

تقييم سلوكيات المواطنة التنظيمية في بعض الفنادق الأردنية

أسامة محمد الرواشدة، عثمان محمد الصاوي، محمد سيد أحمد الزغبى، وسعيد سلامة إبراهيم
قسم الدراسات الفندقية، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس

المخلص

تعد سلوكيات المواطنة التنظيمية ذات أهمية من خلال مساعدة المنظمة على توفير مواردها وإلغاء الحاجة إلى الأساليب الرقابية الأكثر رسمية وتكلفة، مع جعل الاتصالات أكثر فعالية داخل المنظمة عبر السماح بمزيد من التنسيق بين مجموعات العمل. كما أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تعيد كلا من المنظمة والعاملين، عبر تقليل معدل دوران العمالة، رفع جودة وكفاءة الخدمات. لذا يهدف البحث إلى التعرف على مدى تطبيق بعض فنادق الأربعة والخمسة نجوم في الأردن لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد تم تطبيق الجزء الميداني باستخدام استمارة استقصاء وزعت على عينة عشوائية من العاملين بالفنادق الأردنية، توصل البحث إلى وجود مستوى متوسط من سلوكيات المواطنة بين العاملين، عدم تغير مستوى سلوكيات المواطنة بين العاملين باختلاف العوامل الديموغرافية متمثلة في (الأقسام، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة)، ويوصي البحث الفنادق بضرورة الاهتمام بتوفير المتطلبات والخطوات اللازمة لتطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية والعمل على توفير المعلومات الكافية حولها في الفنادق ومراعاة القدرات المختلفة للعاملين.

معلومات المقالة

الكلمات المفتاحية

سلوكيات المواطنة
التنظيمية؛ الفنادق
الأردنية؛ الخدمات
الفندقية.

(JAAUTH)

المجلد 19، العدد 2،

(2020)

ص 344-331

مقدمة

انبثق مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية من جهود العديد من الباحثين من خلال الدراسات التي قاموا بها بحثاً عن أفق جديدة لتحقيق فاعلية وجودة أكبر في الأداء، والإنتاج من خلال تحديد الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وينظر إلى أن الفعالية التنظيمية كمطلب وظيفي يتطلب توافر ثلاثة عوامل أساسية (المغربي، 2007؛ معمري ومنصور، 2014؛ صابر ومنى، 2017) هي: (1) التركيز على ترغيب الأفراد في الالتحاق بالمنظمة والاستمرار فيها (2) ضرورة قيام الأفراد بأداء متطلبات الأدوار الأساسية في العمل بشكل صحيح، (3) تشجيع ومساعدة الأفراد على القيام ببعض الأنشطة التي تقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية التي يحددها لهم النظام بشكل رسمي، وهو ما يفرق بين نوعين من السلوكيات المرغوبة لدى العاملين هما: (أ) النوع الأول يطلق عليه In Role Behavior وفيه يقوم العاملون بتنفيذ المهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقاً للمعايير ومعدلات الأداء الرسمية المقررة؛ (ب) النوع الثاني يطلق عليه Extra Role Behavior وفيه يتجاوز العاملون حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسمياً مثل الإسراع بمعاونة الرؤساء وزملاء العمل عند الحاجة، قبول أعباء عمل إضافية دون شكوى أو تدمير، التصرف الفوري بحماية المنظمة من أية مخاطر غير متوقعة، الحرص على تقديم المقترحات، التي يمكن أن

تسهم في تطوير أداء المنظمة، حماية موارد المنظمة والمحافظة على وقت العمل إلى غير ذلك من التصرفات التي أطلق عليها مؤخراً مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية. لذا فالدراسة تهدف لتقييم مدى توافر هذه السلوكيات بين العاملين في عينة من الفنادق الأردنية ووضع بعض التوصيات في ضوء النتائج بما يكفل رفع معدلات هذه السلوكيات بين العاملين بالفنادق.

مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

اتفق كل من عواد (2001)، العطار (2005) على أنها سلوكيات اختيارية أو تطوعية لا ترتبط بنظام المكافآت أو العقاب الرسمي، ولا يتضمنها الوصف الوظيفي الرسمي، وتستهدف السلوكيات الإيجابية التي يمارسها الفرد تطوعاً أو من خلال الامتناع تطوعاً عن السلوكيات التي تضايق المنظمة أو الإدارة أو القسم الذي يعمل به، وهي سلوكيات نزيهة يترتب على ممارستها بشكل دوري تحقيق الرفاهية التنظيمية، وتؤدي إلى تحسين أو زيادة جودة الخدمة المقدمة للعميل. أما معمرى و منصور (2014) فقد ذكرا أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتمثل في التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة، وتمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، وذات أهمية كبيرة للأداء الناجح والفعال للمنظمة؛ وهي سلوكيات فردية نابعة من المبادرة الذاتية، وتخضع للإرادة الحرة للفرد، ولا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوكيات ومتطلبات الوظيفة، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح ويسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.

