

## أثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الإلتئاء الوظيفي للعاملين بالفنادق الخمس نجوم بالقاهرة في وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط

مروة جمال عبد الوهاب أبورية<sup>١</sup>

<sup>١</sup>مدرس بكلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

### المخلص

تهدف الدراسة إلى التعرف على الممارسات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية في الفنادق المصرية، وقياس أثرها علي الإلتئاء الوظيفي للعاملين فيها، وذلك في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم إستبانة لجمع بيانات الدراسة، وزعت على عينة عشوائية من العاملين بالفنادق الخمس نجوم بالقاهرة والتي بلغت (٣٩٢) عامل في مختلف الإدارات، وتم إستخدام برنامج (SPSS V.25)، وبرنامج (Amos V.21) لتحليل البيانات، وتم إستخدام أسلوب تحليل المسار لإبراز التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والإلتئاء الوظيفي في وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط. وقد توصلت الدراسة إلي أن هناك تأثير معنوي وإيجابي للمسؤولية الاجتماعية علي كل من الدعم التنظيمي المدرك والإلتئاء الوظيفي، وكذلك تأثير معنوي وإيجابي للدعم التنظيمي المدرك علي الإلتئاء الوظيفي. كما توصلت الدراسة إلي أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والإلتئاء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق.

**الكلمات الدالة:** المسؤولية الاجتماعية، الإلتئاء الوظيفي، الدعم التنظيمي المدرك، الفنادق الخمس نجوم، القاهرة.

### مقدمة

نالت ممارسات المسؤولية الاجتماعية إهتماماً كبيراً من الباحثين لتزايد أهميتها وإنعكاسها على الشركات والبيئة والدولة بصفة عامة فالشركات ليست مؤسسات خيرية، بل إن هدفها الأول وهو تحقيق الربح، لذا وجب تذكيرها بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه وطنها وعاملها والبيئة التي تنمو فيها، ولذلك، أصبح هناك ضرورة لنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وغرسها في كل عامل في الشركة. إلا أن العاملين لن يقتنعوا بأهمية ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية ومساهماتهم فيها إلا إذا كان لهم نصيب كاف من هذه المسؤولية (السيبي، ٢٠١٧)، بالإضافة إلى المعاملة الجيدة للموظفين لديها والقيام بكافة مسؤولياتها الاجتماعية تجاههم، فهم يشكلون العنصر الرئيسي في أداء أعمالها (إبراهيم، ٢٠١٥)، الأمر الذي يتطلب توفير الدعم التنظيمي لهم كأحد العوامل المؤثرة علي أداء العاملين لمهامهم، ومدى تحقيقهم لأهداف المنظمات، بجانب دوره الفعال في تشجيع العاملين علي الإبداع والابتكار (السلوم والعضايلة، ٢٠١٣).

### مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة علي التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن لممارسات المسؤولية الاجتماعية أن تساهم في تعزيز الإلتئاء الوظيفي للعاملين بالفنادق المصرية وذلك من خلال توفير الدعم التنظيمي المدرك للعاملين؟ ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة؟
- ما هو مستوى الإلتئاء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة؟
- هل تؤثر المسؤولية الاجتماعية إيجابياً علي الدعم التنظيمي المدرك للعاملين والإلتئاء الوظيفي لهم في الفنادق الخمس فئة نجوم بالقاهرة؟
- هل يؤثر الدعم التنظيمي المدرك للعاملين إيجابياً في الإلتئاء الوظيفي لهم؟
- هل يلعب الدعم التنظيمي المدرك دوراً وسيطاً في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإلتئاء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخمس فئة نجوم بالقاهرة؟

### أهمية الدراسة

- إنطلاقاً من الدور الحيوي الذي تؤديه ممارسات المسؤولية الاجتماعية والدعم التنظيمي المدرك في تعزيز مستوى الإلتزام الوظيفي للعاملين، فأهمية البحث يمكن توضيحها من خلال ما يلي:
- الفجوة في الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية في الفنادق المصرية، وأثرها على الإلتزام الوظيفي للعاملين بتلك الفنادق.
  - لا توجد أي دراسة -علي حد علم الباحثة- تناولت أثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الإلتزام الوظيفي للعاملين بالفنادق المصرية في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط.
  - إن الفهم الجيد لأثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الإلتزام الوظيفي للعاملين في الفنادق يؤدي إلي نتائج هامة تفيد ليس فقط الفنادق فئة الخمس نجوم، ولكن أيضاً المؤسسات السياحية والفندقية الأخرى.
  - تُرشد الدراسة مدراء الفنادق عن أهمية تحسين مستوى الدعم التنظيمي المدرك للعاملين داخلها، وانعكاس ذلك علي مستوى إدماجهم نفسياً في وظائفهم، وتحسين مستوى إلتزامهم، وزيادة الإرتباط الوظيفي لديهم.
  - ستساعد نتائج الدراسة الفنادق في توضيح أفضل الممارسات التي تؤدي إلى تحسين قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة.
  - وكذلك مساعدة مدراء الفنادق في خلق جو ملائم للعمل يؤدي إلى رفع مستوى الإلتزام الوظيفي للعاملين، فغياب المسؤولية الاجتماعية والدعم التنظيمي سينعكس سلباً على مستوى الإلتزام الوظيفي للعاملين بتلك الفنادق.
  - كما تُرشد هذه الدراسة عن الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي المدرك كوسيط في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإلتزام الوظيفي للعاملين، ومساعدتهم في إختيار أفضل الأدوات الإستراتيجية لدعم وتعزيز الإلتزام الوظيفي، ومستوي الإرتباط الوظيفي، ودعم الأداء العالي، ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لتلك الفنادق.

### أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة إلي تحديد أثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية على الإلتزام الوظيفي للعاملين في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط لمدراء الفنادق المصرية بصفة عامة، ولتحقيق هذا الهدف، تسعى الدراسة إلي تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- دراسة مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الفنادق فئة الخمس نجوم بالقاهرة.
  - التعرف علي مستوى الإلتزام الوظيفي للعاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم بالقاهرة.
  - دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإلتزام الوظيفي للعاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم بالقاهرة.
  - إستكشاف الأثر المباشر لممارسات المسؤولية الاجتماعية على الإلتزام الوظيفي، والدعم التنظيمي المدرك للعاملين.
  - قياس الأثر المباشر للدعم التنظيمي المدرك للعاملين على الإلتزام الوظيفي لهم.
  - تسليط الضوء علي الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك للعاملين في تعزيز العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والإلتزام الوظيفي للعاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم.

### فروض الدراسة

- الفرض الأول:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الدعم التنظيمي المدرك للعاملين في الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة.
- الفرض الثاني:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك للعاملين علي الإلتزام الوظيفي لهم في الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة.
- الفرض الثالث:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة علي الإلتزام الوظيفي للعاملين في الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة.
- الفرض الرابع:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الإلتزام الوظيفي للعاملين في الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط.

## الإطار النظري

### ١. المسؤولية الاجتماعية

#### ١.١ مفهوم المسؤولية الاجتماعية

تتعدد مفاهيم المسؤولية الاجتماعية ولكن معظمها يركز علي العلاقة مع أصحاب المصلحة والتأثير الإيجابي للمنشآت علي المجتمع وتلبية مصالح المستهلكين (Carterand Redford, 2005؛ Burrirt,2007؛ سيد وقاعد، ٢٠١٦)، ويوضح الجدول (١) بعض تلك المفاهيم:

جدول (١) مفاهيم المسؤولية الاجتماعية

المفهوم	المرجع
تحلي المنظمات بروح المواطنة الصالحة عن طريق اعتناق واستصدار عدد من القيم والمبادئ المتفق عليها في مجالات حقوق الإنسان وفي ظروف العمل وحماية البيئة	رحماني، ٢٠١٤
المساهمة العقلانية القائمة على المبادرة المخططة من منظمات الأعمال في متطلبات مسؤولية الشراكة الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية الاجتماعية المتكاملة، المبنية على قوة العلاقة بين منظمات الأعمال والمجتمع، بما يحقق الترابط المتوازن بين توقعات المجتمع من جانب وخطط وبرامج منظمات الأعمال للبقاء والاستقرار والنمو من جانب آخر.	فلاق، ٢٠١٤
جهد المنظمة في تحسين رفاهية المجتمع.	Ching et al., 2015
التزام أخلاقي بين المنظمة وأصحاب المصلحة بمن فيهم المساهمين، العمال والزبائن والمجتمع المحلي والبيئة، والذي ينعكس بدوره على نجاحها وتحسين أدائها في المستقبل والمساهمة في تحقيق التنمية	قهوجي وحسان، ٢٠١٦
قيام المنظمات بدمج أنشطتهم والأعمال الاجتماعية والبيئية وتفاعلهم لتلبية الاحتياجات والتوقعات لأصحاب المصلحة	Masha and Mirages, 2016

#### ٢.١ أهمية المسؤولية الاجتماعية

يري الأسرج (٢٠١٠) ويحيي والشربيني (٢٠١٥) أن تبني المنظمة لممارسات المسؤولية الاجتماعية في إستراتيجيتها، يحقق لها العديد من الفوائد في مقدمتها تحسين صورتها في المجتمع، وترسيخ مظهرها الإيجابي لدي العملاء والعاملين، مما يؤدي إلي زيادة قدرتها التنافسية أمام المؤسسات المنافسة، بالإضافة إلي أن تبني المنظمة للمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلي تحسين مناخ العمل السائد فيها، وإتساع التعاون والترابط بين مختلف الأطراف مما يزيد من إنتاجيتها، والمردود المادي والأداء المتطور والقبول الاجتماعي، أما بالنسبة للمجتمع فإن العائد ستتحقق له من خلال إهتمام المنظمات به، علاوة علي زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع والإستقرار الاجتماعي، وزيادة الوعي بأهمية الإندماج التام بين المنظمات والمجتمع، أما بالنسبة للدولة فسيؤدي إلي تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها المختلفة.

لذا عند تبني الفنادق للمسؤولية الاجتماعية ستحقق مجموعة من الفوائد الداعمة لريادتها وتنافسيتها، ومن أهم تلك الفوائد، تعزيز سمعة الفنادق من خلال ثقة أكبر للعملاء، وكذلك تحسين وتنظيم العلاقة مع الأطراف المعنية، وتعزيز الروح المعنوية للموظفين وولائهم، والعمل على تحسين سلامة وصحة العاملين مع الإهتمام المستمر بمختلف حقوقهم (قويدر، ٢٠١٥).

