

القيادة التحويلية كمدخل لتحقيق الأمان الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية

Transformational leadership as an Approach to achieve Job Security for Employees in The Egyptian Travel Agencies.

د/ محمود السيد إمام

جامعة مدينة السادات – مصر

mahmoud_emam999@yahoo.com

Received: juin 2019

Accepted: Janvier 2020

Published: Mars 2020

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف علي العلاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) والأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في شركات السياحة المصرية بالقاهرة، حيث اعتمد الباحث علي استمارة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم توزيع عدد (415) استمارة علي عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة فئة "أ"، بينما تم الاعتماد علي تحليل عدد (364) استمارة. وتوصلت الدراسة إلي أن هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية بين ممارسة المديرين لنمط القيادة التحويلية وبين شعور العاملين بشركات السياحة فئة "أ" بالأمان الوظيفي، كما يؤثر نمط القيادة التحويلية تأثيراً معنوياً وإيجابياً علي مستوي الأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة بنسبة 6.57%.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية، الأمان الوظيفي، شركات السياحة.

Abstract :

The study aimed to identify the Relationship between Transformational leadership and its dimension (Idealized influence, Intellectual stimulation, Individualized consideration, Inspirational motivation) and Job Security of employees in the Egyptian Travel Agencies Category "A". To achieve the objective of the study, The researcher used the descriptive analytical method, The study population was Selected from The Employees in the Egyptian Travel Agencies in Cairo. The Researcher adopted on Questionnaire as a main tool for data collection. 415 Questionnaire were distributed to a random sample of employees in travel agencies category "A", while 364 forms were valid for statistical analysis. The Study found that There is a significant and positive correlation between managers' practice of transformational leadership style and job security of employees in travel agencies category A, and The Transformational leadership has a significant and positive impact on job security of the employees in travel agencies category A in Cairo By 57.6%.

Keywords: Transformational leadership, Idealized influence, Intellectual stimulation, Individualized consideration, Inspirational motivation, Job Security, Travel Agencies

1/1 المقدمة

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد الإستراتيجية التي تمتلكها شركات السياحة في الوقت الحالي، لما يحظى به من أهمية كبيرة في تحقيق النجاح والتميز (معوض، 2019؛ AL-Romeedy, 2017)، كما انه يعتبر مصدر الميزة التنافسية المستدامة للشركات (الشنطي، 2016؛ Al-Romeedy, 2019)، الأمر الذي يتطلب من شركات السياحة العمل علي تعزيز مهارات وقدرات مواردها البشرية لمواجهة التحديات والتغيرات في بيئة العمل (Jacom et al., 2017). وينبغي علي شركات السياحة الحفاظ علي عميلها

الداخلي ألا وهو الموظف قبل عملها الخارجي، حتى تتمكن من الحفاظ علي ميزتها التنافسية وضمان الاستمرارية والنجاح في سوق العمل، وذلك من خلال توفير الأمان الوظيفي للعاملين، والذي بدوره يؤدي إلي شعور العاملين بالاستقرار في وظائفهم، وزيادة مستوي رضائهم، وتعزيز مستوي الالتزام التنظيمي لديهم(صرصور، 2015).

ويعد الأمان الوظيفي أحد الاستراتيجيات التي تستطيع شركات السياحة من خلاله تحقيق التميز(الهويش، 2015)، حيث ان شعور العاملين بالأمان الوظيفي يعتبر من الأمور المهمة التي توليها الشركات مكانه خاصة، وذلك نظراً لأهميته في زيادة مستوي رضاء العاملين، ورفع روحهم المعنوية، وتعزيز مستوي الالتزام التنظيمي لديهم، ومن ثم تحسين الإنتاجية وأداء الشركة ككل(محمد والرميدي، 2018). ويتطلب ذلك من الشركات ضرورة وجود قيادة واعية تستطيع مواجهة التغيرات التي تحدث في بيئة العمل، والقدرة علي التكيف معها، والاعتماد علي الحلول الإبداعية الغير روتينية، ومن هنا يبرز أهمية نمط القيادة التحويلية كونه أحد الأساليب التي تحقق التميز الإداري للشركات. ويساعد نمط القيادة التحويلية علي تحفيز المرءوسين من أجل تقديم أداء أفضل، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية في حل المشكلات والمعوقات التي تواجه الشركات، والتي تؤثر بشكل كبير علي نجاحها واستمراريتها في سوق العمل.

2/1 مشكلة الدراسة

تعتبر القيادة التحويلية أحد أهم المداخل الفعالة التي تساعد في الارتقاء وتحسين الأداء، ورفع إنتاجية العاملين داخل شركات السياحة، كما وأن تبني أسلوب القيادة التحويلية في شركات السياحة أصبح ضرورة ملحة لما له من أثر إيجابي في تحقيق ميزة تنافسية للشركة، وتحقيق الأمان الوظيفي للعاملين بها. واستناداً لما تقدم، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية والأمان الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة؟، ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما علاقة التأثير المثالي بالأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
- ما علاقة التحفيز الإلهامي بالأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
- ما علاقة الاستثارة الفكرية بالأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
- ما علاقة الاعتبارات الفردية بالأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟

3/1 أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها أحد الموضوعات الهامة في السلوك التنظيمي وهو نمط القيادة التحويلية وأثرها الفعال في تطوير أداء العاملين في شركات السياحة وتنمية الإبداع الإداري لديهم، بالإضافة إلي ارتباطها بأحد الجوانب الهامة التي تسعى كافة شركات السياحة لتهيئة المناخ العام لتوافرها لدي العاملين ألا وهو شعورهم بالأمان الوظيفي. كما أنه لا توجد دراسات سابقة تناولت العلاقة بين ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة وتحقيق الأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية.

4/1 أهداف الدراسة

اتساقاً مع أسئلة الدراسة، فإن الدراسة الحالية تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف علي المفاهيم والدراسات النظرية المرتبطة بمفهوم القيادة التحويلية والأمان الوظيفي.
2. قياس مستوي الأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية.

3. التعرف علي درجة توافر نمط القيادة التحويلية في شركات السياحة المصرية.
4. الكشف عن العلاقة بين القيادة التحويلية والأمان الوظيفي لدي العاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ".

5/1 فروض الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة، تقوم الدراسة علي الفرض الرئيسي التالي
 هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha = 0.05$) بين القيادة التحويلية والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة.
 وينبثق من هذا الفرض الرئيسي بعض الفروض الفرعية التالية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha = 0.05$) بين التأثير المثالي والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha = 0.05$) بين التحفيز الإلهامي والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha = 0.05$) بين الاستثارة الفكرية والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha = 0.05$) بين الاعتبارات الفردية والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة.

6/1 الدراسات السابقة :

1/6/1 الدراسات المتعلقة بالقيادة التحويلية

1/1/6/1 دراسة (عيسي، 2008)

هدفت الدراسة إلي الإجابة السؤال التالي (ما دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة؟). وتوصلت الدراسة إلي أنه توجد ممارسة للقيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة بنسبة أقل من 60%، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة $0.05 \leq$ في تقديرات المدراء لواقع ممارسة القيادة التحويلية تعزي لمتغير الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والتخصص.