سلوكيات المواطنة التنظيمية

- **الإيثار Altruism:** السلوكيات الموجهة نحو الأفراد في المنظمة، وتشمل الاهتمام بمصالح الغير من خلال تقديم المساعدة لهم دون انتظار مقابل لذلك عندما يحتاجون لهذه المساعدة سواء كان ذلك بالخبرة أو الجهد أو الوقت وقد يكون ذلك على حساب المصالح الذاتية لمقدم المساعدة (نجم، 1999).

- **الكياسة Courtesy:** يعكس هذا البعد مدى احترام رغبات الزملاء، ويتمثل في رغبة الفرد في المبادرة بالاتصال بالآخرين قبل اتخاذ القرارات التي قد تؤثر في عملهم أو على الأقل إخبارهم مقدماً بتلك القرارات، وتصف الكياسة حرص الموظف على التزام اللياقة في التعامل مع الزملاء مع مراعاة مشاعرهم، والحذر من التسبب بالمشكلات أو إحداث الخلافات، ومن الأمثلة على هذا السلوك: حرص العامل على احترام حقوق الآخرين وامتيازاتهم، الانتباه لتأثير سلوكه في الآخرين، تجنب إثارة المشاكل والمتاعب، احترام خصوصية الزملاء، التدخل برفق لتعديل أي سلوك خاطئ في المنظمة، التزام الحياد والموضوعية في الحديث مع الآخرين، والتعامل بصدق وشفافية معهم (الجعيثي، 2017).

- **الروح الرياضي Sportsmanship:** السلوك الاختياري الذي يهدف إلى عدم استهلاك الكثير من الوقت في الشكوى من الأمور البسيطة أو التافهة وأيضاً رضاء الفرد عن ظروف العمل المتاحة (جودة و آخرون، 2010).

- **يقظة الضمير Consciousness:** أشار Frink and Ferris (1999) إلى أن الأشخاص الذين يتسمون بدرجة عالية من يقظة الضمير هم الأشخاص الأكثر تحملاً للمسؤولية والأكثر انضباطاً، كما أنهم مرتبطون

ارتباطاً وثيقاً بالأحداث المحيطة ببيئتهم. كما أشار Roberts et al (2005) إلى أن هناك تسعة جوانب لسمة يقظة الضمير هي الترتيب، الإنجاز، المسؤولية، الأخلاق، السيطرة على الانفعالات، المثابرة، التقليدية، الرسمية، الحسم. حيث يظهر هذا البعد نمطاً غير شخصي من السلوكيات، فهي سلوكيات غير موجهة نحو شخص محدد، وتعكس هذه السلوكيات الضمير في إنجاز وإتمام أعمال معينة مثل طاعة واحترام قواعد ولوائح العمل، وعدم تضييع وقت العمل وهذا البعد يتعدى حدود الالتزام المحدد رسمياً من المنظمة (حواس والبدوي، 2011).

كما يصف وعي الضمير إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة ولائقة وفي وقتها المناسب، مع الحرص دائماً على مراعاة القوانين والأنظمة، الأمر الذي يدفع الموظف إلى تعدي الحدود الدنيا المقبولة لإنجاز الأعمال ومحاولة الوصول إلى درجة الكمال بكل إخلاص وأمانة. ومن الأمثلة على ذلك مراعاة الموظف لمعايير العمل ومتطلباته بكل دقة، والتزامه بالأنظمة والتعليمات حتى في غياب الرقابة الإدارية، ومبادرته لتصحيح أي خطأ فور رؤيته، وتأديته للأعمال المنوطة به بدرجة عالية من الإلتقان، واستثماره لساعات العمل بفاعلية لأداء واجباته (الجيثني، 2017).

- **السلوك الحضاري Civic Virtue**: أشار Altuntas et al. (2010) إلى أن السلوك الحضاري يتضمن اتخاذ دور نشط في مساعدة الموظفين الآخرين على التكيف مع تلك التطورات، بالإضافة إلى المشاركة في عملية صنع القرارات واقتراح حلول للمشكلات. أيضاً يشمل السلوكيات التي تعود بالفائدة على المنظمة ككل وتعكس إدراك العامل بأنه جزء من كيان أكبر وهو المنظمة (Daly et al., 2015). كما أشار Shukla and Singh (2013) إلى أن السلوك الحضاري يتضمن عنصرين أساسيين الأول: أن يتجاوز العامل واجبات الوظيفة المحددة له وأن يشارك في المهام الأخرى؛ والثاني: أن يواكب العامل التطورات المحيطة به عبر تنمية مهاراته.