#### ٣.١ مبادئ المسؤولية الاجتماعية

**المبدأ الأول: الإستدامة:** تعني الآثار التي تتركها التصرفات بالوقت الحاضر على الخيارات المتاحة في المستقبل فالموارد التي تستغل في الوقت الحاضر لن تكون متاحة للإستخدام مستقبلاً، وذلك بسبب كميتها المحدودة. لذلك ينبغي توفر بدائل لإنجاز الوظائف المنجزة حالياً بواسطة هذه الموارد، مع ضرورة الترويج للتنمية المستدامة (Crowther and Aras,2008).

**المبدأ الثاني: المساءلة والمحاسبة:** الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجه لإتخاذ القرارات (قهاوجي وحسان، ٢٠١٦).

**المبدأ الثالث: الشفافية:** تعني الوسائل التي يمكن من خلالها التعرف على الآثار الخارجية لأعمال المنظمة من خلال تقاريرها، وأن الحقائق ظاهرة في هذه التقارير ومتاحة لكل مستخدم المعلومات، وتعتبر الشفافية مهمة للأطراف الخارجية لأنها تفتقر للتفاصيل والمعرفة والخلفية المتوفرة لدى الأطراف الموجودة داخل المنظمة (Crowther and Aras, 2008).

**المبدأ الرابع: القيم والأخلاقيات:** يقع علي عاتق المنظمات تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية مع أصحاب المصلحة (قهاوجي وحسان، ٢٠١٦).

**المبدأ الخامس: إحترام مصالح الأطراف المعنية والعلاقات التعاونية:** يري إبراهيم (٢٠١٥) أن تضع المنشأة في إعتبارها وتحترم وتتجاوز مع مصالح أطرافها المعنية، لذا فممارسات منظمات الأعمال لا بد أن تتسم بالعدالة والأمانة مع مختلف الشركاء (قهاوجي وحسان، ٢٠١٦).

**المبدأ السادس: إحترام سيادة القانون:** يقصد به أن المنشأة ينبغي أن تحترم سيادة القانون بشكل إلزامي ويقصد بسيادة القانون؛ هيمنته بحيث أنه لا يحق لأي فرد أو منشأة أن يكون فوق القانون.

**المبدأ السابع: إحترام المعايير الدولية للسلوك:** ينبغي على المنشأة أن تسعى جاهدة إلى إحترام المعايير الدولية للسلوك في المواقف التي لا توفر حماية للمجتمع أو البيئة.

**المبدأ الثامن: إحترام حقوق الإنسان:** يقصد به أن المنشأة ينبغي أن تحترم حقوق الإنسان وتعترف بأهمية هذه الحقوق وعموميتها (إبراهيم، ٢٠١٥).

**المبدأ التاسع: المنتجات والخدمات ذات الجودة:** الإستجابة لحاجات وحقوق المستهلكين بتوفير منتجات وخدمات ذات قيمة وجودة عالية (قهاوجي وحسان، ٢٠١٦).

#### ٤.١ مجالات المسؤولية الاجتماعية

تتعدد مجالات المسؤولية الاجتماعية والتي يوضحها الجدول رقم (٢)

جدول (٢) مجالات المسؤولية الاجتماعية

المجال	بعض ما يجب أن تدركه المنظمة من دور اجتماعي
الملاك	حماية أصول المنظمة، تحقيق أكبر ربح ممكن، رسم صوراً جيدة للمنظمة، زيادة قيمة السهم والمنظمة ككل، زيادة حجم المبيعات.
العمال	عدالة وظيفية، رعاية صحية، رواتب وأجور، إجازات مدفوعة، فرص ترقية، تدريب مستمر، ظروف عمل مناسبة.
المستهلكون	أسعار مناسبة، الإعلان الصادق، منتجات آمنة وبنوعية جيدة، إرشادات بشأن استخدام المنتج والتخلص من بقاياها.
المنافسون	معلومات صادقة، عدم سحب العاملين من الآخرين بوسائل غير نزيهة، منافسة عادلة ونزيهة.
الموردون	أسعار عادلة، الإستمرارية في التجهيز، تقنية الإلتزامات المالية والصدق في التعامل.
البيئة	التشجير وصيانة المساحات الخضراء، المنتجات غير الضارة، الحد من تلوث الماء والهواء والتربة والإستخدام الأمثل للموارد وخصوصاً غير المتجددة منها.
الحكومة	الإلتزام بالقوانين، إعادة التأهيل والتدريب، تكافؤ الفرص بالتوظيف، حل المشكلات الإجتماعية، تسديد الإلتزامات الضريبية.
جماعات الضغط	التعامل الصادق مع الصحافة، إحترام أنشطة جماعات حماية البيئة، التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك، إحترام دور النقابات العمالية والتعامل الجيد معها.

المصدر: (الصيرفي، ٢٠٠٧)

#### ٥.١ أبعاد المسؤولية الاجتماعية

أشار كلا من Carroll and Lee (2011) وياسين (٢٠١٣) إلي أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تتمثل في البعد الاقتصادي والقانوني والأخلاقي والخيري، وهي كالتالي:

- **المسؤولية الاقتصادية:** إن الدافع الأساسي للمنظمات هو إنتاج السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع بأسعار معقولة، ومن ثم تحقيق الربح للمساهمين والمستثمرين للحفاظ على بقاء المنظمة ونموها، وبذلك تفي المنظمات بمسؤوليتها الأساسية بوصفها وحدات اقتصادية، ويمكن أن تظهر المسؤولية الاقتصادية في الربح، وحصتها في السوق، وأي شيء يتعلق بالمبيعات أو الأرباح (Carroll and Shabana, 2010)
- **المسؤولية القانونية:** تتمثل في الإمتثال للقوانين واللوائح التي تضعها السلطات (ياسين، ٢٠١٣)، والتي تتضمن قواعد السلوك المسؤول، والإلتزام المفروض على المنظمات تجاه المجتمع كحماية الزبون والبيئة، مما يقلل الآثار السلبية على المجتمع، مثل قوانين تنظم المنافسة، وحماية المستهلك والقوانين الخاصة بالبيئة (Nicolae and Sabina, 2010).
- **المسؤولية الأخلاقية:** تشمل الأنشطة والممارسات التي يتوقعها المجتمع وتقوم بها المنظمات طواعية كالعدالة وإحترام الحقوق المعنوية لأصحاب المصلحة وحمائهم، وتعكس المعايير الاجتماعية والتوقعات من الزبائن والموظفين والمساهمين والمجتمع، وتنطوي المسؤوليات الأخلاقية على قيم ومعايير ناشئة حديثاً يتوقع الزبائن أن تلتزم بها المنظمة، ويمكن تحديد أداء المنظمة من خلال تعزيز المعايير الأخلاقية، وتقر تلك المسؤولية بأن المنظمة تتسم بالنزاهة والسلوك الأخلاقي أي أن تكون لها مسؤولية أخلاقية بشكل مناسب.
- **المسؤولية الخيرية:** تقتضي الإهتمام بالإنسان وهم علي ثلاثة أشكال: العمال والعملاء وأفراد المجتمع، فبالنسبة للعمال يجب على المؤسسة أن تسهر على حمايتهم وضمان حقوقهم كاملة، أما بالنسبة للزبائن فيجب العمل على تلبية حاجاتهم ورغباتهم، وتحديد أسعار تناسب قدراتهم الشرائية وغيرها، أما بالنسبة لأفراد المجتمع فتظهر المسؤولية الاجتماعية من خلال السعي لتحسين المستوى المعيشي للأفراد، والمساهمة في التقدم العلمي والتكنولوجي، وزيادة الرفاهية الاقتصادية وتحسين الحياة (الصيرفي، ٢٠٠٧) ويهدف العمل الخيري الى تلبية حاجة إجتماعية سواء بالعمل التطوعي أو بالأفكار أو بالتمويل (Carroll and Schwartzan, 2003)، ولفهم الأبعاد الأربعة السابقة قدم Carroll هذه الأبعاد بشكل هرمي كالتالي لتوضيح العلاقة والترابط بينهما.



المصدر: (وهيبة، ٢٠١٤)

الشكل (١) هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية

## ٢. الدعم التنظيمي

### ١.٢ مفهوم الدعم التنظيمي المدرك

أشار عبده (٢٠١٥) وأبوشاويش (٢٠١٣) إلى أن الدعم التنظيمي هو إعتقاد الأفراد وشعورهم بإهتمام المنظمة برافهياتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم مما يوجد لديهم الإلتزام والإنتماء التي تجعلهم سعداء راضين، الأمر الذي ينعكس في صورة إهتمام المنظمة بالعاملين، وتقديم المساعدات والمساهمات، والعناية بهم وبصحتهم النفسية، وتبدو إيجابية وفعالية المنظمة في إستمرارية العناية والإهتمام، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم.

ويذهب المغربي (٢٠٠٣) إلى أن الدعم التنظيمي المدرك هو إعتقاد الأفراد وشعورهم بإهتمام المنظمة برافهياتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يخلق لديهم مشاعر الإلتزام والإنتماء التي تجعلهم سعداء راضين بانتمائهم للمنظمة وعليهم أن يعبروا عن ذلك من خلال ممارستهم للسلوكيات التي تدعم الأهداف التنظيمية مثل سلوكيات الإلتزام والمواطنة وزيادة دافعيتهم للإنجاز، ومن ثم يمكن القول بأن الدعم التنظيمي المدرك يعد مؤشراً على إلتزام المنظمة تجاه مرؤوسيهها (Shore and Tetric, 1997). في حين أشار حلاب وآخرون (٢٠١٦) إلى إن الدعم التنظيمي المدرك يستند على فكرة أن زيادة الإهتمام بالأفراد تؤدي إلى إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية، مما يجعلهم متعلقين ومنتمين جداً لمنظماتهم، ويوضح جدول (٣) بعض مفاهيم الدعم التنظيمي المدرك.