2/1/6/1 دراسة (الرقب، 2010)

هدفت الدراسة إلي التعرف علي العلاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية) وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

3/1/6/1 دراسة (خلف، 2010)

هدفت الدراسة إلي الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي (ما هي العلاقة بين امتلاك القيادات الأكاديمية لعناصر القيادة التحويلية وتنمية القدرات الإبداعية لدي رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية

بغزة؟). وتوصلت الدراسة إلي أنه توجد ممارسة للقيادة التحويلية من قبل القيادات الأكاديمية في الجامعة الإسلامية بغزة بنسبة تساوي 80.6%، كما يتوافر الإبداع الإداري لدي رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة بنسبة تساوي 83.94%.

4/1/6/1 دراسة (الغزالي، 2012)

هدفت الدراسة إلي الكشف عن أثر القيادة التحويلية علي فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية. وتوصلت الدراسة إلي أن مستوي توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردية) في شركات التأمين الأردنية كان مرتفعاً، كمان أن مستوي فاعلية اتخاذ القرار كان أيضاً مرتفعاً. وتوصلت الدراسة أيضاً إلي وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية علي فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية عند مستوي دلالة $a \leq 0.05$.

5/1/6/1 دراسة (الشنطي، 2016)

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي مستوي جودة الحياة الوظيفية ودرجة ممارسة القيادة التحويلية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، وكذلك الكشف عن أثر القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة علي جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة إلي التحقق من تأثير العدالة الإجرائية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الحياة الوظيفية. وقد خلصت الدراسة إلي أن مستوي جودة الحياة الوظيفية وكذلك القيادة التحويلية كان متوسط، كما أن القيادة التحويلية تؤثر تأثيراً جوهرياً وإيجابياً علي جودة الحياة الوظيفية.

6/1/6/1 دراسة (Mohamed and Fahmy, 2015)

هدفت هذه الدراسة إلي تحليل أهمية الذكاء العاطفي في مستوي القيادة التحويلية لمديري شركات السياحة في مصر. وتشير نتائج الدراسة إلي أن الذكاء العاطفي بجوانبه الخمسة يرتبط إيجابياً بالقيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردية).

2/6/1 الدراسات المتعلقة بالأمان الوظيفي

1/2/6/1 دراسة (هزاي، 2015)

هدفت الدراسة إلي التعرف علي واقع تخطيط الموارد البشرية ومقومات الأمن الوظيفي بوزارة التجارة والصناعة بالرياض، وكذلك التعرف علي الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء المبحوثين نحو تخطيط الموارد البشرية والأمن الوظيفي للعاملين بوزارة التجارة والصناعة بالرياض. وتوصلت الدراسة إلي موافقة أفراد عينة الدراسة علي واقع تخطيط الموارد البشرية بمتوسط حسابي 4.08، وعلي وجود مقومات الأمن الوظيفي بمتوسط حسابي 3.35. كمان أن هناك علاقة بين التخطيط للموارد البشرية والأمن الوظيفي.

2/2/6/1 دراسة (صرصور، 2015)

هدفت الدراسة إلي التعرف علي درجة الأمن الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدي الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى بقطاع غزة، وتحديد دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن مستوي الأمن الوظيفي لدي الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الأقصى منخفض (60.41)، وأن مستوي سلوك المواطنة التنظيمية متوسط (71.70)، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجيبين في بعض مجالات الدراسة تعزي إلي متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، ونوع العقد.

3/2/6/1 دراسة (الشلمة والعبيدي، 2018)

هدفت الدراسة إلي السعي للكشف عن طبيعة العلاقة بين القدرات المنظمة والأمن الوظيفي للعاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبيعية. وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من الاستنتاجات من أهمها وجود درجة من الارتباط بين القدرات المنظمة والأمن الوظيفي، كما أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين القدرات المنظمة وبين الأمن الوظيفي.

4/2/6/1 دراسة (محمد والرميدي، 2018)

هدفت الدراسة إلي إيضاح أثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة في ظل وجود الروح المعنوية كمتغير وسيط. 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.

5/2/6/1 دراسة (Zaki and Al-Romeedy, 2018)

هدفت الدراسة إلي بحث تأثير الأمان الوظيفي علي الاغتراب الوظيفي بين العاملين في شركات السياحة المصرية. وتوصلت النتائج إلي أن مستوي الاغتراب الوظيفي بين العاملين في شركات السياحة المصرية كان متوسط وكذلك مستوي شعورهم بالأمان الوظيفي، وأثبتت النتائج أيضاً أن الأمان الوظيفي يؤثر سلباً علي مستوي الشعور بالاغتراب الوظيفي.

الإطار النظري :

1/2 القيادة التحويلية :

يعتبر نمط القيادة التحويلية من الأنماط القيادية الهامة التي لاقت اهتماماً كبيراً من قبل العلماء والباحثين، حيث يمثل الدافع الملهم الذي يثير ويحفز العاملين نحو إنجاز أعمالهم، وتلبية احتياجاتهم وتمكينهم من تحقيق ذاتهم، وذلك لأن القيادة التحويلية تركز علي التحفيز الفكري (Xirasagar, 2008). وتسعي القيادة التحويلية إلي تحقيق اندماج الفرد بالشركة، وكذلك احتواء الشركة للفرد، وذلك عن طريق تركيزها علي تأسيس ثقافة الالتزام وتعزيز سلوك الإبداع (صالح والمبيضين، 2013)

وظهر مصطلح القيادة التحويلية لأول مرة علي يد عالم التاريخ والسياسي الأمريكي بيرنز عام 1978 في كتابه القيادة (العنبي، 2016)، وذلك للتمييز بين القادة الذين يقومون بتحفيز المرؤوسين، ويرفعوا من توقعاتهم، من خلال أساليب وطرق جديدة ومبتكرة (المصري، 2016)، وبين القادة الذين يعتمدون بشكل كبير علي عملية تبادل المنافع والعلاقات بينهم وبين المرؤوسين للحصول علي نتائج وذلك مقابل الحصول علي مكافآت وحوافز (حموش، 2017). وركزت نظرية بيرنز في القيادة التحويلية علي الوصول إلي الدوافع الكامنة والظاهرة لدي المرؤوسين (صالح والمبيضين، 2013)، ثم العمل علي إشباع حاجاتهم واستثمار أقصى طاقة لديهم بغرض تحقيق تغيير مقصود في أدائهم، بحيث يشعر المرؤوسين بالثقة والولاء والاحترام للقادة، مما يزيد من دافعيتهم للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم (ناجي، 2016). ثم قام باس بتطوير فكرة القيادة التحويلية عام 1985، وقام بوضع نظرية لها منهجية لها، ووضع لها نماذج ومقاييس من أجل قياس عوامل السلوك القيادي عرفت بـ MLQ وتضمنت ثلاثة عناصر للقيادة التحويلية هي التأثير المثالي، والاستنارة الفكرية والاعتبارات الفردية، ثم قام باس بإضافة عنصر رابع عام 1990 أطلق عليه التحفيز الإلهامي. (نور الدين وقرزة، 2017)