كيفية تنمية سلوك المواطنة التنظيمية

في هذا الصدد أشار Graham (2000) إلى أن ممارسات الموارد البشرية يمكنها أن تسهم في زيادة درجة المواطنة التنظيمية للعاملين من خلال:

- تصميم الوظيفة: حيث تعد الاستقلالية من أهم خصائص الوظيفة فكلما زادت استقلالية الوظيفة كلما زاد الدافع لدى العامل لإخراج أفضل ما لديه من مقترحات وأفكار ابتكارية (Van der vegt et al., 2003).
- الاختيار: حيث يعد حب التعلم من أهم المعايير لمعرفة هل الموظفون على استعداد للمشاركة في السلوك الحضاري أم لا ومن ثم يجب إجراء اختبارات تقيس هذا المعيار عند اختيار العاملين؛
- التدريب والتنمية: يجب تدريب العاملين الجدد على مهارات التواصل والتنمية المستمرة ومهارات الإنصات وجمع المعلومات وتشغيل البيانات والتحليل المنطقي (Miller et al., 2015).
- الإشراف: يجب أن تعزز ممارسات الإشراف التنمية الأخلاقية وتشجع على التعلم وتوضح الفائدة من الاستجابة لحاجات الأفراد ذوي المصالح بالمنظمة؛

- تقييم الأداء: يجب أن يتضمن تقييم الأداء معايير متعددة الأوجه مثل: مؤشرات إنجاز الأفراد للمهام والتعاون الجماعي، وكذلك السلوك الحضاري ويفيد هذا التقييم في الوقوف على الاحتياجات التدريبية للأفراد؛
- التعويضات: يتلقى جميع العاملين مرتباً أساسياً يكفي لتغطية الاحتياجات الأساسية؛ وهناك جزء آخر يجب أن يتعلق بجدارة العاملين والأداء الجماعي. وهنا يستنتج أنه إذا كان المقصود أن يتم مكافأة العامل على القيام بالسلوك الحضاري فإن هذا يتعارض مع سمات هذا السلوك لأنه لا يتم مكافأته من النظام الرسمي للمكافآت
- كما تتأثر إمكانية تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية بنمط القيادة المنيع (القحطاني، 2013) إذ تم التعرف من خلالها على الأنماط القيادية الأكثر شيوعاً في المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة جدة؛ وتوصلت الدراسة إلى علاقة ارتباط إيجابية بين درجات ممارسة أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مع النمط الديمقراطي ومع النمط الأوتوقراطي.

أهمية سلوك المواطنة

إن سلوكيات المواطنة التنظيمية تفيد كلا من المنظمة والعاملين، حيث تتمثل الفوائد الخاصة بالمنظمة: في حصول المنظمة على مجموعة من الموظفين يكرسون أنفسهم وعملهم للمنظمة بإخلاص، إن وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية وخاصة الإيثار والوعي والروح الرياضي يقلل من معدل دوران العمالة، وسيظل العاملون المخلصون يعملون في المنظمة لمدة أطول، وينتجون منتجات عالية الجودة والكفاءة، ويساعدون المنظمة على النجاح والتميز، ويمكن الجزم بأن سلوكيات المواطنة التنظيمية تساعد على وجود بيئة عمل تتسم بالإخلاص والولاء لدى العاملين والذي ينعكس أثره على المنظمة في زيادة الإنتاجية وتقليل معدل الدوران؛ أما بالنسبة للفوائد الخاصة بالعاملين: فإنها تتمثل في أن وجود المواطنة التنظيمية سيعمل على تحسين العلاقة والارتباط بين المشرفين والإداريين والموظفين حيث يكون السلوك ناتجا عن حب وود بين الطرفين (المغربي، 2007).

وقد عدد نادر (2013) أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في الأداء الكلي للمنظمة على النحو التالي:

- تمد سلوكيات المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.
- إن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوكيات المواطنة التنظيمية نظراً لندرة الموارد بالمنظمات سوف يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.
- يحسن من قدرة زملاء العمل والمدراء على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال إعطائهم الوقت الكافي للتخطيط الفعال والجدولة وحل المشكلات.
- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقليل الهدر منها.
- يكون بمثابة أدوات فعالة للتنسيق بين الجهود والأنشطة المبذولة من جانب أعضاء الفريق من ناحية ومن جماعات العمل المختلفة من ناحية أخرى.

- زيادة قدرة المنظمة على استقطاب وجذب والحفاظ على أفضل الأفراد من خلال جعل المنظمة مكاناً أكثر جاذبية للعمل، وبالتالي تقليل معدل دوران العاملين وتقليل عدد الشكاوى.
 - سلوكيات المواطنة التنظيمية تزيد من قدرة العاملين على التوافق مع التغيير التنظيمي وأداء جماعة العمل.
- ومن خلال ما توصلت إليه الدراسات السابقة يتضح وجود فجوة بحثية تتمثل في عدم تطبيق أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في الفنادق الأردنية (الزهراني، 2006؛ نادر، 2013)، على الرغم من أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لكل من المنظمة والعاملين وهنا يطرح تساؤلاً عن مدى تطبيق أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في الفنادق الأردنية موضع البحث.