جدول (٣) مفاهيم الدعم التنظيمي المدرك

المفهوم	المرجع
ثقة و الإلتزام من قبل المنظمة لموظفيها، حيث أن إدراك الفرد العامل للإلتزام المنظمة تجاهه يسهم في شعوره بالإلتزام نحو المنظمة	Shore and Tetric, 1997
تمثل السلوكيات الداعمة للمدير، والتسهيلات العامة للمناخ التنظيمي.	LaMastro, 1999
القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورعاية أعضائها، من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم	(George, 1999)
إعتقاد العاملين حول مدى تقييم المنظمة لمساهماتهم وإهتمامها بأحوالهم، فالدعم التنظيمي هو مؤشر حول إستعداد المنظمة لزيادة المكافآت حول جهود العمل.	Eisenberger et al., 2001
توقع بتحقيق المزيد من الإلتزام والتعلق العاطفي للأفراد العاملين بمنظمتهم.	Allen, et al., 2003
المعاملة الإيجابية المؤثرة على قيمة الإدراك الذاتي للأفراد عن أنفسهم في سياق عملهم بالمنظمة.	Arshadi and Hayavi, 2013
جميع أشكال المساعدات المادية والمعنوية التي تمنحها المنظمة للعاملين بها والتي تتمثل في صورة إهتمام المنظمة بالعاملين وزيادة رفاهيتهم وتقديرها لهم.	ماضي، ٢٠١٤
مؤشر للعلاقة المؤثرة بين العمل وما يتوقع الفرد الحصول عليه من نتائج.	Hao et al., 2016
تلبية الحاجات الإجتماعية وجاهزية المنظمة لمكافحة جهود العاملين المتزايدة وتقديم المساعدة للذين يحتاجونها كي يمارسوا وظائفهم بشكل أفضل.	العاني، ٢٠١٨

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف الدعم التنظيمي المدرك إجرائياً على أنه معتقدات الأفراد العاملين المرتبطة بقدرة المنظمة على تقييم مساهماتهم الوظيفية والإهتمام بهم بشكل جيد.

### ٢.٢ أهمية الدعم التنظيمي المدرك:

يترتب على الدعم التنظيمي المدرك فوائد عديدة للأفراد والمنظمات، منها أنه يساهم في تحديد سلوكيات الأفراد العاملين التي تعود بالنفع على المنظمة، الأمر الذي ينعكس في زيادة رغبتهم للعمل وارتفاع مستويات أدائهم وانعكاسه في تحسين مستوى أداء المنظمة ككل، (المغربي، ٢٠٠٣؛ Eisenberger et al., 2001)، حيث يؤدي الدعم إلى تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال زيادة الجهد المبذول من قبل الأفراد. كما أنه أحد محددات الإلتزام التنظيمي للعاملين (العاني، ٢٠١٨)، وبالتالي زيادة درجة الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد الذين يعتبرون الأنشطة الموجهة نحو رفاهيتهم والإهتمام بهم دليلاً على رعاية المنظمة لهم، (Rhoades, et al., 2001; Eisenberger, et al., 2001; Shore and Wayne, 1993)، حيث أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الإلتزام التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك.

وكما يساعد الدعم التنظيمي في تحقيق التنمية الذاتية للعاملين، فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم (المغربي، ٢٠٠٣). وينمى أيضاً الدافع نحو العمل على زيادة كفاءة الأداء وتحقيق أعلى معدلات عائد متوقعة، كما يعمل على تدعيم الاتجاهات الإيجابية حيث يوفر بيئة مناسبة للعمل الإبداعي والإبتكاري (Rhoades et al., 2001).  
أخيراً يؤدي لتقليل الآثار السلبية لبعض سلوكيات العاملين، فهناك علاقة ارتباط سلبية بين الدعم التنظيمي المدرك وظاهرة الغياب حيث يؤدي لتخفيض معدل الدوران الاختياري، من خلال زيادة درجات الإلتزام العاطفي والإلتزام الذاتي (Allen and Meyer, 1990)، وذلك لأن الدعم يزيد من مستويات الإلتزام من جانب الفرد عن طريق الشعور بالإلتزام والاندماج مع فريق العمل والإلتزام إليها (Eisenberger et al., 2001)، وبالتالي تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها حيث يؤدي الدعم التنظيمي إلى تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين مما يدفعهم لإتباع سلوكيات تحسين الصورة الذهنية للمنظمة والسعي لتحسينها باستمرار (المغربي، ٢٠٠٣).

### ٣. الإلتزام الوظيفي

#### ١.٣ مفهوم الإلتزام الوظيفي

يعد الإلتزام عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيها ويسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والإستمرار، ويُعرف الإلتزام بأنه إتجاه يستشعر من خلاله الفرد توحده بالجماعة ويكونه جزءاً مقبولاً منها ويستحوذ على مكانة متميزة، وأشار دراوشة (٢٠١٥) إلى الإلتزام الوظيفي بأنه نوعية العلاقة بين المؤسسة والعاملين لديها، من خلال تقبل العاملين أهداف وقيم المؤسسة، والرغبة العالية لدى العاملين ببذل جهد كبير من أجل تحسين وتطوير وإستمرارية المؤسسة. وكما أشار حسيني (٢٠٠٦) إلى أن الإلتزام بأنه شعور الفرد بأنه جزء أساسي من الجماعة التي ينتمى إليها، وأنه مسئول تجاه هذه الجماعة على أن تعمل هذه الجماعة على إشباع حاجات الفرد ورغباته. وكما ذهب عاصي وحسين (٢٠٠٨) إلى أن الإلتزام الوظيفي يشير إلى نوعية العلاقة بين الفرد والمنظمة من خلال إقتناع وقبول كبير لقيم المنظمة وأهدافها والرغبة في بذل الجهود اللازمة لتحقيق نجاح المنظمة والرغبة القوية في الإستمرار في العمل في المنظمة. وعرف الشاوي (٢٠٠٧) الإلتزام الوظيفي بأنه شعور يتولد لدى الموظف ويدفعه للعمل بحماس وإخلاص لزيادة كفاءته وإنتاجيته ويشعره ذلك بتقدير المسؤولين لجهوده والإهتمام بطموحاته وقدراته وإشراكه في القرارات الخاصة بمستقبل عمله، يشير الإلتزام الوظيفي إلى مدى إخلاص وولاء الفرد تجاه عمله، وإنعكاس ذلك على أهداف المنظمة وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لتحقيق أهدافها.

مما سبق نجد أن الإلتزام الوظيفي عبارة عن شعور داخلي لدى الفرد تجاه المنظمة التي ينتمى إليها تساعده على العمل وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، ويتمثل الإلتزام الوظيفي في العلاقة الإيجابية بين الفرد والمنظمة، حيث تعكس هذه العلاقة من خلال التطابق بين أهداف الفرد، وأهداف المنظمة، وقبوله لأهداف، وقيم المنظمة، ورغبته في بذل جهد إضافي لصالح المنظمة، وحرصه على الإستمرار في عضوية المنظمة وإستغراقه في مهام ومشاكل المنظمة، وإستعداده للتضحية لأجلها (الشلوي، ٢٠٠٥).

#### ٢.٣ أهمية الإلتزام الوظيفي

إن تحقيق الإلتزام بين العاملين في المنظمة يقلل من دوران العمل ومن مصروفات المنشأة على التوظيف، كما أنه يزيد من الإنتاجية، حيث يرجع تفوق الإدارة اليابانية إلى إرتفاع مستوى الإلتزام الوظيفي لدى الموظف الياباني، فالمشاركة والإحترام جعلاً من اليابانيين وحدة بشرية متعاونة، فالموظف الياباني يعطي الحقوق الفردية أولوية ثانوية في مقابل مصلحة منظمته (محمد، ٢٠١٨).  
ويعد الإلتزام التنظيمي في غاية الأهمية لمعظم الشركات التي بدأت بتوجيه عناية فائقة لهذا الموضوع، خاصة مع زيادة تكاليف الشركات وزيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية التي تستدعي منها تعزيز مبدأ الإلتزام لدى موظفيها، من خلال إيجاد بيئة عمل مناسبة مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتطبيق مبادئ المسؤولية الإجتماعية، كذلك يسهم في زيادة شعور الموظف بإلتزامه إلى شركته، حيث يأتي هنا الدور الأكبر للمديرين في تقديم المحفزات، إضافة إلى إستخدام الدعم التنظيمي المدرك للمرووسين وإقامة علاقات معهم (أبو أحمد، ٢٠٠٩).

وإستناداً إلى ذلك فإن إستجابة الموظفين لما يدركونه من دعم إيجابي يتمثل في بذل المزيد من الجهد لتحسين الأداء في العمل وإحساس العاملين بأنهم مدينون للمنظمة، ومن ثم مبادلة المعاملة الحسنة باتجاهات وسلوكيات إيجابية نحو المنظمة أهمها شعورهم بالولاء تجاه المنظمة، حيث يعتبر الدعم التنظيمي المدرك من محددات الولاء التنظيمي فضلاً عن أن الولاء التنظيمي يتطور نتيجة لاشباع حاجة الموظفين إلى الشعور بالإرتياح المادي والنفسي في المنظمة، لذا يمكن النظر إلى الدعم التنظيمي المدرك على أنه ولاء من قبل المنظمة لموظفيها، حيث أن إدراك الموظف لولاء المنظمة له يسهم في ولاءه وإنتائه لها (درواشة، ٢٠١٥).

### ٣.٣ أبعاد الإلتزام الوظيفي

يعد مفهوم الإلتزام مفهوماً مركباً يتضمن العديد من الأبعاد، وقد أشار كلا من (خضر، ٢٠٠٠؛ الشلوي، ٢٠٠٥؛ حسيني، ٢٠٠٦؛ أبو أحمد، ٢٠٠٩) إلى أنها تتمثل في الأبعاد الآتية:

أ- الهوية: يسعى الإلتزام إلى توطيد الهوية وهي في المقابل دليل على وجوده، ومن ثم تبرز سلوكيات الأفراد كمؤشرات للتعبير عن الهوية وبالتالي الإلتزام (عبد العظيم، ١٩٩٥).

ب- الجماعية: إن الروابط الجماعية تؤكد على الميل إلى الجماعية ويعبر عنها بتوحد الأفراد مع الهدف العام للجماعة التي ينتمون إليها، وتعزز الجماعية كل من الميل إلى المحبة والتفاعل والاجتماعية مما يسهم في تقوية الإلتزام من خلال الإستمتاع بالتفاعل المتبادل (درواشة، ٢٠١٥).