1/1/2 مفهوم القيادة التحويلية :

يعد مفهوم القيادة التحويلية من المفاهيم الهامة في علم الإدارة، والتي أولاها الكتاب والباحثون اهتماماً كبيراً وذلك نظراً للنتائج الإيجابية التي تنتج عن هذا النمط القيادي سواء علي مستوي الفرد أو علي مستوي الشركة (البدوي، 2017). وعلي الرغم من الاهتمام الكبير بهذا المفهوم، إلا أنه لا يوجد تعريف محدد للقيادة التحويلية، ويرجع السبب في ذلك إلي اختلاف وجهات نظر الباحثين حول هذا المفهوم، الأمر الذي نتج عنه تعدد التعريفات. (عيسي، 2008)

ويُعرّف الشريف (2015: 17) القيادة التحويلية بأنها "عملية يسعى من خلالها القائد والمرؤوسين إلي النهوض كل منهم بالأخر للوصول إلي أعلى مستويات الدافعية والأخلاق". ويرى الشنطي (2016: 35) أنها "القدرة علي إقناع الأفراد العاملين بالتغيير والتحسين، كما أنها تعمل علي تقييم أداء المرؤوسين وعلي تحفيز الأفراد لتحسين الأداء وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وإشعارهم بأهمية مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة". ويشير عبد العال (2016: 19) أنه يمكن تعريف القيادة التحويلية بأنها "تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلي تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة"، بينما ينظر إليها Riaz and Haider (2010) بأنها "مصدر إلهام للمرؤوسين في تحقيق مصالحهم الخاصة من ناحية وتحسين إنتاجية المنظمة وتطويرها من جهة أخرى".

ويعمل نمط القيادة التحويلية علي توسيع اهتمامات المرؤوسين، وتعميق مستوي إدراكهم وقبولهم لرؤية الشركة وأهدافها، مع توسيع مداركهم للتركيز علي ما هو ابعدها من المصلحة الذاتية من أجل الصالح العام للشركة (الرقب، 2010). وتستند القيادة التحويلية علي ثلاث عناصر أساسية هي كما ذكرها (حماد، 2011 وأبو شريف، 2016):

1. التغيير: ويعني التطوير التنظيمي الذي يهدف إلي تحويل الشركة من شركة فعالة إلي شركة أكثر فعالية.
2. الإبداع: وتستند إلي التفكير الابتكاري في حل المشكلات المعقدة التي تواجه الشركة، إيماناً بأن الابتكار هو جوهر عملية الإبداع.
3. روح المخاطرة: حيث أن ما يميز القائد التحويلي عن غيره هو القدرة علي قبول التحدي والاستمتاع بالمواقف المعقدة، والقدرة علي خوض المغامرات.

ويبرز في هذا النمط القيادي أهمية شخصية القائد وقدراته في خلق التناسق بين كلاً من أهداف المنظمة وأهداف العاملين بها، بالشكل الذي يمكنه من تحقيق أهداف الجميع معاً في وقت واحد (الشنطي، 2016). ويعرف البدوي (2017) القائد التحويلي بأنه "القائد الذي يمتلك القدرة الخاصة علي إحداث التغيير المهم من خلال جذب الانتباه إلي حاجات المرؤوسين واهتماماتهم، ومساعدتهم في النظر إلي المشكلات القديمة بطرق جديدة". ويسعي القائد التحويلي إلي بناء الالتزام بين المرؤوسين، ويمنحهم الصلاحيات المطلوبة ليجعلهم متحمسين ومدفعين للعمل، نتيجة شعورهم بتقدير واحترام وثقة إدارة الشركة لهم. ويمكن التعبير عن القيادة التحويلية من خلال العلاقة التالية (المصري، 2016):

جاذبية شخصية + قيادة إلهامية + استثارة فكرية + اهتمام فردي = دافعية قوية وأداء غير متوقع من المرؤوسين

2/1/2 أهمية القيادة التحويلية

تعتبر القيادة التحويلية أكثر أنماط القيادة فاعلية بالمقارنة مع الأنماط القيادية الأخرى، وترجع أهمية نمط القيادة التحويلية إلي قدرتها علي التكيف ومعالجة التغيرات التي تحدث في بيئة العمل التي تتسم بشدة المنافسة (Deinert et al., 2015). وتعمل القيادة التحويلية علي تطوير أداء العاملين، وتحسين مهاراتهم

بصورة مستمرة، وتشجيعهم علي العمل الجماعي، والتقليل من شعورهم بالعزلة الوظيفية(الغزالي، 2012). كما تساعد العاملين علي تقديم حلول إبداعية للمشكلات التنظيمية التي تواجههم أثناء العمل، وتحفزهم علي بذل جهود إضافية لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها (البواب، 2014). كما تقوم القيادة التحويلية بإشراك العاملين داخل الشركة في وضع الأهداف والرؤى المستقبلية للشركة، وكذلك اتخاذ القرارات، وتساعدهم علي الاعتماد علي التفكير الإبداعي في حل المشكلات وإنجاز الأهداف(الرميدي وطالحي، 2019). وتعمل القيادة التحويلية علي التعرف علي احتياجات العاملين والعمل علي إشباعها، بالإضافة إلي أنها تقدم توضيحات مفصلة بمهام وواجبات جميع العاملين بالشركة ((البواب، 2014).

وترتبط القيادة التحويلية بتحقيق مجموعة من النتائج الإيجابية علي مستوي الفرد والشركة مثل تحقيق الرضا الوظيفي، وزيادة مستوي الالتزام التنظيمي للمؤوسين، والاستعداد لبذل جهود إضافية لتحقيق أهداف الشركة، وانخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق ثقة العاملين بالشركة وإشعارهم بروح المواطنة والانتماء، وهذا بدوره يؤدي إلي زيادة وتحسين أداء الشركة (عبد الإمام وضجر، 2008؛ Mohamed and Fahmy, 2015).

3/1/2 أبعاد القيادة التحويلية

قدم باس وأفوليو نموذجاً للقيادة التحويلية يتضمن أربعة أبعاد عُرفت بـ (4Is) وهي التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية(الجبري، 2018؛ الرشيد، 2018 والشمر، والسلطان، 2018).

1/3/1/2 التأثير المثالي: هو أعلى مستوي من مستويات القيادة التحويلية(جودة وآخرون، 2016)، ويشير إلي امتلاك القائد للرؤية والإحساس القوي برسالة الشركة، والقدرة علي غرس روح الفخر والاعتزاز في نفوس المؤوسين(الضمور وأبو صالح، 2010)، كما أنه يفضل مصلحة الجماعة علي مصلحته الذاتية، ويظهر حساً بالقوة والثقة بالنفس، فالقادة الكارزماتيون يمكن تمييزهم عن غيرهم، من خلال استخدامهم لممارسات إدارية تحدث تأثيراً وتترك انطباعاً واضحاً لدي العاملين (المصري، 2015).