منهجية البحث

تم إجراء البحث على مجموعة من الفنادق بمدينة العقبة بالأردن نظراً لتنوع السلاسل العالمية بها، حيث بلغ عدد الفنادق 20 فندقاً (8 فنادق من فئة الخمسة نجوم - 12 فندقاً من فئة الأربعة نجوم)، وقد قام الباحث باختيار تلك الفنادق لتطبيق البحث الميداني عليها، واقتصر البحث على عينة من العاملين بالفنادق، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بالفنادق المختلفة حيث بلغ عددهم (6500) مفردة وذلك حتى نهاية عام (2019). اقتصر البحث على عينة من العاملين بالفنادق الأربعة والخمسة نجوم في منطقة العقبة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بالفنادق المختلفة بلغت (30) مفردة وذلك طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة (95%) ونسبة خطأ (5%)، وتم توزيع عدد (600) استمارة، وتم استبعاد عدد (195) استمارة لنقص الإجابات المتعلقة أو لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي وبالتالي يصبح إجمالي عدد الاستمارات الصحيحة والصالحة للتحليل الإحصائي (405) استمارة.

جدول (1) الاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة ونسبة الاستجابة.

م	اسم الفندق	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المجمع	عدد الاستمارات الصالحة للاستخدام	الاستمارات المستبعدة والمفقودة	النسبة المئوية للاستجابة	النسبة المئوية للاستجابة كل فندق من إجمالي العينة
1	انتركونتيننتال	30	26	20	10	66.67%	4.94%
2	موفينبيك	30	24	17	13	56.67%	4.19%
3	كمبينسكي	30	21	16	14	53.33%	3.95%
4	تالابية	30	22	21	9	70.00%	5.19%
5	بلازا	30	27	22	8	73.33%	5.43%
6	ويك إند	30	27	20	10	66.67%	4.94%
7	سي تي تاور	30	30	23	7	76.67%	5.68%
8	سيرينتي	30	23	18	12	60.00%	4.44%
9	ماس بردايس	30	28	22	8	73.33%	5.43%
10	دبل تري هلتون	30	25	20	10	66.67%	4.94%

م	اسم الفندق	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المجمعة	عدد الاستثمارات الصالحة للاستخدام	الاستثمارات المستبعدة والمفقودة	النسبة المئوية للاستجابة	النسبة المئوية لاستجابة كل فندق من إجمالي العينة
11	بلازا تالابية	30	27	23	7	76.67%	5.68%
12	ليفيرد	30	26	21	9	70.00%	5.19%
13	أمير بلاس	30	23	17	13	56.67%	4.20%
14	يافكو	30	26	21	9	70.00%	5.19%
15	سيدار	30	28	25	5	83.33%	6.17%
16	ماي ليكيري	30	21	20	10	66.67%	4.94%
17	مون	30	18	17	13	56.67%	4.20%
18	المنارة	30	24	21	9	70.00%	5.19%
19	دانا	30	27	22	8	73.33%	5.43%
20	لاكوستا	30	20	19	11	63.33%	4.69%
	المجموع	600	493	405	195	67.50%	100.00%

معاملات الصديق والثبات لقائمة الاستقصاء

للتأكد من قياس ثبات استمارة الاستبيان تم اختيار معامل ألفا كرونباخ والتي أظهرت جميع معاملات الثبات وبذلك تتميز جميع مجالات الاستبيان بدرجة من الثبات.

جدول (2) قيم معاملات Outer Loading لفقرات بعد المواطنة التنظيمية

الرقم	الفقرة	قيمة المعامل	مقدار التصحيح عند إضافة أو حذف فقرة
1.	تساعد عن طيب خاطر الآخرين الذين يعانون من مشاكل ذات الصلة في العمل	0.934	0.451
2.	تكون دائماً على استعداد للمساعدة أو مد يد العون	0.934	0.515
3.	تعطي عن طيب خاطر كل الاهتمام والمساندة لآخرين	0.934	0.423
4.	تساعد زملاء العمل الآخرين الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة	0.934	0.462
5.	تقوم بمساعدة العاملين الغائبين عن طريق إسناد مهام العمل للفريق	0.934	0.481
6.	توجه العاملين الجدد على الرغم من أنه ليس مطلوباً منك	0.934	0.495
7.	نعمل بالخطوات لمحاولة منع المشاكل المتصلة بعمل الآخرين	0.934	0.464
8.	عدم استغلال حقوق الآخرين	0.934	0.396
9.	تحاول تجنب خلق المشاكل مع زملاء العمل	0.934	0.42
10.	ترى تأثير تصرفاتك على زملاء العمل	0.934	0.514
11.	تلتزم بالمحافظة على موارد الفندق من القيام بأعمال شخصية	0.934	0.513

