الانحراف المعياري 1.21)، بجانب توفير

فرص لترقية العاملين المتميزين داخل الشركة (المتوسط الحسابي 4.08 - الانحراف المعياري 1.17). بجانب أن شركات السياحة تشجع العاملين علي حضور الندوات والمؤتمرات التي لها علاقة بعملهم (المتوسط الحسابي 4.02 - الانحراف المعياري 1.26)، كما لا يفكر العاملون في هذه الشركات بمخاطر الاحتفاظ بوظائفهم الحالية في ظل ما مرت وتمر به السياحة المصرية (المتوسط الحسابي 4.01 - الانحراف المعياري 1.22). بالإضافة إلي أن الشركات تهتم كثيراً بالعاملين الذين يطورون من مهاراتهم وخبراتهم وتحفظ بهم بكافة الطرق (المتوسط الحسابي 3.99 - الانحراف المعياري 1.23)، بجانب حرص هذه الشركات علي توفير فرص النمو والتطور للعاملين لمساعدتهم علي تحسين أدائهم والاحتفاظ بوظائفهم (المتوسط الحسابي 3.97 - الانحراف المعياري 1.29). ونتيجة لاهتمام هذه الشركات بتوفير مناخ عمل مستقر ومُحفز، فإن العاملين في هذه الشركات يشعرون بالاستقرار النفسي في بيئة العمل (المتوسط الحسابي 3.97 - الانحراف المعياري 1.29). كما أكد العاملون علي أن هذه الشركات تمتلك سياسات واضحة في التعاقد مع العاملين الجدد، وكذلك إنهاء العقود للعاملين الحاليين (المتوسط الحسابي 3.93 - الانحراف المعياري 1.32)، بجانب عدم شعور هؤلاء العاملين بوجود فصل تعسفي داخل الشركات (المتوسط الحسابي 3.85 - الانحراف المعياري 1.24)، وتوافر فرص للتثبيت في العمل بصورة دائمة إذا ما أثبت العاملون أنفسهم داخل الشركة (المتوسط الحسابي 3.85 - الانحراف المعياري 1.27). كما أوضح العاملون بأن وظائفهم الحالية تساهم في تأمين مستقبلهم (المتوسط الحسابي 3.74 - الانحراف المعياري 1.44).

#### المحور الثاني مستوى الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة

جدول 4: مستوى الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.10	4.09	أشعر بالفخر لانتمائي للشركة
0.97	4.23	يتعامل معي المدير باحترام وتقدير
1.00	4.23	أشعر بالثقة في تحقيق أهدافي وطموحاتي
0.93	4.29	أقبل بحماس علي القيام بما أكلف به من أعمال
1.03	4.22	أعتقد أنني أحقق ذاتي في العمل
0.91	4.30	أندمج مع زملائي بحب في أداء أعمالنا
0.95	4.31	لدي اتجاهات إيجابية نحو العمل داخل الشركة



المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة - تصدرها كلية السياحة والفنادق - جامعة الفيوم،  
المجلد الثاني عشر، العدد (1/3)  
عدد خاص بأبحاث المؤتمر الدولي الحادي عشر للسياحة والضيافة، الأقرص 8-11 مارس 2018

0.98	4.15	أشعر باستقرار نفسي داخل الشركة
1.00	4.19	أشعر بأنني جزء من الشركة
0.94	4.29	يتحدث دائماً معي المدير بأسلوب جيد
0.93	4.31	تشجعني الإدارة علي العمل الجماعي
1.24	4.24	مستوي الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة

يوضح جدول رقم (4) ارتفاع مستوي الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة، خاصة في تلك الفترة التي شهدت توقيع عودة السياحة الروسية، وبدء التجهيز لاستقبال السياح الروس، بجانب حرص شركات السياحة علي الاحتفاظ بالعاملين الحاليين، وقد بلغ المتوسط الحسابي 4.24، والانحراف المعياري 1.24. وقد أشار العاملون بأن إدارات شركاتهم تشجعهم وتحفزهم علي العمل الجماعي (المتوسط الحسابي 4.31 - الانحراف المعياري 0.93)، بجانب اتجاهاتهم الإيجابية نحو عملهم داخل الشركة (المتوسط الحسابي 4.31 - الانحراف المعياري 0.95). كما أكد غالبية العاملون علي اندماجهم مع زملائهم بحب في العمل (المتوسط الحسابي 4.30 - الانحراف المعياري 0.91)، وإقبالهم علي إنجاز ما يكلفون به بحماس ورغبة (المتوسط الحسابي 4.29 - الانحراف المعياري 0.93)، وكذلك حسن تعامل المدير معهم وتحديثه بأسلوب جيد معهم (المتوسط الحسابي 4.29 - الانحراف المعياري 0.94)، وتعامله معهم باحترام كامل ومتبادل (المتوسط الحسابي 4.23 - الانحراف المعياري 0.97). كما أن لدي هؤلاء العاملين الثقة في تحقيق أهدافهم وطموحاتهم (المتوسط الحسابي 4.23 - الانحراف المعياري 1.00)، وتحقيق ذاتهم في العمل (المتوسط الحسابي 4.22 - الانحراف المعياري 1.03). كما أكد العاملون علي كونهم جزء لا يتجزأ من الشركة (المتوسط الحسابي 4.19 - الانحراف المعياري 1.00)، بالإضافة إلي استقرارهم النفسي داخل شركاتهم (المتوسط الحسابي 4.15 - الانحراف المعياري 0.98)، وشعورهم بالفخر الدائم لانتمائهم لشركاتهم (المتوسط الحسابي 4.09 - الانحراف المعياري 1.10).