ويتميز القائد المثالي بقدرته علي كسب ثقة واحترام وتقدير المؤوسين واعتباره نموذجاً مثالياً وقدوة حسنة في إثارة حاجات المؤوسين علي حاجاته الشخصية، والتضحية من أجلهم، والتفاني والإخلاص في خدمتهم، وبالتالي يقوم المؤوسين بتقليد القائد والانصياع برغبة لكل مطالبه، ويظهرون سلوكاً أخلاقياً رفيعاً معتمدين علي المعايير الأخلاقية والقيم العليا ويمتلكون الثقة بالنفس والقوة والكفاءة العالية(سعيد، 2016).

2/3/1/2 التحفيز الإلهامي:

يري جودة وآخرون (2016) ان التحفيز الإلهامي هو "تشجيع القائد بشكل مستمر للمؤوسين من أجل أداء الأعمال بشكل جيد والعمل من أجل تحقيق أهداف الشركة، بالإضافة إلي قدرته علي نقل أفكاره لمؤوسيه بطريقة سهلة وبسيطة". ويركز هذا البعد علي سلوكيات القائد وتصرفاته التي تثير في المؤوسين حب التحدي، واستثارة روح الفريق، وإذكاء الحماس لديهم نحو الإنجاز(الروسان، 2017)، وإظهار التفاؤل في العمل والإشادة بالنتائج الإيجابية، بالإضافة إلي بناء العلاقات القوية بين القائد والمؤوسين، ودفعهم للمشاركة في وضع الأهداف المستقبلية للشركة(النجار، 2012)، مما يدفعهم إلي زيادة الجهد المبذول في العمل. ويركز القائد التحويلي الإلهامي علي الأعمال الجيدة التي يمكن تحقيقها للمؤوسين(عبد القادر وعبد اللطيف، 2018).

3/3/1/2 الاستثارة الفكرية:

يقصد بالاستثارة الفكرية تشجيع المرؤوسين علي فهم أفضل لأي مشاكل قد تواجههم، وأن يكونوا قادرين علي حل المشكلات بطرق جديدة (جودة وآخرون، 2016). ويتصف بهذا النمط القائد الذي تتوافر لديه العقلانية في حل المشكلات (الروسان، 2017)، ويعمل القائد علي البحث عن الأفكار الجديدة وتشجيع المرؤوسين علي حل المشكلات التي تواجههم بطريقة إبداعية (Nilwala et al., 2017)، ودعم النماذج الجديدة والخلاقة في العمل (نور الدين وقرزة، 2017)، مما يجعل المرؤوسين أشخاصاً مبدعين من خلال تحفيز التفكير المبدع والابتكار لديهم (النجار، 2012).

فالفكرة الرئيسية التي تستند عليها الاستثارة الفكرية هي شعور المرؤوسين بالحرية الكاملة في اختيار الطرق الجديدة في أداء المهام وحل المشكلات، ولا يتم توجيه أي انتقاد أو لوم لأفكارهم إذا اختلفت عن أفكار القادة (Bass and Riggio, 2006).

4/3/1/2 الاعتبارات الفردية:

يقصد بالاعتبارات الفردية مجموعة السلوكيات التي يقوم القائد من خلالها بالاهتمام الشخصي بالمرؤوسين والاستجابة لهم (منصور والقانوع، 2016)، والتعرف علي احتياجاتهم ورغباتهم، وتوزيع المهام بطريقة تناسب حاجاتهم وقدراتهم. وكذلك العمل علي تدريبهم وإرشادهم من أجل تحقيق مزيد من النمو والتطور (الضمور وأبو صالح، 2010)، حيث يتم التعامل مع المرؤوسين بطرق مختلفة تراعي الاعتبارات والفروق الفردية ولكن بعدالة (المصري، 2016).

2/2 الأمان الوظيفي :

يعتبر الأمان الوظيفي أحد الركائز الهامة والفعالة في نجاح واستقرار أي شركة داخل بيئة العمل السياحي التي تتسم بشدة المنافسة (الشلمة والعبيدي، 2018)، خاصة بعد الأحداث التي شهدتها صناعة السياحة في مصر بعد ثورتها في يناير 2011، ويونيو 2013، وتراجع الحركة السياحية بشكل كبير (محمد والرميدي، 2018). وتقوم فكرة الأمان الوظيفي رفع درجة اطمئنان الفرد علي مستقبله الوظيفي، وإنهاء كافة صور القلق لديه، مما ينتج عنه وجود بيئة سليمة وصحية تساعد علي زيادة إنتاجية جميع العاملين داخل الشركة (صرصور، 2015)، وعدم انشغاله بأي أمور أخري تعيقه عن أداء المهام الموكلة إليه (الهويش، 2015). كما ان توافر الأمان الوظيفي لدي العاملين يساعد الشركات علي تحقيق إنتاجية مرتفعة وأداء عالٍ، بينما عدم توافره ينعكس بالسلب علي نجاح الشركة وعلو إنتاجيتها بشكل عام، حتي وإن كان لديها عاملين أصحاب مستوي عالٍ من المهارات والكفاءة (معوض، 2019).

1/2/2 مفهوم وأهمية الأمان الوظيفي :

حظي مفهوم الأمان الوظيفي بمزيد من الاهتمام في الفترة الأخيرة، وذلك نتيجة للضغوط الاقتصادية والمنافسة الشديدة التي تواجه شركات السياحة. ويعد الأمان الوظيفي أحد العوامل المؤثرة في قرار الفرد في الالتحاق بالعمل داخل الشركة من عدمه (Lucky et al., 2013).

ويعرّف الفاضل (2011: 47) الأمان الوظيفي بأنه إحساس الفرد وشعوره بالاطمئنان علي مصدر دخله، وعلي استقراره في العمل، وابتعاده عنه الصراعات التنظيمية والإدارية والشخصية وضغوط العمل. ويشير الشلمة والعبيدي (2018: 244) إلي الأمان الوظيفي يمكن تعريفه بأنه الحالة السائدة في شركة ما، والتي يشعر فيها الفرد بالأمان لاستمراره في العمل، وتضائل فرص إنهاء خدماته، والشعور بالبيئة المناسبة للعمل بطاقة إنتاجية عالية. بينما يري أبو شعير (2016: 53) أنه مجموعة من الضمانات الوظيفية التي يحتاج إليها العاملون للاستقرار في وظائفهم مثل الشعور بالأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب قانونية أو نتيجة لإجراءات إدارية تعسفية، الأمر الذي يساعد علي الاستقرار النفسي، ورفع روحهم المعنوية، ومن ثم تحسين أدائهم وتعزيز ولائهم للشركة.