الرقم	الفقرة	قيمة المعامل	مقدار التصحيح عند إضافة أو حذف فقرة
12.	تحتزم وجهات نظر الآخرين	0.935	0.369
13.	تركز دائماً على ما هو إيجابي وليس على الجانب السلبي	0.934	0.391
14.	لا تستهلك كثيراً من الوقت للشكوى من المسائل التافهة	0.934	0.453
15.	تدافع عن الفندق عندما ينتقده الغرباء	0.935	0.231
16.	تتجنب المشاكل والتحمل من أجل تحقيق مكاسب تنظيمية	0.935	0.322
17.	تضحي بالمصالح الشخصية في سبيل المصالح التنظيمية	0.935	0.365
18.	تلتزم بإجراءات ولوائح الفندق	0.934	0.385
19.	ترد على المكالمات الهاتفية والرسائل الأخرى وطلبات الحصول على المعلومات على وجه السرعة	0.935	0.366
20.	تنفذ عملك قبل المواعيد النهائية لاستكمال العمل	0.934	0.415
21.	تحاول جاهداً للتنمية الذاتية لزيادة جودة مخرجات العمل	0.935	0.375
22.	تصل في كثير من الأحيان في وقت مبكر قبل بدء العمل فوراً	0.935	0.292
23.	تقديم اقتراحات مبتكرة لتحسين الفندق	0.934	0.411
24.	تحضر الاجتماعات التي ليست إلزامية، ولكنها تعتبر مهمة	0.935	0.304
25.	تحضر اللقاءات التي ليست مطلوبة، ولكنها تساعد على تحسين صورة الفندق	0.934	0.403
26.	تشجع الآخرين على محاولة التوصل إلى طرق جديدة وأكثر فعالية تمكنهم من القيام بعملهم	0.935	0.37
27.	تكون على استعداد للوقوف لحماية سمعة الفندق	0.934	0.387
28.	تكتسب خبرة في المواضيع الجديدة التي تسهم في العمل	0.935	0.373
	الإجمالي	0.882	0.939

البيانات الشخصية والوظيفية للعاملين

جدول (3) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

النسبة	التكرارات	البيان	القسم
12.1%	49	أغذية	
32.8%	133	غرف	
35.6%	144	إدارة الموارد البشرية	
19.5%	79	أخرى	
100%	405	المجموع	

يتبع

العمر	أقل من 20	58	14.3%
	20-25	114	28.1%
	25-30	134	33.1%
	أكثر من 30	99	24.5%
	المجموع	405	100%
المستوى التعليمي	عال	141	34.8%
	فوق متوسط	234	57.8%
	متوسط	30	7.4%
	المجموع	405	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	109	26.9%
	5 إلى 10 سنوات	214	52.8%
	10 سنوات فأكثر	82	20.3%
	المجموع	405	100%

يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة من قسم الأغذية والمشروبات بلغت 49 مفردة وذلك بنسبة 12.1%، وأن عينة الدراسة من قسم الغرف بلغت 133 مفردة وذلك بنسبة 32.8%، وأن عينة الدراسة من قسم الموارد البشرية بلغت 144 مفردة وذلك بنسبة 35.6%، وأن عينة الدراسة من الأقسام الأخرى بلغت 79 مفردة وذلك بنسبة 19.5%. كما يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة من الفئة العمرية الأقل من 20 سنة بلغت 58 مفردة وذلك بنسبة 14.3%، وأن عينة الدراسة من الفئة العمرية 20-25 سنة بلغت 114 مفردة وذلك بنسبة 28.1%، وأن عينة الدراسة من الفئة العمرية 25-30 سنة بلغت 134 مفردة وذلك بنسبة 33.1%، وأن عينة الدراسة من الفئة العمرية أكثر من 30 سنة بلغت 99 مفردة وذلك بنسبة 24.5%.

يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة ذات المستوى التعليمي المتوسط بلغت 30 مفردة وذلك بنسبة 7.4%، وأن عينة الدراسة ذات المستوى التعليمي فوق المتوسط بلغت 234 مفردة وذلك بنسبة 57.8%، وأن عينة الدراسة ذات المستوى التعليمي العالي بلغت 141 مفردة وذلك بنسبة 34.8%، ويتضح أن أغلب العاملين في الفنادق لديهم شهادات تعليمية، ويدل ذلك على ارتفاع مستواهم التعليمي بالشكل الذي يمكن أن يساهم في تحقيق التميز للفنادق مستقبلاً، وهذا يتفق مع بعض الدراسات السابقة التي أكدت وجود مستوى مرتفع للمستوى التعليمي لدى العاملين بالفنادق مما يشكلون ميزة هامة في تطبيق القيادة الروحية لدى تلك الفنادق. كما يتضح أن عينة الدراسة ذات الخبرة الأقل من 5 سنوات بلغت 109 مفردة وذلك بنسبة 26.9%، وأن عينة الدراسة ذات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بلغت 214 مفردة وذلك بنسبة 52.8%، وأن عينة الدراسة ذات الخبرة الأكثر من 10 سنوات بلغت 82 مفردة وذلك بنسبة 20.3%، ويتضح ارتفاع مستوى الخبرة لدى العاملين بالفنادق، ويتفق مع بعض الدراسات السابقة التي أكدت أهمية الخبرة في تحقيق أبعاد المواطنة التنظيمية.

أ. تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة حسب الأقسام

لمعرفة مدى تأثير اختلاف الأقسام على آراء أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تم تحليل التباين كما يلي:

جدول رقم (4) تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة وفقاً لتوزيع العاملين على الأقسام لدى الفنادق

المعنوية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		الأبعاد
0.538	0.724	14.39	3	43.16	بين المجموعات	الإيثار
		19.87	401	7967	داخل المجموعات	
			404	8010	المجموع	
0.115	1.986	34.4	3	103.2	بين المجموعات	الكياسة
		17.32	401	6946	داخل المجموعات	
			404	7050	المجموع	
0.822	0.305	3.488	3	10.47	بين المجموعات	الروح الرياضية
		11.43	401	4584	داخل المجموعات	
			404	4595	المجموع	
0.986	0.049	0.956	3	2.868	بين المجموعات	يقظة الضمير
		19.53	401	7831	داخل المجموعات	
			404	7833	المجموع	
0.797	0.339	5.744	3	17.23	بين المجموعات	السلوك الحضاري
		16.95	401	6795	داخل المجموعات	
			404	6812	المجموع	

يتضح من الجدول السابق أن الاختلافات بين الأقسام في الفنادق لم تؤثر عليه معنوياً (لم تكن لها دلالة إحصائية معنوية عند مستوى معنوية 0.05) في تفضيل بعد عن الآخر لدى أفراد العينة.

ب. تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة حسب العمر

لمعرفة مدى تأثير اختلاف الفئة العمرية على آراء أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تم تحليل التباين كما يلي:

جدول رقم (5) تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة وفقاً للفئة العمرية في الفنادق

المعنوية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		الأبعاد
0.5	0.841	16.69	4	66.77	بين المجموعات	الإيثار
		19.86	400	7943	داخل المجموعات	
			404	8010	المجموع	
0.564	0.742	12.97	4	51.9	بين المجموعات	الكياسة
		17.49	400	6998	داخل المجموعات	
			404	7050	المجموع	
0.805	0.405	4.633	4	18.53	بين المجموعات	الروح الرياضية
		11.44	400	4576	داخل المجموعات	
			404	4595	المجموع	
0.561	0.746	14.51	4	58.04	بين المجموعات	يقظة الضمير
		19.44	400	7775	داخل المجموعات	
			404	7833	المجموع	
0.34	1.134	19.09	4	76.38	بين المجموعات	السلوك الحضاري
		16.84	400	6736	داخل المجموعات	
			404	6812	المجموع	

يتضح من الجدول السابق أن الاختلافات بين الفئات العمرية في الفنادق لم تؤثر عليه معنوياً (لم تكن لها دلالة إحصائية معنوية عند مستوى معنوية 0.05) في تفضيل بعد عن الآخر لدى أفراد العينة.

ج. تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة حسب المستوى التعليمي

لمعرفة مدى تأثير اختلاف المستوى التعليمي على آراء أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تم تحليل التباين كما يلي:

جدول رقم (6) تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة وفقاً للمستوى التعليمي للعاملين في الفنادق

الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	المعنوية
الإيثار	بين المجموعات	2	3.108	0.156	0.856
	داخل المجموعات	402	19.91		
	المجموع	404			
الكمياءة	بين المجموعات	2	6.315	0.361	0.697
	داخل المجموعات	402	17.51		
	المجموع	404			
الروح الرياضية	بين المجموعات	2	8.27	0.726	0.484
	داخل المجموعات	402	11.39		
	المجموع	404			
يقظة الضمير	بين المجموعات	2	16.99	0.875	0.417
	داخل المجموعات	402	19.4		
	المجموع	404			
السلوك الحضاري	بين المجموعات	2	6.982	0.413	0.662
	داخل المجموعات	402	16.91		
	المجموع	404			

يتضح من الجدول السابق أن الاختلافات بين فئات الدراسة حسب المستوى التعليمي في الفنادق لم تؤثر عليه معنوياً (لم تكن لها دلالة إحصائية معنوية عند مستوى معنوية 0.05) في تفضيل بُعد عن الآخر لدى أفراد العينة.

د. تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

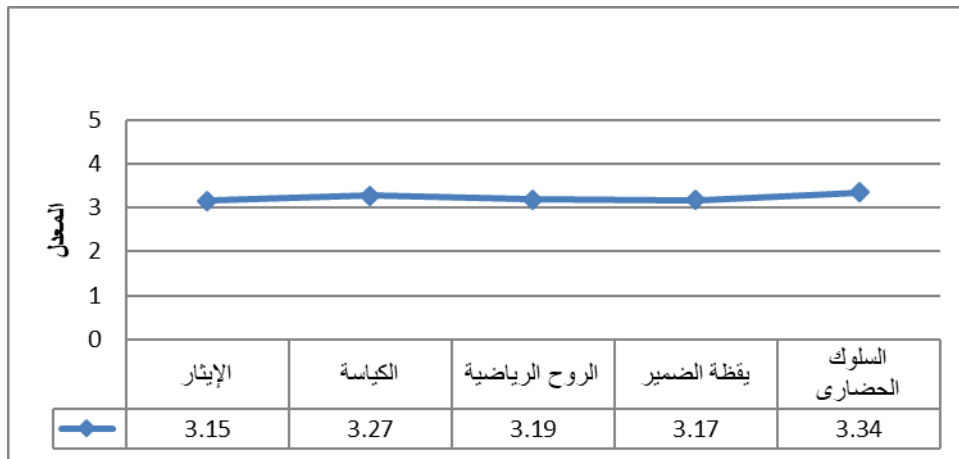
لمعرفة مدى تأثير اختلاف عدد سنوات الخبرة على آراء أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تم تحليل التباين كما يلي:

جدول رقم (7) تحليل التباين أحادي الاتجاه لأفراد العينة وفقاً لعدد سنوات الخبرة لدى العاملين في الفنادق

الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	المعنوية
الإيثار	بين المجموعات	2	20.9	1.054	0.349
	داخل المجموعات	402	19.82		
	المجموع	404			
الكياسة	بين المجموعات	2	8.376	0.479	0.62
	داخل المجموعات	402	17.5		
	المجموع	404			
الروح الرياضية	بين المجموعات	2	3.966	0.348	0.707
	داخل المجموعات	402	11.41		
	المجموع	404			
يقظة الضمير	بين المجموعات	2	0.736	0.038	0.963
	داخل المجموعات	402	19.48		
	المجموع	404			
السلوك الحضاري	بين المجموعات	2	2.652	0.157	0.855
	داخل المجموعات	402	16.93		
	المجموع	404			

يتضح من الجدول السابق أن الاختلافات بين فئات الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في الفنادق لم تؤثر عليه معنوياً (لم تكن لها دلالة إحصائية معنوية عند مستوى معنوية 0.05) في تفضيل بُعد عن الآخر لدى أفراد العينة، يتفق ذلك مع دراسة (محمود 2001).

• تحليل أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية



يتضح من بيانات الشكل السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعيد الإيثار جاءت متوسطة، وكانت أعلى إجابات موافقة لأفراد العينة للفقرة "توجه العاملين الجدد على الرغم من أنه ليس مطلوباً منك"، وكانت أقل إجابات موافقة للفقرة "تقوم بمساعدة العاملين الغائبين عن طريق إسناد مهام العمل للفريق". كما يتضح كذلك أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعيد الكياسة جاءت متوسطة، وكانت أعلى إجابات موافقة لأفراد العينة للفقرة "عدم استغلال حقوق الآخرين"، وكانت أقل إجابات موافقة للفقرة "ترى تأثير تصرفاتك على زملاء العمل". وبالنسبة لمعدل الروح الرياضية فجاء متوسطاً، وكانت أعلى إجابات موافقة لأفراد العينة للفقرة "تضحي بالمصالح الشخصية في سبيل المصالح التنظيمية"، وكانت أقل إجابات موافقة للفقرة "تدافع عن الفندق عندما ينتقده الغرباء". أما بعد يقظة الضمير فجاء متوسطاً، وكانت أعلى إجابات موافقة لأفراد العينة للفقرة "تصل في كثير من الأحيان في وقت مبكر قبل بدء العمل فوراً"، وكانت أقل إجابات موافقة للفقرة "تلتزم بإجراءات ولوائح الفندق". وأما بعد السلوك الحضاري فجاء متوسطاً، وكانت أعلى إجابات موافقة لأفراد العينة للفقرة "تكون على استعداد للوقوف لحماية سمعة الفندق"، وكانت أقل إجابات موافقة للفقرة "تحضر اللقاءات التي ليست مطلوبة، ولكنها تساعد ع:لى تحسين صورة الفندق".