**المحور الثالث مستوي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة**

جدول 5: مستوي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
0.84	4.30	البعد الأول: الإيثار
0.83	4.34	أساعد زملائي للقيام بالمهام المكلفين بها
0.84	4.34	أستجيب لتوجيهات مديري في العمل دون تردد
0.91	4.21	أقدم المساعدة لزملائي في العمل أياً كان نوعها
0.82	4.33	البعد الثاني: اللطف والكرامة
0.93	4.33	أحرص علي تفادي المشكلات قبل وقوعها
0.70	4.36	احترم حقوق الآخرين في العمل
0.91	4.31	أحرص علي التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل
0.84	4.32	أقوم بمشاركة المعلومات الضرورية مع زملائي
0.80	4.32	البعد الثالث: الروح الرياضية
0.96	4.26	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية بدون تذمر
0.95	4.18	أستوعب ملاحظات الآخرين دون إثارة مشكلات
0.64	4.47	إذا أخطأت في حق أحد فإنني أقدم له الاعتذار
0.79	4.37	أتغاضي عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل
0.68	4.45	البعد الرابع: السلوك الحضاري
0.68	4.46	أتابع باستمرار التعليمات الداخلية للشركة
0.68	4.49	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل
0.76	4.38	أتجاوب مع كل التغيرات التي تحدث داخل الشركة
0.65	4.49	احترم نظم وتعليمات الشركة المطبقة
0.83	4.43	البعد الخامس: الضمير الحي (وعي الضمير)

0.90	4.38	أقدم المبادرات لتحسين العمل وتطويره
0.76	4.52	أحافظ علي ممتلكات الشركة باهتمام
0.90	4.38	أحرص علي الالتزام بأوقات الحضور والانصراف من العمل
0.96	4.37	مستوي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة

يوضح جدول رقم (5) ارتفاع مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة، ويرجع ذلك إلي شعورهم بالأمان الوظيفي داخل عملهم، وانعكاس ذلك علي ارتفاع روحهم المعنوية، وتحفيز الإدارة لهم علي العمل الجماعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.37، والانحراف المعياري 0.96. أما بالنسبة لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي لُبعد "الإيثار" 4.30، والانحراف المعياري 0.84، مما يدل علي اتجاه العاملين في شركات السياحة بشكل اختياري لمساعدة زملائهم داخل العمل، ومساعدتهم في حل المشاكل. وقد أشار العاملون في شركات السياحة إلي مساعدة زملائهم في إنجاز المهام المكلفين بها (المتوسط الحسابي 4.34 - الانحراف المعياري 0.83)، والاستجابة السريعة بدون تردد لتوجيهات وتعليمات المدير (المتوسط الحسابي 4.34 - الانحراف المعياري 0.84)، بجانب تقديم كافة أنواع المساعدة لزملائهم في الشركة (المتوسط الحسابي 4.21 - الانحراف المعياري 0.91). أما بالنسبة لُبعد "اللفظ والكياسة"؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي له 4.33، والانحراف المعياري 0.82، مما يدل علي السلوكيات الإيجابية للعاملين لتجنب حدوث مشكلات داخل العمل. كما أكد العاملون في شركات السياحة علي احترامهم لحقوق زملائهم في العمل داخل الشركة (المتوسط الحسابي 4.36 - الانحراف المعياري 0.70)، والحرص علي تقادي وقوع المشكلات (المتوسط الحسابي 4.33 - الانحراف المعياري 0.93)، بجانب اهتمام هؤلاء العاملون بتبادل المعلومات مع زملائهم باستمرار وسرعة (المتوسط الحسابي 4.32 - الانحراف المعياري 0.84)، بالإضافة إلي الحرص علي التنسيق والتعاون مع زملائهم لإنجاز ما يكلفون به (المتوسط الحسابي 4.31 - الانحراف المعياري 0.91). وبالنسبة لُبعد "الروح الرياضية"؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي له 4.32، والانحراف المعياري 0.80، مما يدل علي السلوك الإيجابي لتقبل العاملين كل الأشياء غير الرسمية داخل الشركة بدون ضيق وتذمر وبصدر رحب. كما أوضح العاملون بأنهم يعتذرون لغيرهم عندما يخطئون في حقوقهم (المتوسط الحسابي 4.47 - الانحراف المعياري 0.64)، بجانب تغاضيهم عن كل المضايقات البسيطة التي قد تحدث داخل الشركة (المتوسط الحسابي 4.37 - الانحراف المعياري 0.79)، وتنفيذهم لما يكلفون به من أعمال إضافية دون ضيق أو تذمر (المتوسط الحسابي 4.26 - الانحراف المعياري 0.96)، بالإضافة إلي استيعابهم لكافة ملاحظات زملائهم بدون إثارة المشاكل أو الصراعات (المتوسط