ج- الولاء: الولاء جوهر الإلتزام، ويدعم الهوية الذاتية، ويقوى الجماعية ويركز على المسيرة، ويدعو إلى تأييد الفرد لجماعته ويشير إلى مدى الإلتزام إليها، وكما أنه الأساس القوي الذي يدعم الهوية، إلا أنه في نفس اللحظة تعتبر الجماعة مسؤولة عن الإهتمام بكل حاجات أعضائها من الإلتزامات المتبادلة للولاء، بهدف الحماية الكلية (أبو أحمد، ٢٠٠٩).

د- الإلتزام: يعني التمسك بالنظم والمعايير الاجتماعية، وتؤكد الجماعية على الإنسجام والتناغم، ولذا فإنها تولد ضغوطاً فاعلة نحو الإلتزام بمعايير الجماعة لإمكانية الإقبال والإذعان كآلية رئيسية لتحقيق الإجماع وتجنب النزاع (حسيني، ٢٠٠٦).

هـ- التواد: ويعنى الحاجة إلى الانضمام إلى الجماعة أو العشيرة وهو من أهم الدوافع الإنسانية الأساسية في تكوين العلاقات والروابط والصدقات (درواشة، ٢٠١٥)

و- الديمقراطية: هي أحد أساليب التفكير والقيادة وتشير إلى الممارسة والأقوال التي يرددها الفرد ليعبر عن إيمانه بتقدير قدرات الفرد وإمكاناته مع مراعاة الفروق الفردية، وتكافؤ الفرص، والحرية الشخصية في التعبير عن الرأي، وتنمية قدرات كل فرد بالرعاية، وأن يشعر الفرد بالحاجة إلى التفاهم والتعاون مع الغير، وإتباع الأسلوب العلمي في التفكير (حسيني، ٢٠٠٦؛ أبو أحمد، ٢٠٠٩).

### ٤- العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والدعم التنظيمي والإلتزام الوظيفي للعاملين

تذهب كلا من خريبه والبقمي (٢٠١٥) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تعنى مراعاة حقوق الآخرين والمحافظة عليها وعدم الإضرار بها، وهي مطلب حيوي هام من أجل إعداد أفراد المجتمع لتحمل أدوارهم والقيام بها على أكمل وجه للمساهمة في بناء المجتمع وتقدمه وبناء الكفاءة المهنية للأفراد (Wang and Juslin, 2012)، ويؤكد عبد الفتاح (٢٠١٢) أن المسؤولية الاجتماعية تظهر في مدى إلتزام الفرد بالتعاليم والقيم الأخلاقية، وإحساس الفرد بالإلتزام وحرصه عليه والتضحية من أجله، فإدراك الموظف للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة هو أحد العوامل الرئيسية في تكوين اتجاهاته وبلورة سلوكه نحو منظمته، وتتركز المسؤولية الاجتماعية في إدراك الموظف لما تقدمه له من إحترام وحقوق وتدريب وصحة... إلخ، والموازنة بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، والتنوع في بيئة العمل، فأى تغيير في إدراك الموظف لتلك المسؤولية قد ينعكس على إنتائه الوظيفي للمنظمة (الطعامسة، ٢٠١٥)، كما يوفر الدعم التنظيمي مناخاً تنظيمياً يتسم بزيادة الإلتزام لدي الأفراد لمنظمتهم، وتقوية مشاركتهم، وتنمية دافعيتهم للإنجاز، والإنتاجية ورفع مستوى الإلتزام لديهم وبذلك تحقق المنظمة أهدافها التي تسعى إلى الوصول إليها (نوح، ٢٠١٣؛ عبده، ٢٠١٥).



ونظراً لأهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في التأثير على اتجاهات العاملين وإنتمائهم، فالانتماء الوظيفي يعد علاقة تبادلية من خلال إرتباطه بأهداف وقيم المنظمة، فالعمل الجماعي يؤكد على تقوية الإلتزام التنظيمي للعاملين، وكما يعتبر الدعم التنظيمي المدرك من المحددات الجوهرية لتحقيق الإلتزام التنظيمي وبالتالي يعمل على تنمية الدافع إلى الإنجاز، وبذلك يمكن القول أن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والإلتزام الوظيفي للعاملين علاقة طردية (المغربي، ٢٠٠٣).

## ٥. الدراسة الميدانية

### ١.٥ منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً ودقيقاً من خلال جمع البيانات وتحليلها حول ممارسات المسؤولية الاجتماعية، والدعم التنظيمي المدرك، والانتماء الوظيفي. كما اعتمدت الدراسة علي إجراء الدراسة الميدانية علي عينة من مجتمع الدراسة للوصول إلي نتائج قابلة للتعميم، والاستفادة منها.

### ٢.٥ أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة في تجميع البيانات المطلوبة علي استمارة الاستقصاء. وقد تكونت الاستمارة من أربع محاور رئيسية علي النحو التالي:

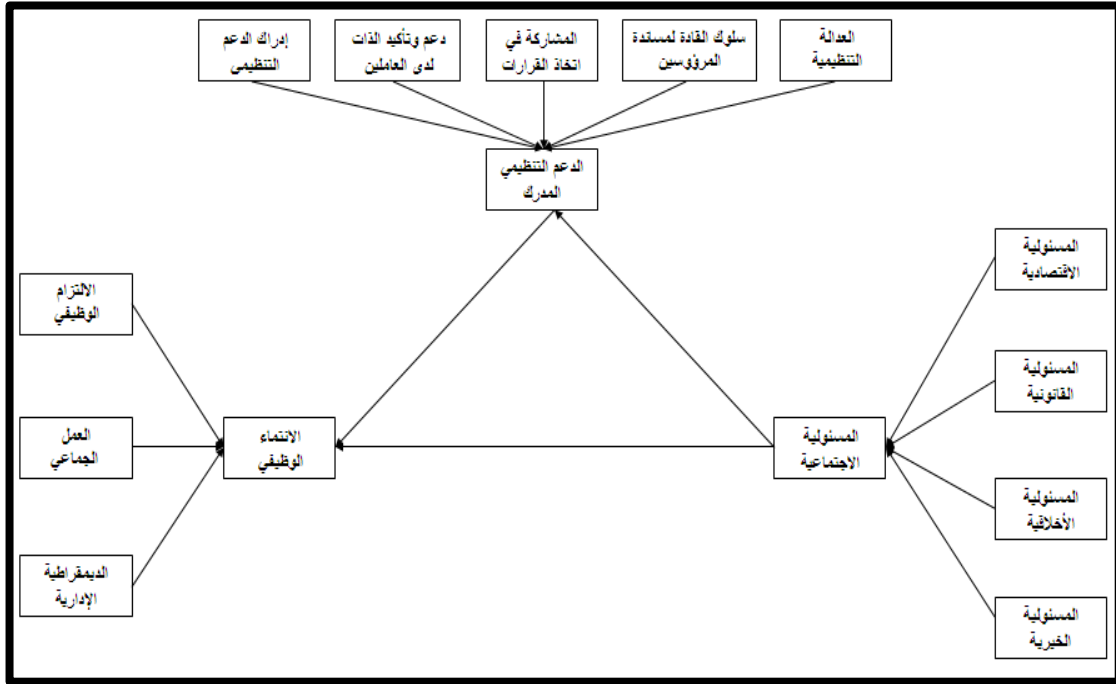
- المحور الأول: يتناول البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة، وقد شملت النوع، والسن، والمؤهل الدراسي، وعدد سنوات الخبرة.
  - المحور الثاني: يتناول ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الفنادق ٥ نجوم في القاهرة. ويشتمل هذا المحور علي ١٦ عبارة مقسمة إلي أربع ممارسات، وهم المسؤولية الاقتصادية (٤ عبارات)، والمسؤولية القانونية (٤ عبارات)، والمسؤولية الأخلاقية (٤ عبارات)، والمسؤولية الخيرية (٤ عبارات). وقد تم الإعتماد علي دراسة أوسو وبن ثامر (٢٠١٨) في إعداد عبارات هذا المحور.
  - المحور الثالث: يتناول الدعم التنظيمي المدرك في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة. ويشتمل هذا المحور علي ٢١ عبارة مقسمة إلي خمس أبعاد رئيسية هم العدالة التنظيمية (٣ عبارات)، وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين (٥ عبارات)، والمشاركة في اتخاذ القرارات (٦ عبارات)، ودعم وتأكيد الذات لدي العاملين (٣ عبارات)، وإدراك الدعم التنظيمي (٤ عبارات). وقد تم الاعتماد علي دراسة كل من AI-Romeedy (٢٠١٧) و يوسف (٢٠١٨) في إعداد عبارات هذا المحور.
  - المحور الرابع: يتناول الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة. ويشتمل هذا المحور علي ١٥ عبارة مقسمة إلي ٣ أبعاد رئيسية هم الإلتزام الوظيفي (٥ عبارات)، والعمل الجماعي (٥ عبارات)، والديمقراطية الإدارية (٥ عبارات). وقد تم الاعتماد علي دراسة صحراوي (٢٠١٨) في إعداد عبارات هذا المحور.
- وقد اعتمدت الدراسة في الإجابة عن عبارات المحور الثاني والثالث والرابع علي مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد علي وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

### ٣.٥ مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة فيالعاملين بالفنادق المصرية فئة الخمس نجوم بالقاهرة، والتي بلغ عددها نحو (٢٩ فندق)، حيث تم حساب العدد من خلال الموقع الرسمي لإتحاد الغرف الفندقية وأيضاً وفقاً لدليل الفنادق المصرية (٢٠١٦). وقد تم توزيع ٤٦٠ استمارة علي عينة عشوائية من العاملين في تلك الفنادق لقياس استجاباتهم نحو محاور الدراسة، وتم استرداد ٤٢٨ استمارة، ووجد أن هناك ٣٩٢ استمارة صالحة للتحليل، بينما كان هناك ٣٦ استمارة غير صالحة للتحليل نظراً لنقص بياناتها. وتمثلت الإدارات التي تم التوزيع عليها في إدارة المكاتب الأمامية، والأغذية والمشروبات، والإشراف الداخلي، وإدارة الموارد البشرية.