ويستمد الأمان الوظيفي أهميته كونه أحد الركائز الأساسية التي يحتاج إليها أي فرد، حيث أنه يرتبط بتحقيق أمان الفرد بالاستمرار في عمله، وتأمين مصدر رزقه (الفاضل، 2011). ويساهم الأمان الوظيفي في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، الأمر الذي ينعكس علي حبه لوظيفته، وتركيز جهده في أداء المهام الموكلة إليه (هزازي، 2015)، كما يساهم في رفع درجة الطمأنينة وإنهاء حالة القلق لدى العاملين والتي قد تنتج عن تغيير الإدارات (التويجري، 2017). ويساعد وجود الأمان الوظيفي علي تحسين أداء العاملين والشركات بشكل كبير (Luckyetal.,2013)، ويوفر أيضاً بيئة مناسبة للإبداع والابتكار، والتي تزيد من قدرة العاملين علي مواجهة المشاكل والعمل علي حلها بطريقة مبتكرة توفر الوقت والجهد (المنيع، 2013)، كما يعزز الأمان الوظيفي الثقة بين الإدارة والعاملين، وزيادة مستوى الالتزام التنظيمي، ورفع روحه المعنوية (Zaki and Al Romeady, 2018).

ويري Silla etal. (2010) ان انعدام الأمان الوظيفي يعتبر مصدر قلق كبير بالنسبة للشركات، لأنه يولد تحديات كثيرة تؤثر علي قدرة الشركات في تحقيق ميزة تنافسية، نتيجة كثرة التغييرات التنظيمية، في حين يرى Richter etal (2013) والأمير وآخرون (2018) أن عدم وجود الأمان الوظيفي هو نتيجة للجهود الغير مخططة للشركات، والقائمة علي توقعات غير صحيحة. كما يترتب علي عدم وجود الأمان الوظيفي عدد من الاستجابات السلبية منها انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين وضعف ولائهم للشركة (محمد والرميدي، 2018)، وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي (معوذ، 2019)، وكذلك شعور العاملين بالقلق والإحباط (Moshoeu, 2011)، وانخفاض مستوى الاستغراق الوظيفي، مما يترتب عليه انخفاض رغبتهم في البقاء داخل الشركة (Sverke etal., 2002)، وأيضاً انخفاض مستوى الثقة بين الإدارة والعاملين (Zaki and Al Romeady, 2018)، مما يترتب عليه عدم أداء المهام الموكلة إليهم علي أكمل وجه (مرسي، 2014).

2/2/2 مقاييس الأمان الوظيفي :

تباينت الآراء حول تحديد مقاييس الأمان الوظيفي، إلا أن هناك بعض المفاهيم الرئيسية المتفق عليها لقياس مستوى الأمان الوظيفي، وهي كما ذكرها (هزازي، 2015؛ أبو شعير، 2016 ومحمد والرميدي، 2018):

أ. اهتمام الشركة بالعاملين بها: يتضح ذلك في اهتمام الشركة بالعاملين بها، ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة وبوظائفهم، والتعرف علي آرائهم ومقترحاتهم والعمل علي تنفيذها، الأمر الذي ينعكس علي تعزيز ثقة العاملين بالإدارة.

ب. استمرارية الوظيفة: عن طريق شعور العاملين بضرورة وأهمية استمرارهم في وظائفهم داخل الشركة.

ج. استمرارية الشركة وتطورها: من خلال قدرة الشركة علي التطور والتقدم منذ نشأتها وحتى الآن، وكذلك فرص نموها وتطورها في المستقبل، وقدرتها علي المنافسة في سوق العمل.

3/2/2 معوقات تحقيق الأمان الوظيفي:

هناك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين داخل شركات السياحة، منها ما ذكره كلاً من (الهويش، 2015 وأبو شعير، 2016):

- فقدان الثقة بين الإدارة والعاملين بالشركة.

- سوء المناخ التنظيمي داخل الشركة، والنقد الدائم للأفكار الجديدة، دون معرفة نتائجها أو الهدف منها.

- عدم العدالة بين العاملين، ومحاباة بعض العاملين علي غيرهم.

- عدم وجود نظام عادل لتوزيع المكافآت والحوافز سواء المادية أو المعنوية.
 - عدم الاستقرار في العمل، وعدم الاعتماد علي المهارات والكفاءة عند تطبيق حركة التنقلات بين العاملين.
 - عدم السعي علي حل المشكلات التي ترتبط بالعمل والعاملين.
 - شعور العاملين بأن الترقى والنمو الوظيفي داخل الشركة التي يعمل بها لا يعتمد علي الكفاءة، بل يحكمه معايير أخرى.
- الدراسة الميدانية:

1/3 منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة لكونه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة موضوع الدراسة. فعلي صعيد المنهج الوصفي تم الرجوع إلي الدراسات السابقة والبحوث النظرية التي تعزز الإطار النظري الذي تقوم عليه الدراسة، أما من الناحية التحليلية، فقد تم جمع المعلومات من خلال استمارة الاستقصاء التي تم تطويرها وتحليلها لاستنتاج الأثر المتوقع بين المتغيرات المستقلة والتابعة وتفسير العلاقة بينها.

2/3 محددات الدراسة:

المحدد المكاني: تم إجراء الدراسة علي شركات السياحة فئة "أ" في القاهرة الكبرى، مع مراعاة شمول العينة وتمثيلها لأكبر قدر ممكن من هذه الشركات.

المحدد الزمني: تم إجراء الدراسة خلال شهور ديسمبر عام 2018، ويناير وفبراير عام 2019.

3/3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بمدينة القاهرة، وقد تم توزيع عدد 415 استمارة علي عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة فئة "أ"، وتم استرداد 390 استمارة، وتم الاعتماد علي تحليل عدد 364 استمارة صالحة لتحليل بياناتها من إجمال ما تم توزيعه من استمارات، حيث بلغت نسبة الاستجابة 87.7%.

4/3 أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة علي استمارة الاستقصاء في تجميع بيانات الدراسة. وقد تضمنت هذه الاستمارة مجموعة من العبارات المرتبطة بموضوع الدراسة، وقد تكونت الاستمارة من البيانات العامة والوظيفية، ومحورين رئيسيين كما يلي:

البيانات العامة والوظيفية: وتشمل النوع، والسن، والمؤهل الدراسي، وعدد سنوات الخبرة.

المحور الأول: القيادة التحويلية:

يتناول ممارسات القيادة التحويلية في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ويشمل هذا المحور علي 38 عبارة، موزعة علي أربعة أبعاد هم التأثير المثالي (10 عبارات)، التحفيز الإلهامي (9 عبارات)، الاستثارة الفكرية (9 عبارات)، والاعتبارات الفردية (10 عبارات). وقد تم الاعتماد علي دراسة البواب (2014) في إعداد عبارات هذا المحور.

المحور الثاني: الأمان الوظيفي :

يتناول مستوي الأمان الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة. ويتضمن هذا المحور علي 13 عبارة. وقد تم الاعتماد علي دراسة أبو شعير (2016) في إعداد عبارات هذا المحور.

وقد تم الاعتماد علي مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد علي وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة، كما هي موضحة في الجدول التالي:.