الحسابي 4.18 - الانحراف المعياري 0.95). وبالنسبة لبُعد "السلوك الحضاري"؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي 4.45، والانحراف المعياري 0.68، مما يدل علي المشاركة الإيجابية للعاملين في إدارة شركاتهم، والاهتمام بمستقبلها وسمعتها في بيئة العمل السياحي. وقد أشار العاملون إلي احترامهم للنظم والتعليمات والإجراءات المطبقة داخل شركاتهم (المتوسط الحسابي 4.49 - الانحراف المعياري 0.65)، وكذلك حرصهم علي حضور كافة الاجتماعات المتعلقة بالعمل ومستقبل الشركة (المتوسط الحسابي 4.49 - الانحراف المعياري 0.68)، كما يتابعون باستمرار كافة التعليمات الداخلية بالشركة (المتوسط الحسابي 4.46 - الانحراف المعياري 0.68)، بجانب التأقلم والتكيف مع كافة التغيرات التي تحدث داخل الشركة وتأييدها (المتوسط الحسابي 4.38 - الانحراف المعياري 0.76). وأخيراً بالنسبة لبُعد "الضمير الحي أو وعي الضمير"؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي 4.43، والانحراف المعياري 0.83، مما يدل علي قيام العاملين بسلوكيات وتصرفات إيجابية تجاه وظائفهم وشركاتهم بما يفوق المتوقع منهم. وقد أكد العاملون في شركات السياحة حرصهم على الحفاظ علي ممتلكات وأصول الشركة (المتوسط الحسابي 4.52 - الانحراف المعياري 0.76)، والتزامهم بأوقات الحضور والانصراف من الشركة (المتوسط الحسابي 4.38 - الانحراف المعياري 0.90)، وكذلك اهتمامهم بتقديم الأفكار والمبادرات والاقتراحات لتطوير العمل بالشركة (المتوسط الحسابي 4.38 - الانحراف المعياري 0.90). وبترتيب المتوسطات الحسابية لسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة؛ فقد جاء بُعد "السلوك الحضاري" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.45، ثم بُعد "الضمير الحي" بمتوسط حسابي 4.43، يليه بُعد "اللفظ والكياسة" بمتوسط حسابي 4.33، ثم بُعد "الروح الرياضية" بمتوسط حسابي 4.32، وأخيراً يأتي بُعد "الإيثار" بمتوسط حسابي 4.30.

#### إثبات صحة الفروض

#### الارتباط بين متغيرات الدراسة

جدول 6: نتائج الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	قيمة الارتباط	المعنوية
الأمان الوظيفي والروح المعنوية	0.887	0.000
الروح المعنوية وسلوكيات المواطنة التنظيمية	0.927	0.000
الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية	0.834	0.000
الأمان الوظيفي والإيثار	0.819	0.000
الأمان الوظيفي واللفظ والكياسة	0.759	0.000

0.000	0.772	الأمان الوظيفي والروح الرياضية
0.000	0.763	الأمان الوظيفي والسلوك الحضاري
0.000	0.864	الأمان الوظيفي والضمير الحي
0.000	0.924	الروح المعنوية والإيثار
0.000	0.868	الروح المعنوية واللف والكياسة
0.000	0.885	الروح المعنوية والروح الرياضية
0.000	0.866	الروح المعنوية والسلوك الحضاري
0.000	0.855	الروح المعنوية والضمير الحي

يتضح من جدول (6) أن هناك علاقة ارتباطية بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية والروح المعنوية. بلغت قيمة الارتباط بين الأمان الوظيفي والروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة 0.887، وهو ارتباط طردي، كما بلغت قيمة الارتباط بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة 0.834، وهو ارتباط طردي أيضاً، وبلغت قيمة الارتباط بين الروح المعنوية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة 0.927، وهو ارتباط طردي. وبالنسبة للعلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛ فقد بلغت قيمة الارتباط بين الأمان الوظيفي والضمير الحي 0.864، وهو ارتباط طردي، كما بلغت قيمة الارتباط بين الأمان الوظيفي والإيثار 0.819، وهو ارتباط طردي، وبلغت قيمة الارتباط بين الأمان الوظيفي والروح الرياضية 0.772، وهو ارتباط طردي، وبلغت قيمة الارتباط بين الأمان الوظيفي والسلوك الحضاري 0.763، وهو ارتباط طردي، وأخيراً بلغت قيمة الارتباط بين الأمان الوظيفي واللف والكياسة 0.759، وهو ارتباط طردي. وبالنسبة للعلاقة بين الروح المعنوية وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة؛ فقد بلغت قيمة الارتباط بين الروح المعنوية والإيثار 0.924، وهو ارتباط طردي، وبلغت قيمة الارتباط بين الروح المعنوية والروح الرياضية 0.885، وهو ارتباط طردي، وبلغت قيمة الارتباط بين الروح المعنوية واللف والكياسة 0.868، وهو ارتباط طردي، وبلغت قيمة الارتباط بين الروح المعنوية والسلوك الحضاري 0.866، وهو ارتباط طردي، وأخيراً بلغت قيمة الارتباط بين الروح المعنوية والضمير الحي 0.855، وهو ارتباط طردي.