التوصيات

- الاهتمام بتوفير المتطلبات والخطوات اللازمة لتطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تزيد من رضا العاملين والعمل على توفير المعلومات الكافية حولها في الفنادق الأردنية ومراعاة القدرات المختلفة للعاملين.
- ضرورة الاهتمام بتوفير الأبعاد اللازمة لتطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضي، يقظة الضمير، السلوك الحضاري).
- ضرورة الاهتمام بطبيعة العلاقة الإيجابية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الفنادق الأردنية.
- ضرورة العمل من قبل الفنادق الأردنية على زيادة الاهتمام بالعمل الجماعي الذي يعتمد على تفعيل العلاقات الجماعية بين العاملين في الفنادق.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- الجعيتي، ختام قاسم مصطفى (2017)، "درجة ممارسة مدراء المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى معلمهم"، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- جودة، عبدالمحسن حسن، (2010)، "علاقة تمكين العاملين بسلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة"، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

- حواس، عبدالواحد أحمد والبدوي، محمد الديساوي (2011)، "القيادة الإدارية كأحد محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، يناير.
- الزهراني، محمد (2006)، "سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مدرء ومعلمي تلك المدارس، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- صابر بحري ومنى خرموش (2017)، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مجال الإدارة المحلية في الجزائر"، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، المجلد 3، العدد 2، ص ص 74-108.
- العطار، أسامة (2005)، "العلاقة بين الانتماء التنظيمي كل من المواطنة التنظيمية والدور الإضافي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- عواد، عمرو محمد، (2001)، نموذج مقترح لسلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات بالقاهرة الكبرى، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- معمري، حمزة، منصور، بن زاهي (2014)، "سلوكيات المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، ص ص 43-54.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (2007)، المهارات السلوكية والتنظيمية، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- نادر، غنوة محمد (2013)، "أثر الضغوط في المواطنة التنظيمية: دراسة مسحية على العاملين في المشافي العامة للساحل السوري"، ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين.
- نجم، عبد الحكيم أحمد، (1999)، "أثر بعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على العاملين بجامعة المنصورة"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Altuntas, S. and Baykal, U. (2010), "Relationship between nurses' organizational trust levels and their organizational citizenship behaviors", journal of nursing scholarship, Vol. 42, No. 2, PP. 184-194.
- Daly, T. and Browntee A. L. (2015), "Effect of Department Structure on Organizational Citizenship Behavior-department Effectiveness Effectiveness Relationship", Journal of Business Research, Vol. (59), No. (10-11).
- Frink, D. D. and Ferris, G. R. (1999). "The moderating effects of accountability on the conscientiousness-performance relationship", *Journal of Business and Psychology*, 13(4), 515-524.

- Graham, J. W., (2000), "Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted in Classical Quandaries from Political Philosophy", *Human Resource Management Review* Vol.10, No. (1).
- Miller C. M. and Kwantes, C. T., (2015) "Contextualizing Cultural Orientation and Organizational Citizenship Behavior", *Journal of International Management*.
- Roberts, C. and Sambrook, S. (2005). "Corporate entrepreneurship and organizational learning: a review of the literature and the development of a conceptual framework", *Strategic Change*, 14(3), 141-155.
- Van der Vegt., G.S.; Van De Valit.E. and Oosterhof, A. (2003), "Informational Dissimilarity and Organizational Citizenship Behavior: The role of Intra team Interdependence and Team Identification, *Academy of Management Journal*, Vol.16, No.6.



**Journal of Association of Arab Universities
for Tourism and Hospitality (JAAUTH)**

Vol. 19 No. 2, (2020), pp.331-344.

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg>



Evaluating organizational citizenship behaviors at some Jordanian hotels

Osama M. AlRawashda, Osman M. Elsayy, Mohamed S. Elzoghbi and Said S. Ibrahim
Hotel Studies Department, Faculty of Tourism & Hotels, Suez Canal University

ARTICLE INFO

Keywords:

Organizational citizenship behavior;
Jordanian hotels.

(JAAUTH)
Vol. 19, No. 2,
(2020),
PP. 331-344.

Abstract

Organizational citizenship behaviors help to make effective communication within the organizations, save organizational resources, and eliminate the need for more formal and costly control methods. Also, organizational citizenship behaviors benefit both the organization and the employees as well, by reducing the rate of turnover of employees, and raising the quality and efficiency of services. Therefore, the research aims to identify the extent to which some four- and five-star hotels in Jordan are applying the dimensions of organizational citizenship behaviors. The research found that there is no difference among the employees about the importance of organizational citizenship behaviors regarding (departments, age group, educational level, number of years of experience), and the research recommends hotels to provide the requirements and steps necessary to apply organizational citizenship behaviors, provide sufficient information about it in hotels and take into account the different capacities of employees.