#### ٤.٥ نموذج الدراسة المقترح

هدفت الدراسة إلى اسكتشاف الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل والانتماء الوظيفي كمتغير تابع. وبناءً على ذلك؛ اقترحنا للدراسة النموذج التالي:



شكل (٢) نموذج الدراسة المقترح

#### ٥.٥ الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل بيانات الدراسة واختبار الفروض، تم استخدام برنامجي SPSSV. 25، AMOSV.21. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- اختبار معامل الثبات والاعتمادية - ألفا كرونباخ، وذلك باستخدام برنامج SPSSV.25.
- 2- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري: وذلك لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة. وتم استخدام برنامج SPSS V. 25 لإجراء ذلك التحليل.
- 3- معامل ارتباط بيرسون: وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتم استخدام برنامج SPSSV. 25 في تحليل الارتباط بين جميع محاور الدراسة.
- 4- مؤشرات المطابقة: لتحديد مدى تطابق نموذج الدراسة المقترح مع بيانات العينة. ويوضح جدول (٤) هذه المؤشرات.

جدول (٤) مؤشرات جودة أو تطابق نموذج الدراسة

المؤشر	القيم
مربع كاي المعياري	إذا كانت النسبة أقل من ٥ فإن ذلك يشير إلى قبول نموذج الدراسة المقترح. ويكون النموذج المقترح مطابقاً تماماً لبيانات العينة إذا كانت القيمة أقل من ٢.
مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index – CFI)	تتراوح قيمته ما بين صفر - ١، وتبلغ القيمة المقبولة ٠.٩، وتكون القيمة أفضل كلما اقتربت من الواحد الصحيح.
مؤشر جودة المطابقة (The Goodness of Fit Index – GFI)	تتراوح قيمته ما بين صفر - ١، وإذا زادت قيمته عن ٠.٩ فإن ذلك يدل على جودة النموذج، وإذا بلغت قيمته واحد صحيح فإن ذلك يدل على التطابق التام للنموذج.
مؤشر المطابقة المعياري (Normative Fit Index – NFI)	تتراوح قيمته ما بين صفر - ١، وتكون مطابقة النموذج مع البيانات أفضل كلما ارتفعت قيمته.

تتراوح قيمته ما بين صفر - ١، وتكون مطابقة النموذج مع البيانات أفضل كلما ارتفعت قيمته.	مؤشر المطابقة المتزايد (Incremental Fit Index - IFI)
تتراوح قيمته ما بين صفر - ١، وتكون مطابقة النموذج مع البيانات أفضل كلما ارتفعت قيمته.	مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index - TLI)
يكون هناك تطابق أفضل للنموذج كلما كانت القيمة قريبة من الصفر (أقل من ٠,٠٥)، وعندما تكون ٠,٠٥ فإن ذلك يدل على تطابق عالي وجيد. وإذا كانت القيمة ٠,٠٨-٠,٩٩ فيمكن قبول النموذج. وإذا كانت القيمة واحد صحيح فيجب تعديل النموذج.	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (Root Mean Square Error Of Approximation - RMSEA)

المصدر: البرق وآخرون، ٢٠١٣.

أسلوب تحليل المسار: لتحديد أثر المتغير المستقل علي المتغيرات التابعة مع وجود متغير وسيط. وقد تم استخدام برنامج AMOS V.21 في تحليل المسار. وقد تم استخدام طريقة BOOTSTRAP من خلال برنامج Amos V.21، لإختبار إذا ما كان للدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط دور في العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل والانتماء الوظيفي كمتغير تابع. وهناك شروط لإجراء تحليل المسار باستخدام BOOTSTRAP لإختبار دور المتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وهي كما يلي:

- إذا كانت العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع معنوية فتوجد علاقة توسط للمتغير الوسيط.
- إذا كانت العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع غير معنوية فلا يوجد توسط للمتغير الوسيط.
- إذا كانت العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع معنوية يكون هناك توسط جزئي للمتغير الوسيط.
- إذا كانت العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع غير معنوية يكون هناك توسط كامل للمتغير الوسيط.

## ٦. نتائج الدراسة

### ١.٦ اختبار الثبات والاتساق الداخلي - ألفا كرونباخ

جدول (٥) قيمة معامل اختبار الثبات والاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)

المتغيرات	الرمز	قيمة ألفا كرونباخ	عدد العبارات
المسؤولية الاقتصادية	ECO	٠,٨٤٤	٤
المسؤولية القانونية	LAW	٠,٨٢١	٤
المسؤولية الأخلاقية	ETH	٠,٧٨٨	٤
المسؤولية الخيرية	CHR	٠,٨٠٩	٤
ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الفنادق	CSR	٠,٨١٤	١٦
العدالة التنظيمية	JUS	٠,٩٠٩	٣
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	BEH	٠,٨٧٨	٥
المشاركة في اتخاذ القرارات	PAR	٠,٨٥٦	٦
دعم وتأكيد الذات لدي العاملين	SUP	٠,٧٦٤	٣
إدراك الدعم التنظيمي	REL	٠,٨٠٢	٤
الدعم التنظيمي المدرك لدي العاملين بالفنادق	POS	٠,٨٢٢	٢١
الالتزام الوظيفي	COM	٠,٨٤١	٥
العمل الجماعي	TMW	٠,٨٦٤	٥
الديمقراطية الإدارية	DEM	٠,٩٢٢	٥
الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق	AFF	٠,٨٦٣	١٥

يوضح جدول (٥) أن معامل الثبات لمتغير المسؤولية الاجتماعية بلغ ٠,٨١٤، وبلغت قيمته لكل ممارسة من الممارسات: المسؤولية الاقتصادية (٠,٨٤٤)، والمسؤولية القانونية (٠,٨٢١)، والمسؤولية الأخلاقية (٠,٧٨٨)، والمسؤولية الخيرية (٠,٨٠٩). كما بلغ معامل الثبات لمتغير الدعم التنظيمي المدرك ٠,٨٢٢، وبلغت قيمته لكل بعد من الأبعاد: العدالة التنظيمية (٠,٩٠٩)، وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين (٠,٨٧٨)، والمشاركة في اتخاذ القرارات (٠,٨٥٦)، ودعم وتأكيد الذات لدي العاملين (٠,٧٦٤)، وإدراك الدعم التنظيمي (٠,٨٠٢). وبلغ معامل الثبات لمتغير الانتماء الوظيفي ٠,٨٦٣، وبلغت قيمته لكل بعد من الأبعاد: الالتزام الوظيفي (٠,٨٤١)، والعمل الجماعي (٠,٨٦٤)، والديمقراطية الإدارية (٠,٩٢٢). وجميع هذه القيم أكبر من القيمة المقبولة والتي تقدر ب ٧٠% وجيدة لأغراض البحث، بحيث يمكن الاعتماد عليها لقياس ما أعدت لأجله، كما يمكن من خلالها الاعتماد علي نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج.

## ٢.٦ البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة

جدول (٦) البيانات الديموجرافية لأفراد العينة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
<b>النوع</b>		
ذكر	٣٠٣	٧٧,٣
أنثي	٨٩	٢٢,٧
<b>السن</b>		
أقل من ٢٥ سنة	٣٨	٩,٧
٢٥ - أقل من ٣٥ سنة	١٧٦	٤٤,٩
٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	١٢٦	٣٢,١
٤٥ - أقل من ٥٥ سنة	٤١	١٠,٥
٥٥ سنة فأكثر	١١	٢,٨
<b>المؤهل الدراسي</b>		
مؤهل متوسط	٤٤	١١,٢
بكالوريوس / ليسانس	٣٢٩	٨٣,٩
دبلوم (دراسات عليا)	٧	١,٨
ماجستير	٣	٠,٨
دكتوراه	-	-
أخري	٩	٢,٣
<b>عدد سنوات الخبرة</b>		
أقل من ٣ سنوات	١٩	٤,٨
٣- أقل من ٨ سنوات	١٥٢	٣٨,٨
٨ - أقل من ١٣ سنة	١٤٩	٣٨
١٣ - أقل من ١٨ سنة	٤٣	١١
١٨ سنة فأكثر	٢٩	٧,٤
المجموع	٣٩٢	١٠٠

يوضح جدول (٦) البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة من العاملين في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة. بالنسبة للنوع، هناك ٣٠٣ فرد من العينة بنسبة ٧٧,٣% ذكور، بينما هناك ٨٩ فرد بنسبة ٢٢,٧% إناث. بالنسبة للسن؛ هناك ١٧٦ فرد بنسبة ٤٤,٩% تتراوح أعمارهم ما بين ٢٥-أقل من ٣٥ سنة، كما أن هناك ١٢٦ فرد من العينة بنسبة ٣٢,١% تتراوح أعمارهم ما بين ٣٥-أقل من ٤٥ سنة، وهناك ٤١ فرد بنسبة ١٠,٥% تتراوح أعمارهم ما بين ٤٥ - أقل من ٥٥ سنة، كذلك هناك ٣٨ فرد بنسبة ٩,٧% تقل أعمارهم عن ٢٥ سنة، وأخيراً هناك ١١ فرد بنسبة ٢,٨% تبلغ أعمارهم ٥٥ سنة فأكثر. وفيما يتعلق بالمؤهل الدراسي؛ هناك ٣٢٩ فرد من العينة بنسبة ٨٣,٩% حاصلون علي بكالوريوس، وهناك ٤٤ فرد بنسبة ١١,٢% حاصلون علي مؤهل متوسط. وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة؛ هناك ١٥٢ فرد من العينة بنسبة ٣٨,٨% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين ٣ - أقل من ٨ سنوات، وهناك ١٤٩ فرد من العينة بنسبة ٣٨% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين ٨ - أقل من ١٣ سنة، بينما هناك ٤٣ فرد بنسبة ١١% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين ١٣ - أقل من ١٨ سنة، وكذلك هناك ٢٩ فرد بنسبة ٧,٤% تبلغ سنوات خبرتهم ١٨ سنة فأكثر، وأخيراً هناك ١٩ فرد بنسبة ٤,٨% تقل سنوات خبرتهم عن ٣ سنوات.