تأثير الروح المعنوية في العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول 7: الروح المعنوية كمتغير وسيط بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

الروح المعنوية	سلوكيات المواطنة التنظيمية	الأمان الوظيفي	المتغيرات		
0.792	0.622	1.000	قيمة الارتباط	الأمان الوظيفي	في حالة وجود الروح المعنوية كمتغير وسيط
0.000	0.000		المعنوية		
0.835	1.000	0.622	قيمة الارتباط	سلوكيات المواطنة التنظيمية	
0.000		0.000	المعنوية		
1.000	0.835	0.792	قيمة الارتباط	الروح المعنوية	
	0.000	0.000	المعنوية		
	0.326	1.000	قيمة الارتباط	الأمان الوظيفي	بعد عزل تأثير الروح المعنوية كمتغير وسيط
	0.000		المعنوية		
	1.000	0.118-	قيمة الارتباط	سلوكيات المواطنة التنظيمية	
		0.000	المعنوية		

\* ملحوظة

قيمة الارتباط بعد عزل تأثير المتغير الوسيط "متساوية" = لا يوجد تأثير للمتغير الوسيط.

قيمة الارتباط بعد عزل تأثير المتغير الوسيط أكبر = يوجد تأثير سلبي للمتغير الوسيط في العلاقة.

قيمة الارتباط بعد عزل المتغير الوسيط أصغر = يوجد تأثير إيجابي للمتغير الوسيط في العلاقة.

يتضح من جدول (7) أن العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة في وجود الروح المعنوية كمتغير وسيط بلغت 0.622 . بينما بلغت العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بعد عزل تأثير الروح المعنوية كمتغير وسيط 0.326 ، وهي أقل بكثير من قيمة الارتباط في حالة الروح المعنوية كمتغير وسيط، مما يعني أن الروح المعنوية تؤثر إيجابياً في العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

تحليل الانحدار البسيط

جدول 8: نتائج تحليل الانحدار البسيط

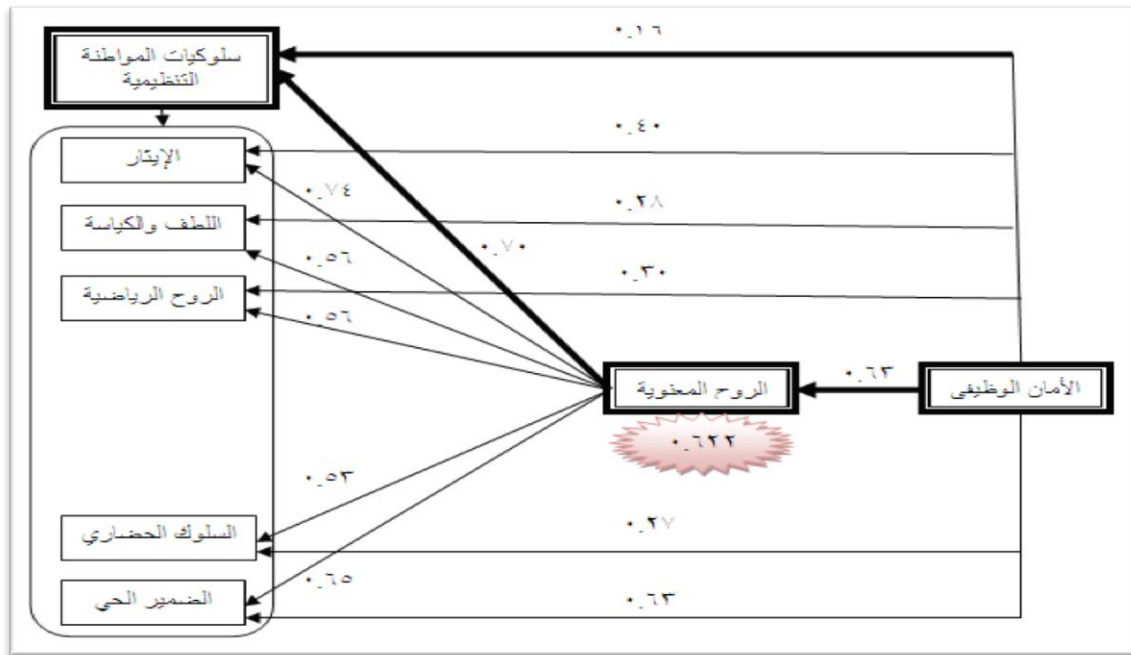
المعنوية	ف	معامل التحديد المصحح	قيمة B	الأثر
0.000	519.55	0.63	0.610	أثر الأمان الوظيفي علي الروح المعنوية
0.000	711.54	0.70	0.676	أثر الروح المعنوية علي سلوكيات المواطنة التنظيمية
0.000	194.66	0.39	0.388	أثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية
0.000	208.59	0.40	0.430	أثر الأمان الوظيفي علي الإيثار
0.000	120.26	0.28	0.349	أثر الأمان الوظيفي علي اللطف والكمياسة
0.000	136.87	0.30	0.355	أثر الأمان الوظيفي علي الروح الرياضية
0.000	115.41	0.27	0.283	أثر الأمان الوظيفي علي السلوك الحضاري
0.000	519.34	0.63	0.532	أثر الأمان الوظيفي علي الضمير الحي
0.000	875.03	0.74	0.756	أثر الروح المعنوية علي الإيثار
0.000	388.44	0.56	0.639	أثر الروح المعنوية علي اللطف والكمياسة
0.000	396.08	0.56	0.624	أثر الروح المعنوية علي الروح الرياضية
0.000	356.17	0.53	0.516	أثر الروح المعنوية علي السلوك الحضاري
0.000	579.28	0.65	0.704	أثر الروح المعنوية علي الضمير الحي