الاستجابة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

وقد تم قياس مدي الثبات والاعتمادية لأداة الدراسة من خلال برنامج SPSS V,24، وقد بلغ معامل الثبات لجميع المتغيرات أكثر من 88 %، وهي نسبة أكبر من النسبة المقبولة والتي يبلغ مقدارها 60%. وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة، وتدعم هذه النتائج الثقة في متغيرات الدراسة، وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

5/3 نموذج الدراسة المقترح

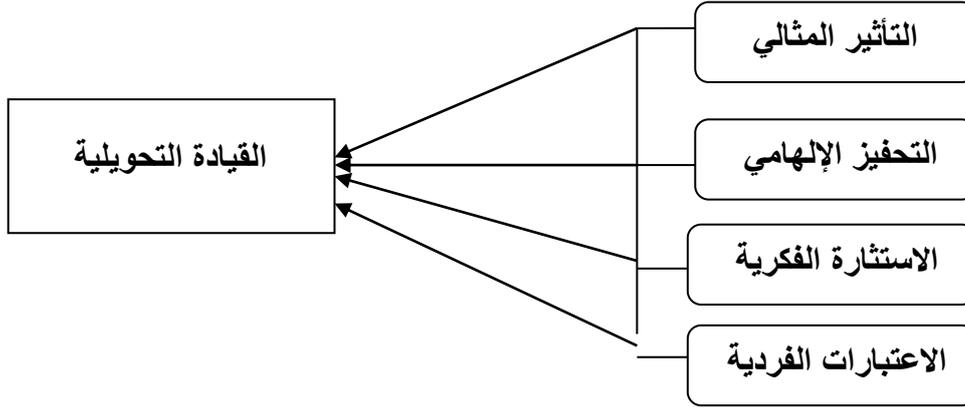
قام الباحث بالإطلاع علي العديد من الدراسات المتعلقة بالقيادة التحويلية، وكذلك الدراسات المتعلقة بالأمان الوظيفي، وبناءً علي ذلك تم تطوير نموذج الدراسة بحيث يشمل علي المتغيرات التالية:.

المتغير المستقل: القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية).

المتغير التابع: الأمان الوظيفي.**شكل رقم (1) نموذج الدراسة المقترح**

المتغير المستقل
المتغير التابع





المصدر: من إعداد الباحث

6/3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحليل بيانات الدراسة واختبار صحة الفروض، قام الباحث باستخدام برنامج SPSS V.24، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. اختبار معامل الثبات والاعتمادية ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وذلك لقياس مدى ثبات أداة الدراسة.

2. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، وذلك لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه محاور أداة الدراسة.

3. معامل ارتباط بيرسون، وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.

4. تحليل الانحدار البسيط والانحدار المتعدد لقياس أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع.

نتائج الدراسة

1/4 البيانات العامة والوظيفية

جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب البيانات العامة والوظيفية

المتغير	تصنيف المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	314	86.3%
	أنثي	50	13.7%
السن	أقل من 25 سنة	78	21.4%
	25 - أقل من 35	90	24.7%

36.3%	132	35- أقل من 45 سنة	
11.8%	43	45- أقل من 55 سنة	
5.8%	21	55 سنة فأكثر	
المؤهل الدراسي			
4.9%	18	مؤهل متوسط	
86.9%	316	بكالوريوس / ليسانس	
2.7%	10	دبلوم	
3.3%	12	ماجستير	
2.2%	8	دكتوراه	
سنوات الخبرة			
17.6%	64	أقل من 3 سنوات	
21.1%	77	3 - 7 سنوات	
28.3%	103	8 - 12 سنة	
23.1%	84	13 - 17 سنة	
9.9%	36	أكثر من 17 سنة	
100%	364	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (1) أن نسبة الذكور هي الأعلى من إجمالي أفراد العينة حيث بلغت 86.3%، مقارنة بنسبة الإناث التي بلغت 13.7%. كما يبين الجدول ان الفئات العمرية التي تتراوح بين (35- أقل من 45) هي الأعلى بين أفراد العينة، إذ بلغت 36.3%، و 24.7% ممن تتراوح أعمارهم بين (25- أقل من 35)، وهناك نسبة 21.4% ممن تقل أعمارهم عن 25 سنة، وهناك نسبة 11.8% ممن تتراوح أعمارهم بين (45- أقل من 55)، وأخيراً بلغت نسبة من تزيد أعمارهم عن 55 سنة 5.8%. وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، فقد جاء في المرتبة الأولى الحاصلين علي البكالوريوس وقد بلغت نسبتهم 86.9%، ثم جاء المؤهل المتوسط في المرتبة الثانية بنسبة 4.9%، ثم الحاصلين علي درجة الماجستير بنسبة بلغت 3.3%، ثم الحاصلين علي الدبلوم بنسبة بلغت 2.7%، وأخيراً، جاء الحاصلين علي درجة الدكتوراه في المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت 2.2%. أما ما يخص سنوات الخبرة، فيتضح ان نسبة من تتراوح سنوات خبرتهم 8-12 سنة بلغت 28.3%، وبلغت نسبة من تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 13-17 سنة 23.1%، وبلغت نسبة من تتراوح سنوات خبرتهم من 3-7 سنوات 21.1%، وبلغت نسبة من

تقل سنوات خبرتهم عن 3 سنوات 17.6 %، وأخيراً، من تتراوح سنوات خبرتهم أكثر من 17 سنة وبلغت نسبتهم 9.9 %.

المحور الأول: القيادة التحويلية

جدول رقم (2) درجة ممارسة المديرين لنمط القيادة التحويلية في شركات السياحة المصرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
0.93	4.23	البعد الأول: التأثير المثالي
0.98	4.18	البعد الثاني: التحفيز الإلهامي
0.95	4.19	البعد الثالث: الاستثارة الفكرية
0.90	4.23	البعد الرابع: الاعتبارات الفردية
0.94	4.21	مستوي القيادة التحويلية لدي العاملين في شركات السياحة المصرية

يوضح جدول رقم (2) ارتفاع مستوى ممارسة المديرين لنمط القيادة التحويلية في شركات السياحة المصرية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.21، والانحراف المعياري 0.94، أما بالنسبة لأبعاد نمط القيادة التحويلية، فقد جاءت جميعها مرتفعة بنسبة كبيرة، وجاء بُعد التأثير المثالي كأعلى الأبعاد وبلغ المتوسط الحسابي له 4.23، والانحراف المعياري 0.93، ويليه بُعد الاعتبارات الفردية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.22، والانحراف المعياري 0.90، ويليه بُعد الاستثارة الفكرية بمتوسط حسابي 4.19، وانحراف معياري 0.95، وأخيراً، جاء بُعد التحفيز الإلهامي، حيث بلغ المتوسط الحسابي له 18.4، وبلغ الانحراف المعياري 0.98.