### ٣.٦ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير	الرمز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المسؤولية الاقتصادية	ECO	٤,١٥	٠,٩٧
المسؤولية القانونية	LAW	٤,٢٨	٠,٨٠
المسؤولية الأخلاقية	ETH	٤,٢٤	٠,٨٩
المسؤولية الخيرية	CHR	٢,٠٦	١,٠٦
المسؤولية الاجتماعية في الفنادق	CSR	٣,٦٨	٠,٨٨
العدالة التنظيمية	JUS	٤,٠١	١,٠٥
سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	BEH	٤,١٤	٠,٩٣
المشاركة في اتخاذ القرارات	PAR	٤,١٧	٠,٩١
دعم وتأكيد الذات لدي العاملين	SUP	٤,١٣	٠,٩٦
إدراك الدعم التنظيمي	REL	٤,١٠	٠,٩٦
الدعم التنظيمي المدرك لدي العاملين بالفنادق	POS	٤,١١	٠,٩٥
الالتزام الوظيفي	COM	٤,١٩	٠,٨٧
العمل الجماعي	TMW	٤,٢٢	٠,٨٥
الديمقراطية الإدارية	DEM	٤,١٦	٠,٩٣
الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق	AFF	٤,١٩	٠,٨٨

يوضح جدول (٧) أن الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة تقوم بمسئوليتها الاجتماعية إلي حد كبير نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٦٨، والانحراف المعياري ٠,٨٨، وبالنسبة لممارسات المسؤولية الاجتماعية؛ فقد جاءت المسؤولية القانونية في المرتبة الأولى من حيث قيام الفنادق بها بمتوسط حسابي ٤,٢٨، وانحراف معياري ٠,٨٠، يليها المسؤولية الأخلاقية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٢٤، وانحراف معياري ٠,٨٩، وجاء في المرتبة الثالثة المسؤولية الاقتصادية بمتوسط حسابي ٤,١٥، وانحراف معياري ٠,٩٧، وأخيراً جاءت المسؤولية الخيرية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي ٢,٠٦، وانحراف معياري ١,٠٦. وفيما يتعلق بالدعم التنظيمي المدرك في الفنادق؛ فقد أوضحت النتائج أن هناك ارتفاع في مستوى الدعم التنظيمي المدرك بين العاملين في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤,١١، والانحراف المعياري ٠,٩٥.

وبالنسبة لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك؛ فقد جاء بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ ٤,١٧، وانحراف معياري ٠,٩١، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين بمتوسط حسابي ٤,١٤، وانحراف معياري ٠,٩٣، ثم بُعد دعم وتأكيده الذات لدي العاملين في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ ٤,١٣، وانحراف معياري ٠,٩٦، يليها في المرتبة الرابعة بُعد إدراك الدعم التنظيمي بمتوسط حسابي بلغ ٤,١٠، وانحراف معياري ٠,٩٦، وأخيراً جاء في المرتبة الأخيرة بُعد العدالة التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ ٤,٠١، وانحراف معياري ١,٠٥. وقد أبرزت النتائج أيضاً ارتفاع مستوى الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤,١٩، والانحراف المعياري ٠,٨٨. وقد جاء بُعد العمل الجماعي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ ٤,٢٢، وانحراف معياري ٠,٨٥، يليه بُعد الالتزام الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ ٤,١٩، وانحراف معياري ٠,٨٧، وأخيراً جاء بُعد الديمقراطية الإدارية بمتوسط حسابي بلغ ٤,١٦، وانحراف معياري ٠,٩٣.

#### ٤.٦ العلاقة بين متغيرات الدراسة

جدول (٨) العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والدعم التنظيمي المدرك والانتماء الوظيفي

العلاقة	قيمة الارتباط	المعنوية
العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والدعم التنظيمي المدرك	٠,٧٢٥	٠,٠٠٠
العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والانتماء الوظيفي	٠,٧١٥	٠,٠٠٠
العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والانتماء الوظيفي	٠,٨١٨	٠,٠٠٠

يوضح جدول (٨) وجود علاقة ارتباط معنوية وطردية بين متغيرات الدراسة الثلاث. أبرزت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والدعم التنظيمي في الفنادق، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧٢٥، وهو ارتباط طردي قوي، مما يدل على أنه كلما زاد تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية، كلما زاد مستوى الدعم التنظيمي في الفنادق. كما أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والانتماء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧١٥، وهو ارتباط طردي قوي، مما يدل على أنه كلما زاد تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية، كلما زاد مستوى الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق. وأخيراً بينت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين الدعم التنظيمي والانتماء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨١٨، وهو ارتباط طردي قوي، مما يعني أنه كلما زاد الدعم التنظيمي، كلما زاد مستوى الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة.

#### ٥.٦ تحليل المسار لأثر المسؤولية الاجتماعية على الانتماء الوظيفي في وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط

تم استخدام تحليل المسار بطريقة BOOTSTRAP من خلال برنامج Amos V.21، لإختبار إذا ما كان للدعم التنظيمي المدرك دور وسيط في العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل والانتماء الوظيفي كمتغير تابع.

جدول (٩) قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات

مربع كاي المعياري Chi <sup>2</sup>	مؤشر المطابقة المقارن CFI	مؤشر جودة المطابقة GFI	مؤشر المطابقة المعياري NFI	مؤشر المطابقة المتزايد IFI	مؤشر توكرويس TLI	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA
١,٥٣٦	٠,٩٦٤	٠,٩٣٥	٠,٩٤٤	٠,٩٣٧	٠,٩٦٦	٠,٠٣٢

يوضح جدول (٩) قيم مؤشرات جودة مطابقة نموذج تحليل المسار لأثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي في وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط. بالنسبة لمربع كاي المعياري فيجب أن تكن قيمته أقل من ٥ ومن ثم قبول النموذج، أما إذا قلت القيمة عن ٢ فإن النموذج يكون مطابق تماماً. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مربع كاي تقل عن ٢، حيث بلغت ١,٥٣٦، ومن ثم هناك تطابق للنموذج. كما أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) يجب أن تتراوح ما بين ٠,٩٠٠ - ١,٠٠ لقبول النموذج ومطابقته، وتكون أفضل عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، أما إذا كانت أقل من ٠,٩٠٠ فيجب تعديل النموذج. وتوضح النتائج أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) بلغت ٠,٩٦٤، ويدل ذلك علي مطابقة النموذج. وفيما يتعلق بقيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI)؛ فإن قيمته المثلي تتراوح ما بين ٠,٩٠ - ١,٠٠، وكلما ارتفعت القيمة فإن ذلك يدل علي تطابق أفضل للنموذج، وإذا بلغت القيمة واحد صحيح فإن ذلك يدل علي التطابق التام. وتوضح النتائج بالجدول أن قيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) بلغت ٠,٩٣٥، مما يدل علي تطابق النموذج. كما أن مؤشر المطابقة المعياري (NFI) تتراوح قيمته ما بين صفر - واحد، ويجب أن تكون القيمة أكبر من ٠,٩٠ حتي يكون هناك مطابقة للنموذج. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) بلغت ٠,٩٤٤، وهذا يدل علي مطابقة النموذج. ونفس الحال بالنسبة لمؤشر المطابقة المتزايد (IFI)، والذي تتراوح قيمته ما بين صفر - واحد، ويجب أن تكون أكثر من ٠,٩٠ حتى يكون النموذج مطابق. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) بلغت ٠,٩٣٧، مما يدل علي مطابقة النموذج. وفيما يتعلق بمؤشر توكر لويس (TLI)؛ فإنه ينطبق عليه نفس شروط مؤشر (CFI)، وتتراوح قيمته ما بين ٠,٩٠ - ١,٠٠، وكلما ارتفعت قيمته فإن ذلك يدل علي مطابقة أفضل للنموذج مع البيانات. وقد بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) ٠,٩٦٦، مما يدل علي تطابق النموذج. وأخيراً مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) والذي يفضل أن تكون قيمته أقل من ٠,٠٨، وكلما اقترب قيمته من الصفر زادت نسبة التطابق، وإذا تراوحت ما بين ٠,٠٨ - ٠,١٠ يعتبر النموذج غير مقبول ويجب رفضه. وتوضح النتائج بالجدول أن قيمة متوسط جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) بلغت ٠,٠٣٢، وهي قيمة تقترب كثيراً من الصفر، مما يدل علي تطابق النموذج. ومن خلال جميع المؤشرات المذكورة يتضح تطابق النموذج المقترح مع بيانات العينة.

جدول (١٠) نتائج تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي في وجود الدعم التنظيمي كمتغير وسيط