يوضح جدول (8) أن هناك علاقة تأثير معنوية بين متغيرات الدراسة؛ حيث يؤثر الأمان الوظيفي بنسبة 63% علي الروح المعنوية، ويؤثر بنسبة 39% علي سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما تؤثر الروح المعنوية بنسبة 70% علي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة المصرية. كما يوضح الجدول أن شعور العاملين بالأمان الوظيفي يؤثر علي جميع سلوكيات المواطنة التنظيمية بنسب متفاوتة، حيث يؤثر الأمان الوظيفي علي الضمير الحي بنسبة 63%، وبنسبة 40% علي الإيثار، وبنسبة 30% علي الروح الرياضية، وبنسبة 28% علي اللطف والكمياسة، وأخيراً يؤثر بنسبة

27% علي السلوك الحضاري للعاملين في شركات السياحة. بالإضافة إلي أن مستوي الروح المعنوية للعاملين يؤثر بدرجة كبيرة علي جميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث تؤثر الروح المعنوية بنسبة 74% علي الإيثار، وتؤثر بنسبة 65% علي الضمير الحي، وتؤثر بنسبة 56% علي كلاً من اللطف والكمياسة والروح الرياضية، وأخيراً تؤثر بنسبة 53% علي السلوك الحضاري.

ويخلص شكل (2) نتائج اختبار صحة الفروض

شكل 2 متغيرات الدراسة



واعتماداً علي النتائج السابقة؛ يوضح الجدول التالي مدي صحة الفروض

جدول 9 مدي صحة الفروض

النتيجة	الفرض
مقبول	أ- يساعد شعور العاملين بالأمان الوظيفي علي رفع روحهم المعنوية داخل شركات السياحة.
مقبول	ب- يؤثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة.
مقبول	ب1: يؤثر الأمان الوظيفي علي الإيثار لدي العاملين في شركات السياحة.
مقبول	ب2: يؤثر الأمان الوظيفي علي اللطف والكمياسة لدي العاملين في شركات السياحة.
مقبول	ب3: يؤثر الأمان الوظيفي علي الروح الرياضية للعاملين في شركات السياحة.
مقبول	ب4: يؤثر الأمان الوظيفي علي السلوك الحضاري للعاملين في شركات السياحة.



مقبول	ب5: يؤثر الأمان الوظيفي علي الضمير الحي للعاملين في شركات السياحة.
مقبول	ج- تساهم الروح المعنوية في تحفيز سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة.
مقبول	ج1: تؤثر الروح المعنوية علي الإيثار لدي العاملين في شركات السياحة.
مقبول	ج2: تؤثر الروح المعنوية علي اللطف والكرامة لدي العاملين في شركات السياحة.
مقبول	ج3: تؤثر الروح المعنوية علي الروح الرياضية للعاملين في شركات السياحة.
مقبول	ج4: تؤثر الروح المعنوية علي السلوك الحضاري للعاملين في شركات السياحة.
مقبول	ج5: تؤثر الروح المعنوية علي الضمير الحي للعاملين في شركات السياحة.
مقبول	د- تؤثر الروح المعنوية للعاملين في العلاقة بين الأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة.

## النتائج والتوصيات

### النتائج

يشعر العاملون في شركات السياحة بالأمان الوظيفي نتيجة لاستقرار الذي شهدته مصر، بجانب الموافقة علي عودة السياحة الروسية مرة أخرى إلي مصر. وقد انعكس ذلك علي ارتفاع الروح المعنوية لهم، وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية بين شعور العاملين بالأمان الوظيفي في شركات السياحة، ومستوي روحهم المعنوية، وسلوكيات المواطنة التنظيمية لهؤلاء العاملين.

يؤثر مستوي الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة إيجابياً في العلاقة بين شعور العاملين بالأمان الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

يؤثر شعور العاملين بالأمان الوظيفي في شركات السياحة بنسبة 63% علي روحهم المعنوية، وبنسبة 39% علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. كما يؤثر مستوي الروح المعنوية للعاملين في شركات السياحة بنسبة 70% علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

### التوصيات

الاهتمام بسياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، وتطويرها بما يتوافق مع التغيرات والتطورات في بيئة العمل السياحي.