المحور الثاني: مستوى الأمان الوظيفي لدي العاملين بشركات السياحة المصرية

جدول رقم (3) مستوى الأمان الوظيفي لدي العاملين بشركات السياحة المصرية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	0.93	4.26	تحقق الوظيفة طموحاتي المستقبلية
6	0.98	4.19	تجعل طبيعة العمل الموظف راضياً عن عمله
4	0.97	4.24	يحظى العاملون بالاهتمام من الرؤساء
1	0.79	4.30	سأستمر في عملي طالما لم يتوفر سبب للفصل

8	1.00	4.17	تحقق لي وظيفتي الثقة الكافية
11	1.10	4.06	تحقق لي وظيفتي المكانة الإجتماعية الملائمة
13	1.19	3.89	الصعوبات المالية لن تعرض وظيفتي للخطر
9	1.03	4.13	تتسم وظيفتي بالاستقرار
3	0.97	4.26	تهتم الإدارة بتنمية جوانب القصور لدي العاملين بالتدريب والتعليم
7	1.07	4.19	تهتم الإدارة بتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين
10	1.12	4.07	تحرص الإدارة علي عدم التمييز بين العاملين لأي سبب
12	1.07	4.01	يستطيع الموظف التقدم بشكوى للمسؤولين في الإدارة دون قلق
5	0.90	4.22	تستجيب الإدارة لشكاوي العاملين وتنصفهم
0.98		4.15	مستوي الأمان الوظيفي لدي العاملين بشركات السياحة المصرية

يوضح جدول رقم (3) ارتفاع مستوي الأمان الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بمدينة القاهرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.15، وبلغ الانحراف المعياري 0.98، وقد جاءت جميع عبارات محور الأمان الوظيفي مرتفعة بشكل متقارب. ويرجع السبب في ذلك إلي شعوري العاملين بالرضا عن وظائفهم، واهتمام المديرين بهم وبمشاكلهم والعمل علي حلها، وكذلك توافر الثقة بين المديرين والعاملين، بالإضافة إلي حرص الشركة علي العدل بين العاملين وعدم التمييز بينهم. وأخيراً، اهتمام الشركات بتنمية مهارات العاملين ورفع قدراتهم عن طريق التدريب والتعليم.

2/4 نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

تم إجراء معامل الارتباط بيرسون لاستكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية والأمان الوظيفي

جدول رقم (4) نتائج الارتباط بين متغيرات الدراسة

العلاقة بين المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	المعنوية
التأثير المثالي والأمان الوظيفي	0.752	0.000
التحفيز الإلهامي والأمان الوظيفي	0.771	0.000

0.000	0.763	الاستثارة الفكرية والأمان الوظيفي
0.000	0.741	الاعتبارات الفردية والأمان الوظيفي
0.000	0.759	القيادة التحويلية والأمان الوظيفي

يوضح جدول رقم (4) قيمة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل "القيادة التحويلية" بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية)، والمتغير التابع "الأمان الوظيفي". وتوضح النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين التأثير المثالي والأمان الوظيفي، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.752، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الأول القائل "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a=0.05$) بين التأثير المثالي والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة". كما تبرز النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين التحفيز الإلهامي والأمان الوظيفي، وبلغت قيمة الارتباط 0.771، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الثاني الذي يشير إلي "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a=0.05$) بين التحفيز الإلهامي والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة". ويتضح من النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين الاستثارة الفكرية والأمان الوظيفي، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.763، وهذا ما يؤكد صحة الفرض الفرعي الثالث الذي يشير إلي "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a=0.05$) بين الاستثارة الفكرية والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة". كما ان هناك علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين الاعتبارات الفردية وبين الأمان الوظيفي، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.741، وهذا ما يؤكد صحة الفرض الفرعي الرابع والذي يشير إلي "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a=0.05$) بين الاعتبارات الفردية والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة". وأخيراً، هناك علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين القيادة التحويلية والأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية، بلغت قيمته 0.759، وهذا يعني أنه كلما زاد مستوى ممارسة المديرين للقيادة التحويلية، كلما ارتفع مستوى الأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة بنسبة 75.9%، وهذا يؤكد صحة الفرض الرئيسي القائل "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a=0.05$) بين القيادة التحويلية والأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة".

3/4 معامل الانحدار البسيط

جدول رقم (5) نتائج معامل الانحدار لمتغيرات الدراسة

F	المعنوية	معامل الانحدار المصحح	المتغيرات
472.266	0.000	0.566	أثر التأثير المثالي علي الأمان الوظيفي
529.441	0.000	0.594	أثر التحفيز الإلهامي علي الأمان الوظيفي

503.274	0.000	0.582	أثر الاستثارة الفكرية علي الأمان الوظيفي
439.727	0.000	0.548	أثر الاعتبارات الفردية علي الأمان الوظيفي
490.879	0.000	0.576	أثر القيادة التحويلية علي مستوي الأمان الوظيفي

يوضح جدول (5) أن هناك علاقة تأثير معنوية بين المتغير المستقل "القيادة التحويلية" والمتغير التابع "الأمان الوظيفي"، حيث يؤثر نمط القيادة التحويلية علي درجة إحساس العاملين بالأمان الوظيفي في شركات السياحة فئة "أ" بنسبة 57.6%، كما بلغت قيمة F المحسوبة (490.879) بمستوي معنوية (0.000). وتوضح النتائج أن التأثير المثالي يؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 56.6% علي مستوي الأمان الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، كما بلغت قيمة F المحسوبة (472.266) بمستوي معنوية (0.000). كما توضح النتائج تأثير التحفيز الإلهامي بشكل معنوي وإيجابي علي مستوي الأمان الوظيفي للعاملين بنسبة 59.4%، وبلغت قيمة F المحسوبة (529.441) بمستوي معنوية (0.000). ويبرز الجدول أيضاً، تأثير الاستثارة الفكرية إيجابياً ومعنوياً علي مستوي الأمان الوظيفي بنسبة 58.2%، وبلغت قيمة F المحسوبة (503.274) بمستوي معنوية (0.000). وأخيراً، يوضح الجدول ان الاعتبارات الفردية تؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 54.8% علي مستوي الأمان الوظيفي للعاملين في شركات السياحة فئة "أ". وبلغت قيمة F المحسوبة (439.727) بمستوي معنوية (0.000). ويتضح مما سبق أن التحفيز الإلهامي هو أكثر الأبعاد تأثيراً علي مستوي الأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة، يليه بُعد الاستثارة الفكرية، ثم بُعد التأثير المثالي، وأخيراً بُعد الاعتبارات الفردية.

النتائج والتوصيات:

أولاً النتائج: توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج الهامة، والتي يمكن تلخيصها علي النحو التالي:.

- ارتفاع مستوي الأمان الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية بشكل كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.15، والانحراف المعياري 0.98. ويرجع السبب في ذلك إلي الاستقرار النسبي الذي شهدته صناعة السياحة المصرية في الفترة الأخيرة، وكذلك رضا العاملين عن وظائفهم، واهتمام المديرين بهم وبمشاكلهم والعمل علي حلها، وكذلك توافر الثقة بين المديرين والعاملين، واهتمام الشركات بتنمية مهارات ورفع قدرات العاملين عن طريق توفير الدورات التدريبية المناسبة لهم.