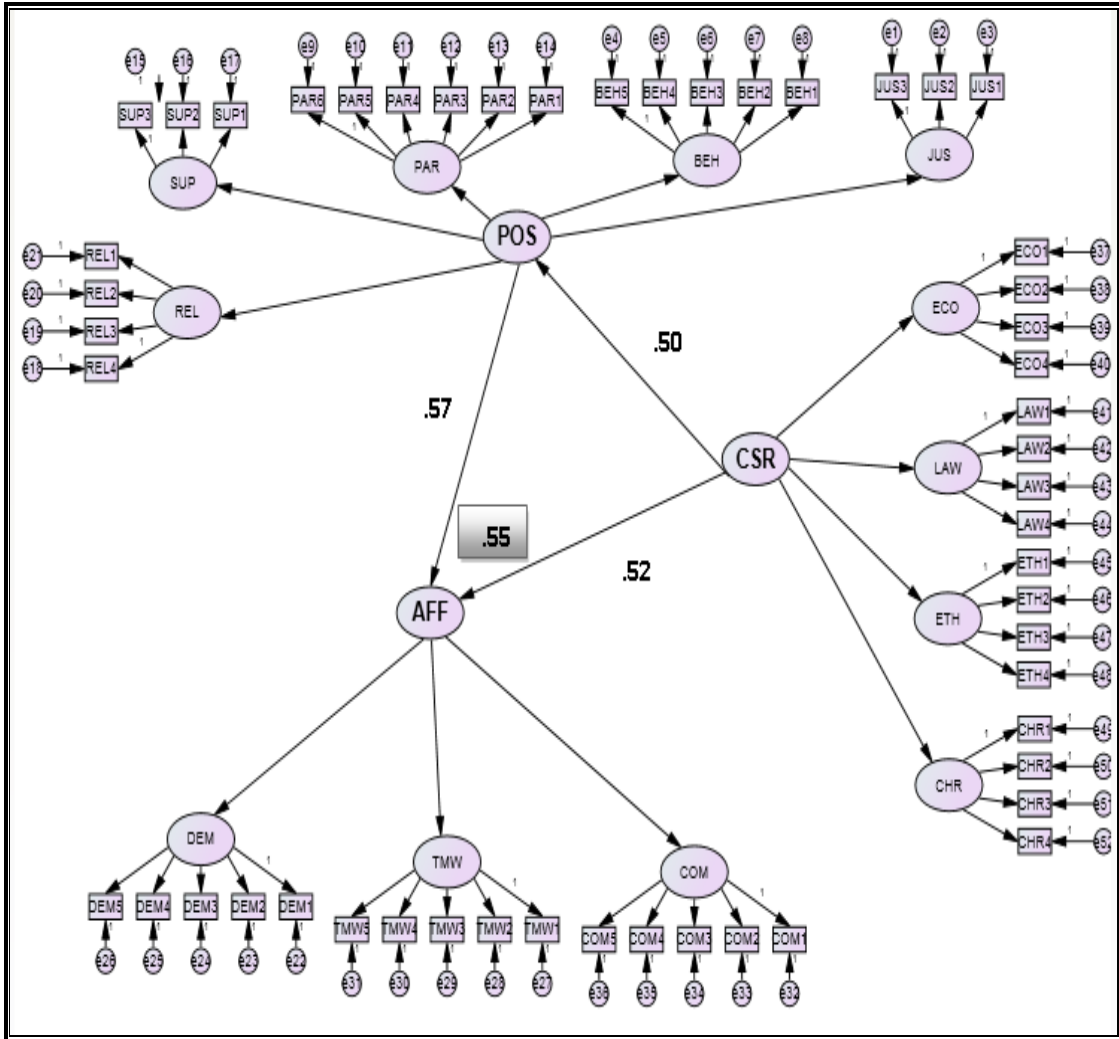
قيم معامل التأثير غير المباشر**	قيم معاملات التأثير المباشر*	الأثر
**٠,٤٩٩	أثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الدعم التنظيمي المدرك	ممارسات المسؤولية الاجتماعية
**٠,٥٥٤	أثر الدعم التنظيمي المدرك علي الانتماء الوظيفي	علي الانتماء الوظيفي في وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط
**٠,٥٢٣	أثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي	

\* قيم معاملات التأثير المباشر: تعني تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع.  
\*\* قيم معامل التأثير غير المباشر: تعني تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع في وجود المتغير الوسيط.

يوضح جدول (١٠) نتائج تحليل المسار بطريقة BOOTSTRAP باستخدام برنامج Amos. وبالرجوع إلي شروط استخدام هذه الطريقة، يتضح من الجدول أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والانتماء الوظيفي في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة، ويرجع ذلك إلي أن العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل (ممارسات المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (الانتماء الوظيفي) معنوية وهذا يعني وجود توسط للمتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك)، كما أن العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل (ممارسات المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (الانتماء الوظيفي) معنوية وهذا يعني أن هناك توسط جزئي للمتغير الوسيط (الدعم التنظيمي المدرك).

ويوضح الجدول قيم معاملات التأثير المباشر بين المتغيرات المستقلة والوسيطية والتابعة، حيث بلغت قيمة معاملات التأثير المباشر لممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الدعم التنظيمي المدرك لدي العاملين في الفنادق ٠,٤٩٩، مما يدل علي الدور الهام الذي تلعبه ممارسات المسؤولية الاجتماعية في زيادة إدراك العاملين للدعم التنظيمي داخل الفنادق. وهو ما يثبت صحة الفرض الأول. كما بلغت قيمة معاملات التأثير المباشر للدعم التنظيمي علي الانتماء الوظيفي ٠,٥٦٨، مما يدل علي أن الدعم التنظيمي المدرك يعزز بشكل كبير الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق. وهو ما يثبت صحة الفرض الثاني. بالإضافة إلي أن قيمة معاملات التأثير المباشر لممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي بلغت ٠,٥٢٣، وهذا يدل علي أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية تساهم في زيادة مستويات الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق. وهو ما يثبت صحة الفرض الثالث. وقد بلغ التأثير غير المباشر لممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي في وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط ٠,٥٥٤، وهذا يعني أن الدعم التنظيمي المدرك يؤثر بنسبة ٥٥,٤% في العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والانتماء الوظيفي، وهو ما يؤكد الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط (جزئي) في تعزيز تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق. وهو ما يثبت صحة الفرض الرابع.

ويوضح شكل (٣) نتائج تحليل المسار لأثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي في وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط.



شكل (٣) نتائج تحليل المسار لأثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية (CRS) علي الانتماء الوظيفي (AFF) في وجود الدعم التنظيمي المدرك (POS) كمتغير وسيط



## النتائج والتوصيات

### النتائج:

- قيام الفنادق بمسئوليتها الاجتماعية إلي حد ما وبشكل نسبي، وكانت المسؤولية القانونية هي الأكثر تطبيقاً في الفنادق، يليها المسؤولية الأخلاقية، ثم المسؤولية الاقتصادية، وظهر قصور واضح في قيام تلك الفنادق بمسئوليتها الخيرية.
- ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك بين العاملين في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة، حيث كان هناك ارتفاعاً واضحاً في جميع الأبعاد، وجاء بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الأولى، ثم بُعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، ثم بُعد دعم وتأكيد الذات لدي العاملين، ثم بُعد إدراك الدعم التنظيمي، وأخيراً بُعد العدالة التنظيمية.
- ارتفاع مستوى الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق ٥ نجوم بالقاهرة بشكل ملحوظ، وجاء بُعد العمل الجماعي في المرتبة الأولى، ثم بُعد الالتزام الوظيفي، وأخيراً بُعد الديمقراطية الإدارية.
- هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية قوية بين المسؤولية الاجتماعية والدعم التنظيمي، وبين الدعم التنظيمي والانتماء الوظيفي، وكذلك بين المسؤولية الاجتماعية والانتماء الوظيفي.
- هناك تأثير معنوي وإيجابي لممارسات المسؤولية الاجتماعية علي كل من الدعم التنظيمي والانتماء الوظيفي، وكذلك للدعم التنظيمي المدرك علي الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق ٥ نجوم.
- يلعب الدعم التنظيمي المدرك دوراً وسيطاً جزئياً في تعزيز تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية علي الانتماء الوظيفي لدي العاملين في الفنادق.

### التوصيات

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بما يلي:

- ١- إعطاء الفنادق المصرية الإهتمام الكافي بالبعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية وتبنيه كجزء من إستراتيجية الفندق وكجزء من ثقافة الفندق والعاملين فيه.
- ٢- إهتمام الفنادق المصرية بدعم العاملين في مختلف المجالات، والمساهمة في حل المشاكل والتخفيف من الأضرار التي تلبيهم.
- ٣- زيادة إهتمام الفنادق برفع مستوى المسؤولية الاجتماعية لديها، إذ تبين نتائج الدراسة التأثير الإيجابي لذلك على الإلتزام الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك من قبل العاملين في هذه الفنادق.
- ٤- إعتداد الفنادق المسؤولية الاجتماعية كإستراتيجية لها، والإيمان بأهمية دورها في تعزيز مستوى الإلتزام الوظيفي للعاملين وأن ذلك لن يتأتى إلا من خلال توفير الدعم التنظيمي المدرك للعاملين.
- ٥- توفير الدعم التنظيمي من خلال الإهتمام بالعاملين بالفنادق في كافة النواحي مع تقديم الحوافز المناسبة لهم والمعاملة الجيدة وتهيئة مناخ العمل المناسب وتوفير برامج التدريب المناسبة لهم.
- ٦- تنمية الفنادق وتعميق الشعور بالانتماء الوظيفي للعاملين عن طريق وضع إستراتيجية واضحة، مع مراعاة تعريف العاملين بالفندق ومكانته وما يمتاز به، من أجل زيادة الموظف فخراً، وإعتزازاً وإنتتماً لفندقه وعمله.
- ٧- ضرورة أن تكون المسؤولية الخيرية جزء من إستراتيجية المنظمات الفندقية من خلال القيام بالأعمال الخيرية ودعم العمل الإنساني وتحقيق الأهداف الاجتماعية، إذ أن ذلك يعطي للفندق قيمة ويساهم في تحقيق السمعة الطيبة والميزة التنافسية.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية

١. إبراهيم، قذري، (٢٠١٥): "أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية علي الشركات المساهمة السورية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
٢. أبو أحمد، منال يزبك (٢٠٠٩): "واقع الثقافة التنظيمية في كليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الأخضر في فلسطين بالإنتماء التنظيمي من وجهة نظر العاملين فيها وتبني أنموذج لتحسينه، رسالة دكتوراه منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك
٣. أبوشاويش، نسرین غانم عبد الله (٢٠١٣): "محددات الثقة التنظيمية وآثارها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
٤. الأسرج، حسين (٢٠١٠): "المسؤولية الاجتماعية للشركات"، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، سلسلة جسر التنمية، العدد ٩.
٥. البرق، عباس؛ المعلا، عايد وسليمان، أمل (٢٠١٣): "دليل المبتدئين في استخدام التحليل الإحصائي باستخدام برنامج أموس (Amos)"، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
٦. العاني، آلاء عبد الموجود (٢٠١٨): "التوافق بين الدعم التنظيمي المدرك والثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية في جامعة الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد(٨)، العدد(١).
٧. السبيعي، فلاح بن فرج (٢٠١٧): "أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية " بالتطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(٤٢)،.
٨. السلوم، طارق والعضايلة، علي (٢٠١٣): "أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدي أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية"، مجلة جامعة الملك سعود، ٢٥(١)، ١٦٣-١٨٨.
٩. الشاوي، حمد بن فرحان(٢٠٠٧): "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف، السعودية.
١٠. الشلوي، حمد بن فرحان(٢٠٠٥): "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء الوظيفي، دراسة ميدانية لدي منسوبي كلية الملك خالد العسكرية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة نايف العربية للعلوم العسكرية، المملكة العربية السعودية.
١١. الصيرفي، محمد، (٢٠٠٧): "المسؤولية الاجتماعية للإدارة"، ط١، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر
١٢. الطعامسة، سلامة عبد الله خلف(٢٠١٥): "العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية : العدالة التنظيمية كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على شركات المناطق الصناعية المؤهلة في الأردن"، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
١٣. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (٢٠٠٣): "أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي علي دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق علي الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية"، بحث منشور، المجلة العلمية التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد (٢).