وضع سياسة تحفيزية مالية ومعنوية لتشجيع العاملين علي العمل الجماعي، وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

تطبيق مبدأ الإدارة بالمشاركة أو القيادة التشاركية لمنح العاملين المزيد من حرية التعبير عن الرأي داخل الشركة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات مما يساهم في رفع روحهم المعنوية. وضع سياسة وإجراءات تضمن حماية الموارد البشرية في شركات السياحة، وتحقيق لهم مزيد من الأمان الوظيفي، والذي يساعد بدوره علي رفع روحهم المعنوية، وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

الاهتمام بتطوير هيكل الأجور الحالي بشركات السياحة بما يتوافق مع الوضع الاقتصادي في الدولة، وتحقيق مزيد من الاستقرار النفسي للعاملين.

تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية داخل شركات السياحة بأبعاده الثلاثة (عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) بين جميع العاملين، وبدون تمييز أو تحيز.

إدراج الأنشطة التطوعية والاختيارية للعاملين (سلوكيات المواطنة التنظيمية) داخل الشركة ضمن التقييم الخاص بهم، لتشجيعهم علي مزيد من تلك السلوكيات.

الإشادة المستمرة بإنجازات العاملين ومساهماتهم في تحسين أداء الشركة وتحقيق أهدافها، وكذلك تشجيعهم علي الإبداع والابتكار وتحسين سمعة الشركة في سوق العمل السياحي، مما يساهم في رفع روحهم المعنوية.

الاهتمام بجودة بيئة العمل أو توفير المناخ التنظيمي المستقر داخل شركات السياحة، لزيادة إحساس العاملين بالراحة والاستقرار النفسي في العمل.

## المراجع

### المراجع العربية

أبازيد، رياض (2010) أثر التمكين النفسي علي سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، قسم العلوم الإنسانية، 24(2)، 494-519.

أبو سمعان، محمد (2015) محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية - من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.

أبو شعير، محمد (2016) إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي "دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة، جامعة الأقصى.

أحمد، عباس (2011) الروح المعنوية في التنظيم الإداري الجامعي، مجلة جامعة أم درمان الإسلامية، معهد البحوث والدراسات الإستراتيجية، السودان، 19، 176-217.

- إسماعيل، محمد؛ جاسم، نبيل وصبر، رنا (2012) أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنين التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة بالرصافة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية والإدارية الجامعة، 2، 209-230.
- آل زاهر، علي (2011) سلوك المواطنين التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، قسم العلوم الإنسانية والإدارية، 12(1)، 331-393.
- البردان، محمد (2011) أثر العدالة التنظيمية وتقدير الذات التنظيمية علي سلوكيات المواطنين التنظيمية للعاملين - دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية.
- الجريسي، بدر (2010) الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الحري، محمد (2004) الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدي العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الحري، محمد (2012) طرق وإستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الخرّب، محمد (2006) الصراعات الشخصية وانعكاساتها علي الأمن الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الريميدي، بسام (2015) دراسة إمكانية تطبيق آلية الديكام في تنمية الموارد البشرية في شركات السياحة المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات.
- السعود، راتب ورشدي، محمد (2013) قيم العمل التي يمارسها مديرو التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية لرؤساء الأقسام العاملين معهم، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، 13(1)، 1-14.
- الشربيني، محمد (2016) العلاقة بين التمكين النفسي وسلوك المواطنين التنظيمية للعاملين بشركات الطيران المصرية، مجلة المنيا لبحوث السياحة والضيافة، 1(2)، 719-743.
- الشربيني، صفاء و عوض، محمد (2016) العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنين التنظيمية بالتطبيق علي العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال بالدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 40(1)، 109-140.
- الشمري، عمشي (2013) دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأمن الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العامة لجمعيات تحفيظ القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية.

العامري، أحمد (2003) محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 17(2)، 67-83.

العلاقي، بشير (2008) مبادئ الإدارة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العنزي، سامي (2014) سياسات وبرامج الحماية والرعاية للموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي - دراسة مقارنة بين شركة زين للاتصالات وبين شركة المياه الوطنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

الفاضل، عبد العزيز (2011) تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته علي الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

القحطاني، محمد (2001) أثر بيئة العمل الداخلية علي الولاء التنظيمي - دراسة تطبيقية علي ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

المغربي، عبد الحميد (2010) السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة الثانية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.

المنيع، الجوهرة (2013) أثر الأمان الوظيفي علي إنتاج موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية، مجلة عالم التربية، مصر، 42(14)، 183-217.

الهويش، خالد (2013) فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأمن الوظيفي - دراسة مقارنة بين إمارة منطقة الرياض وشركة سابك، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

باشا، باسل (2007) تأثير تطوير المسار الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية - دراسة مقارنة بين المستشفيات الحكومية والخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس. بامعروف، وسيلة (2008) الأمن الوظيفي والإنتاجية في الأجهزة الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.

بن سالم، أمال (2011) تحليل دور المستقبل الوظيفي في تخفيض معدل البطالة، الملتقي الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء علي البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، الجزائر.

بوخرص، رمضان وعلوان، سعاد (2015) بعض عناصر السلوك التنظيمي وعلاقتها بالروح المعنوية لدي العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة - الجزائر، المؤتمر الدولي لعلوم الرياضة والصحة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.

جودة، عبد المحسن ونجم، عبد الحكيم (2010) السلوك التنظيمي، بدون، المنصورة.

جودة، عبد المحسن؛ خشان، محمد وذكروني، مني (2012) العلاقة بين العدالة التنظيمية وعدم الأمان الوظيفي - دراسة تطبيقية علي العاملين بالكادر العام في قسم التعليم بجامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، 36(3)، 409-439.

حسانين، جاد الرب (2013) أثر القوة التنظيمية علي الأمان الوظيفي بالتطبيق علي العاملين بقطاع الأعمال الخاص الصناعي بالمنطقة الغربية بالسعودية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 37(3)، 77-106.

حسانين، جاد الرب ومحمد، شيماء (2016) تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة علي سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق علي شركات الكيماويات بمحافظة القاهرة والدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 40(1)، 527-571.

حسب الله، سامي (2014) درجة ممارسة مدير المدارس الابتدائية بمحافظة غزة للقيادة الموزعة وعلاقتها بمستوي الروح المعنوية لدي العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية - غزة.

حسون، محمد (2016) أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة مقارنة بين المصارف التجارية العامة والخاصة في سورية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق. حلوة، محمد (2007) العلاقات الإدارية - سلوك ومهارات، دار أجنادين، الرياض، السعودية.

دهليز، خالد وزعرب، نضال (2017) الدور الوسيط "للملكية النفسية تجاه الوظيفة" علي العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، شؤون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 25(1)، 16-34.

ربيع، هادي (2008) علم النفس الإداري، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. رشوان، حسين (2010) القيادة - دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة.

شلابي، وليد (2016) دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدي عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

شمس الدين، محمد والفقي، إسماعيل (2007) السلوك الإداري، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن. طلال، مصطفى (2011) مستوي الرضا الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس في جامعة فلادلفيا وعلاقته بمستوي الروح المعنوية لديهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، 24، 189-228.

- عاصي، نايف (2006) الروح المعنوية للعاملين والإنتاجية - دراسة ميدانية في الشركات العامة للصناعات النسيجية في الحلة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 24(1)، 1-18.
- عامر، أحمد (2012) تقييم سياسات تخفيض العمالة في المنظمات العامة مع التطبيق علي الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- عبد الله، سلامة وحسب الله، عبد الحفيظ (2015) أثر عدالة التعاملات علي سلوك المواطن التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء العاملين في شركات QIZ في الأردن، مجلة رؤي اقتصادية - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، 8، 291-310.
- علاقي، مدني (2007) إدارة الموارد البشرية، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية.
- علاقي، مدني (2007) الإدارة - دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية، مكتبة جدة للنشر والتوزيع، جدة، السعودية.
- عوض، عامر (2008) السلوك التنظيمي، دار أسامه للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- غواش، هبة (2008) الرضا الوظيفي لدي موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بولتر ولولر - حالة دراسية علي البنوك العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
- فلية، فاروق وعبد الجواد، السيد (2009) السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- كريم، بندر (2012) أثر العدالة التنظيمية علي سلوك المواطن التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 20(2)، 145-186.
- كنعان، نواف (2002) القيادة الإدارية، مكتبة دار الثقافة، عمان، الأردن.
- محرمة، ثامر (2008) سلوك المواطن التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية - دراسة ميدانية، مجلة الإدارة العامة، 48(2)، 180-195.
- محمد، أحمد (2008) أثر الأمان الوظيفي ومعايير الأداء المستهدفة علي الجهد المبذول في العمل - دراسة ميدانية مطبقة علي مندوبي البيع بمنافذ البيع الرئيسية لشركتي فودافون وموبينيل، المؤتمر العلمي الأول لشباب الباحثين بكلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.
- محمد، بشري وعثمان، آيسل (2012) دراسة اثر سلوك المواطن التنظيمية في تحجيم الاتكالية الاجتماعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية والإدارية الجامعة، 32، 99-133.
- محمد، محمد والرميدي، بسام (2017) إستراتيجيات تخفيض العمالة في شركات السياحة المصرية في ظل الأزمات، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، 11(1/1)، 142-157.

محمود، مها (2016) واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة وعلاقتها بمستوي الروح المعنوية للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية - غزة.

مرسي، مرفت (2014) أثر القيادة التبادلية في الشعور بعدم الأمان الوظيفي والانسحاب النفسي من العمل: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، 10(2)، 165-198.

معمرى، حمزة وبن زاهي، منصور (2014) سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 14، 43-54.

مناصرية، رشيد وبن ختو، فريد (2015) سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 8، 219-229.