١٤. أوسو، خيرى وين ثامر، كلثوم (٢٠١٨): "المسؤولية الإجتماعية ودورها في تحقيق السمعة التنظيمية - دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في عدد من فنادق الدرجة الأولى في محافظة دهوك"، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد (٢٢)، العدد (٤).
١٥. حسيني، صلاح الدين محمد (٢٠٠٦): "إستخدام أسلوب الجودة الشاملة لتفعيل دور الجامعة في تعزيز الانتماء لدى الطلاب بمصر"، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، مجلد (١٢)، العدد (٤١).
١٦. حلاب، إحسان دهش، وسعيد، شروق عبد الرضا، والشريفي، زينب هادي معيوف (٢٠١٦): "دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الإنغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط، مجلة الغزي للعلوم الإقتصادية والإدارية المجلد (١٣)، العدد (٣٩).
١٧. خريبه، صفاء صديق ; والبقي نورة سعد (٢٠١٥): "المسؤولية الإجتماعية كمتغير وسيط بين التضحية الشخصية والانتماء للوطن لدي الشباب الجامعي بمدينة الرياض، مركز الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس، عدد (٤٤).
١٨. خضر، لطيفة إبراهيم (٢٠٠٠): "دور التعلم في تعزيز الانتماء"، رسالة دكتوراه منشورة، عالم الكتب، عمان.
١٩. دراوشة، نجوي عبد الحميد (٢٠١٥): "الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية في إقليم الشمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي، رسالة دكتوراه منشورة، قسم الإدارة وأصول التربية، كلية التربية، جامعة اليرموك.
٢٠. رحمانى، زهرة (٢٠١٤): "تأثير أبعاد المسؤولية علي الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية، بحث حالة المؤسسة الوطنية للإشغال في الآبار، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
٢١. سيد، هناء وقاعد، مروة، (٢٠١٦)، "المسؤولية الإجتماعية وانعكاسها علي اخلاقيات العمل السياحي: مقترح لميثاق اخلاقيات العمل في شركات السياحة في مصر"، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة الفيوم، المجلد العاشر، العدد (٢/١).
٢٢. صحراوي، سعاد (٢٠١٨): "المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدي العاملين - دراسة ميدانية بمؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر.
٢٣. عاصي، نايف علي وحسين، هدي مجيد (٢٠٠٨): "الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين في هيئة التعليم التقني- جامعة بابل- دراسة ميدانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، مجلد (١٠)، عدد (٣)
٢٤. عبد العظيم، أحلام (١٩٩٥): "أزمة الهوية في الخطاب التربوي الرسمي المعاصر في مصر، دراسة تحليلية نقدية، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، العدد (٢٥).
٢٥. عبد الفتاح، أمال جمعة (٢٠١٢): "فاعلية برنامج مقترح في تدريس علم الاجتماع بإستخدام التعلم الخدمي علي تنمية المسؤولية الاجتماعية ومهارات إتخاذ القرار لدي الطلاب المعلمين شعبة الفلسفة والإجتماع، كلية التربية، جامعة الفيوم، القاهرة.

٢٦. عبده، نور عدنان عبد الله (٢٠١٥): "درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوي الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير منشورة الجامعة الهاشمية، الأردن.
٢٧. فلاق، محمد (٢٠١٤): "مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، بحث ميداني في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة علي شهادة الأيزو ٩٠٠٠"، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي- الشلف، الجزائر.
٢٨. قهواجي، أمينة وحسان، حكيم (٢٠١٦): "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي الثالث عشر حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية المستدامة.
٢٩. قويدر، ميرة (٢٠١٥): "أثر المسؤولية الاجتماعية علي تعزيز الإنتماء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة مجموعة من المؤسسات تتقرب- ورقة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قصدي مرباح- ورقة الجزائر.
٣٠. ماضي، أحمد ديب محمد (٢٠١٤): "أثر الدعم التنظيمي على تنمية الإستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونرا"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة.
٣١. محمد، محمد عبد الله الأمين (٢٠١٨): "الدور المعدل لقدرات التسويق الإلكتروني في العلاقة بين جودة الخدمة المصرية والإنتماء"، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٣٢. نوح، علياء حسني علاء الدين (٢٠١٣): "أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
٣٣. وهيبه، مقدم (٢٠١٤): "تقييم مدى إستجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية" بحث تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة وهران كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ص ٨٠.
٣٤. ياسين، براهيم (٢٠١٣): "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين فاعلية حوكمة المؤسسات"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، كلية العلوم والاقتصاد، بسكرة، الجزائر.
٣٥. يحيي، نهاد، الشريبي، محمد (٢٠١٥): "المسؤولية الاجتماعية في شركات الطيران المصرية: دراسة حالة شركة مصر للطيران"، مجلة إتحاد الجامعات العربية، مجلد ١٢ (١).
٣٦. يوسف، كمال (٢٠١٨): "أثر محددات الدعم التنظيمي المدرك علي دافعية الإنجاز - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر.

### المراجع الأجنبية

1. Allen, D.; Shore L. and Griffeth, R., (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process, *Journal of Management*, 29(1).
2. Allen, J. and Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and normative Commitment to Organization, *Journal of Occupation Psychology*, 53, 337-348.
3. Al-Romeedy, B. (2017) The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment in the Egyptian Travel Agencies – From Employees Perspectives, *Minia Journal of Tourism and Hospitality Research*, 2(1), 38-56.
4. Al-Romeedy, B. (2019). Strategic Agility as a Competitive Advantage in Airlines – Case Study: Egypt Air, *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 3(1), 1-15.
5. Arshadi N. and Hayavi, G., (2013), The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance; Mediating rol of OBSE, *Procedia Social and Behavioral Sciences*.
6. Carroll, A. and Shabana, K., (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practices, *International Journal of Management Reviews*.
7. Carroll A., and Schwartz M. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach, *Business Ethics Quarterly*, 13(4).
8. Carter, A. and Burritt, R., (2007). By Whatever Name: A typology of Corporate Social Responsibility, *Journal of the Asia-Pacific Center for Environmental Accountability*, 13(4).
9. Ching, I.; Yin, K.; Pei, O.; Zhi, S. and Pei, Y.; (2015). Does Corportate Social Responsibility affect Employees Quality of Work Life? Astuday on Malaysian Service Firms, Department of Commerce and Accountancy, University Tankan a Dul Raman .Retrieved January 26, (2018), from <http://eprints.utar.edu.My/1502/1/BAC-2015.1104123-1>.
10. Crowther, D., and Aras, G., (2008). Corporate Social Responsibility, 1<sup>st</sup> ed., Download free e-Books At [bookboon.com](http://bookboon.com).
11. Eisenberger, R.; Fasolo, P.M., and Dawis– Lamastro, V. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42 – 51.
12. George, J., (1999). Organizational Behavior. N.Y., Addison-Welsey Publishing Company, pp. 319 – 320.
13. Hao, J.; Wang J.; Liu, L. and Wu, H., (2016). Perceived Organizational Support on the Associations of Work- Family Conflict or Family –Work Conflict with Depressive Symptoms among Chinese Doctors, *International Journal Environmental Public Health* Vol.13, No. 3.

14. La Mastro, V., (1999). Commitment and Perceived Organizational Support, *National forum of Applied Educational Research Journal*, 12(3).
15. Lee, S., and Carroll, A., (2011). The Emergence, Variation, and Evolution of Corporate Social Responsibility in the Public Sphere, 1980-2004, the Exposure of Firms to Public Debate, *Journal of Business Ethics*, 104(1).
16. Masha, M., and Mirages, F., (2016). Determinants of Corporate Image among Springs and Credit Cooperative Societies in Kilifi County-Accuse Steady of America Savings and Credit Cooperative Society, *the International Journal of Business Management*, 4(22), 470-494.
17. Nicolae, J.; Sabina, J., (2010). Dimension and Challenges of Social Responsibility, *Annals Universities Apulensis Series Economic*, 12(1).
18. Redford, K., (2005). Business Brains Get A heart, Caterer and Hotelkeeper, New York.
19. Shore, L.M. and Tetrick, L.M, (1997). A Construct Validity Study of the Survey of perceived organizational support, *Journal of Applied psychology*, 82, 434 – 443.
20. Shore, L.M. and Wayne, S.J. (1993). Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support, *Journal of Applied psychology*, 78, 774 – 780.
21. Rhoades, L; Eisenberger, R. and Armeli, S., (2001). Affective Commitment to the Organization: the Contribution of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied psychology*, 86(5), 825-836.
22. Wang, L., and Juslin, H., (2012). Value and Corporate Social Responsibility Perception of Chinese University Students, *Journal of Academic Ethics*, 10, 57-82.
23. Zaki, H. and Al-Romeedy, B. (2018). Job security as a predictor of work alienation among Egyptian travel agencies' employees, *Minia Journal of Tourism and Hospitality Research*, 3(1), 47-64.

## **The Impact of Corporate Social Responsibility (CSR) Practices on Employees' Job Affiliation at Five Star Hotels in Cairo: Perceived Organizational Support as a Mediator**

**Marwa Gamal Abouraia<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Faculty of Tourism and Hotels, University of Sadat City

### **Abstract**

The objective of the study was to identify the extent of social responsibility in Egyptian hotels, and to measure their impact on the job status of their employees, in the light of the existence of organizational support that is perceived as an intermediate variable. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was used (SPSSV.25) and (Amos V.21) for data analysis. The method of analyzing the path was used to highlight the direct and indirect effects of the practices of the five star hotels in Cairo. The study found that there is a significant and positive effect of corporate social responsibility on both perceived organizational support and job affiliation, as well as a significant and positive effect of perceived organizational support on job affiliation. The study also found that perceived organizational support plays a partial role in the relationship between corporate social responsibility practices and employees' job affiliation.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Job Affiliation, Perceived Organizational Support, Five Star Hotels, Cairo.