هارون، سميرة (2014) فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الإبداع الإداري بالمنظمة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

#### المراجع الأجنبية

- Aboelmaged, M. and Subbaugh, S. (2012) Factors Influencing Perceived Productivity of Egyptian Teleworkers: An Empirical Study, *Measuring Business Excellence*, 16(2), 3-22.
- Aparicio-Fenol, A. (2015) The Effect of Product Market Competition on Job Security, *Labour Economics*, 35, 145-159.
- Arda, O.; Delen, D.; Tatoglu, E. and Zaim, S. (2017) An Analytic Approach to Assessing Organizational Citizenship Behavior, *Decision Support Systems*, 103, 9-23.
- Armstrong, S. and Schlosser, F. (2011) Perceived Organizational Membership and the Retention of Older Workers, *Journal of Organizational Behaviour*, 32(2), 319-344.
- Blackmore, C. (2011) Job Insecurity and Its Antecedents, Unpublished Master Thesis, University of Canterbury, New Zealand.
- Bosman, J. and Buitendach, J. (2005) Job Insecurity, Burnout and Organisational Commitment Among Employees of Financial Institution in Gauteng, *SA Journal of Industrial Psychology*, 31 (4), 32-40.
- Chan, S. and Lai, H. (2017) Understanding the Link Between Communication Satisfaction, Perceived Justice and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Business Research*, 70, 214-223.
- Hart, T.; Gilstrap, J. and Bolino, M. (2016) Organizational Citizenship Behavior and the Enhancement of Absorptive Capacity, *Journal of Business Research*, 69, 3981-3988.
- Huang, G.; Wellman, N.; Ashford, S.; Lee, C. and Wang, L. (2016) Deviance and Exit: The Organizational Costs of Job Insecurity and Moral Disengagement, *Journal of Applied Psychology*, 102(1), 26-42.
- Jawahar, D. (2013) Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior in India, *Global Journal of Business Research*, 7(1), 71-80.
- Kaiser, G. (2004) The Effects of Downsizing on Employee Stress and Organizational Loyalty in the Healthcare Industry, PhD Dissertation, School of Graduate Studies, University of the Incarnate Word.

- Khan, J. and Rehnberg, C. (2009) Perceived Job Security and Sickness Absence: A Study on Moral Hazard, *The European Journal of Health Economics*, 10(4) 421-428.
- Lee, K. and Allen, N. (2002) Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions, *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142.
- Lee, J. and Corbett, . (2006) The Impact of Downsizing on Employees' Affective Commitment, *Journal of Managerial Psychology*, 21(3), 176-199.
- Lim, B. and Loosemore, M. (2017) The Effect of Inter-Organizational Justice Perceptions on Organizational Citizenship Behaviors in Construction Projects, *International Journal of Project Management*, 35, 95-106.
- Linz, S.; Good, L. and Huddleston, P. (2006) Worker Morale in Russia: An Exploratory Study, *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 415-437.
- Lucky, E.; Minai, M. and Abdul Rahman, H. (2013) Impact of Job Security on the Organizational Performance in a Multiethnic Environment, *Research Journal of Business Management*, 7(1), 64-70.
- Moshoeu, A. (2011) Job Insecurity, Organizational Commitment and Work Engagement Amongst Staff in A Tertiary Institution, Unpublished Master Thesis. University of South Africa. South Africa.
- Nasurdin, A.; Ahmad, N. and Tan, C. L. (2014) Can Career Advancement and Job Security Act as Collaterals for Commitment? Evidence from the Hotel Industry of Malaysia, *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 8(10), 3208-3214.
- Nyaberi, D. and Kiriago, A. (2013) Effects of Retrenchment on the Morale and Job Security of Surviving Employees of Telkom Kenya Limited, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9), 16-23.
- Podsakoff, N.; Whiting, S.; Podsakoff, P. and Blume, B. (2009) Individual-and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Podsakoff, P.; Morrman, R. and Fetter, R. (1990) The Impact of Transformational Leader Behaviors on Employee Trust, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior, *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Sania, U.; Kalpina, K. and Javed, H. (2015) Diversity, Employee Morale and Customer Satisfaction: The Three Musketeers, *Journal of Economics, Business and Management*, 3(1), 11-18.
- Segon, M.; Booth, C. and Shi, E. (2015) Job Security, Economic Uncertainty and Climate Change and their Influence on Ski Industry Workers in Japan, *World Journal of Management*, 6(2), 137 – 153.
- Vasantham, S. (2014) Employee Morale and Employee Retention, *IPASJ International Journal of Management (IJM)*, 2(11), 1-2.
- Zhang, Y.; Guo, Y. and Newman, A. (2017) Identity Judgments, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effects Based on Group Engagement Model, *Tourism Management*, 61, 190-197.

### **Abstract**

The sense of job security is an important Issue in companies, as it contributes to employee satisfaction and morale, which in turn will lead to the tendency of employees to volunteer to do additional work within the company. The objective of this study is to clarify the impact of job security on the organizational citizenship behaviors of employees in travel agencies – category A, in light of the presence of morale as an intermediary variable. In order to achieve the objective of the study, 346 surveys were distributed to a random sample of employees in travel agencies category "A" in Greater Cairo, while 311 surveys



were valid. The study concluded that morale positively affects the relationship between job security and the organizational citizenship behavior of the employees in travel agencies. Employees' feeling of job security affects their morale and also affects all the organizational citizenship behaviors of the employees in travel agencies.

Keywords: Job Security, Moral, Organizational Citizenship Behaviors, Egyptian Travel Agencies.