- ارتفاع درجة ممارسة المديرين لنمط القيادة التحويلية في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بمدينة القاهرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.21، والانحراف المعياري 0.94. وذلك نظراً لأهميتها في تحسين أداء العاملين، وتحقيق الرضا الوظيفي لهم، وتشجيعهم علي حل المشكلات بطريقة إبداعية. وجاءت أبعاد القيادة التحويلية كبيرة، وجاء بُعد التأثير المثالي كأكثر بُعد حيث بلغ المتوسط الحسابي له 4.23، يليه بُعد الاعتبارات الفردية بمتوسط حسابي بلغ 4.23، ثم بُعد الاستثارة الفكرية والذي بلغ المتوسط الحسابي له 4.19، وأخيراً، يأتي بُعد التحفيز الإلهامي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 4.18.

- هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية بين ممارسة المديرين لنمط القيادة التحويلية وبين شعور العاملين بشركات السياحة فئة "أ" بالأمان الوظيفي، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.759، وهو ارتباط قوي، أي أنه كلما زاد ممارسة نمط القيادة التحويلية كلما تحقق الأمان الوظيفي للعاملين بنسبة 9.75%.

- يؤثر نمط القيادة التحويلية تأثيراً معنوياً وإيجابياً علي مستوى الأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة بنسبة 57.6%، وهذا يعني ان القيادة التحويلية تؤدي إلي زيادة مستوى الأمان الوظيفي للعاملين بشركات السياحة فئة "أ" بنسبة 57.6% .

ثانياً التوصيات:

- تشجيع المديرين داخل شركات السياحة علي تعزيز الاعتماد علي نمط القيادة التحويلية، بما يتضمنه من خصائص وممارسات، كونه أكثر الأساليب والأنماط القيادية تأثيراً في فعالية الشركة، بجانب قدرته علي رفع مستوى أداء الشركة، وتحقيق الثقة بين المديرين والعاملين.

- العمل علي توفير دورات تدريبية للعاملين داخل شركات السياحة، وذلك من أجل تعزيز مهاراتهم، وتحسين مستوى أدائهم، وزيادة قدراتهم الوظيفية، الأمر الذي يؤدي إلي شعورهم بالأمان الوظيفي تجاه الشركة التي يعملون بها.

- الاهتمام بتوفير بيئة العمل الملائمة والتي من شأنها زيادة استقرار العاملين وتحسين مستوى الأمان الوظيفي لديهم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو شريف، خالدية (2016) دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير بوزارة الصحة الفلسطينية في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا-غزة، فلسطين.
2. 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 والسياسات للدراسات العليا-غزة، فلسطين.
3. الأمير، عدي؛ الكلابي، أمير وأبو طبيخ، ليث (2018) تأثير التمكين النفسي في انعدام الأمن الوظيفي دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، 48، 185-210.
4. البدوي، فواز (2017) دور القيادة التحويلية في تمكين العاملين: دراسة ميدانية علي مصنع أعلاف فلسطين في محافظة طولكرم، مجلة الأطروحة للعلوم الإنسانية – دار الأطروحة للنشر العلمي – العراق، 7، 203-231.
5. البواب، وسام (2014) أثر استخدام القيادة التحويلية بأبعادها علي حفز العاملين "دراسة حالة البنك الإسلامي الفلسطيني"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين. (888)
6. التويجري، صالح (2017) دور النمط القيادي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين في الحرس الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
7. الجبري، يحيي (2018) درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدي رؤساء الأقسام العلمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، المجلة التربوية الدولية المتخصصة – المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب – الأردن، 7(3)، 72-56.

8. الرشيد، علي (2018) القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدي عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض، المجلة العربية للدراسات الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 33(71)، 1-39.
9. الرقب، أحمد (2010) علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر-غزة، فلسطين. (222)
10. الرميدي، بسام وطلحي، فاطمة (2019) الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين نمطي القيادة التبادلية والقيادة التحويلية والأداء الاستراتيجي لشركات السياحة المصرية، مجلة الاقتصاد والبيئة، 2(1)، 107-134.
11. الروسان، عصمت (2017) القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لدي مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين، المجلة التربوية الدولية المتخصصة – المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب – الأردن، 6(12)، 166-181.
12. الشريف، سعود (2015) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف للقيادة التحويلية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية. (333)
13. الشلمة، ميسون والعبدي، نور (2018) مدي إسهام القدرات المنظمة في بلورة الأمن الوظيفي للأفراد العاملين: دراسة تطبيقية لأراء عينة من الأفراد العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، 1(41)، 233-256.
14. الشمري، عبد الرحمن والسلطان، ندي (2018) مدي ممارسة القيادات الإدارية للقيادة التحويلية: دراسة ميدانية علي العاملين في المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق السعودية، المجلة العربية للإدارة – المنظمة العربية للتنمية الإدارية (مصر)، 38(1)، 67-80.
15. الشنطي، محمود (2016) أثر ممارسات أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية علي وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(1)، 31-57. (111)
16. الضمور، ابتسام وأبو صالح، محمد (2010) أثر القيادتين التبادلية والتحويلية في إكساب مهارات التفكير الناقد للعاملين في المستشفيات الأردنية، مجلة دراسات – العلوم الإدارية-الأردن، 37(2)، 543-521.
17. العتيبي، سعد (2016) أثر القيادة التحويلية علي التمكين النفسي لدي العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، المجلة العربية للإدارة – المنظمة العربية للتنمية الإدارية (مصر)، 36(1)، 238-213.
18. الفاضل، عبدالعزيز (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، الرياض، المملكة العربية السعودية.
19. المصري، روز (2016) القيادة النسائية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين. (9993)

20. المنيع، الجوهرة (2013) أثر الأمان الوظيفي علي إنتاج موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية، مجلة عالم التربية، 14(42)، 217-184.
21. النجار، أمل (2012) ضغوط العمل لدي مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقتها بالقيادة التحويلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين. (777)
22. الهويش، خالد (2015) فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأمن الوظيفي، دار جامعة نايف للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
23. جودة، عبد المحسن؛ علي، محمد وخشبة، ناجي (2016) علاقة نمطي القيادة التبادلية والتحويلية بسلوكيات القادة للانضباط الإداري في العمل بالتطبيق علي العاملين في المستشفيات العامة والمركزية بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية – مصر، 40(2)، 665-691.
24. حماد، إباد (2011) أثر القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي (دراسة ميدانية علي مشفي الهلال الأحمر دمشق)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27(4)، 383-403.
25. حموش، أسماء (2017) الأنماط القيادية السائدة لدي مدراء المدارس الابتدائية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقته بالاحترق النفسي لديهم: دراسة ميدانية بعدد من المدارس الابتدائية بولاية بومرداس، مجلة دراسات – الجزائر، العدد 58، 69-83.
26. خلف، محمد (2010) علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدي رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين. (555)
27. سعيد، محمد (2016) التمكين الإداري كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية علي العاملين بجامعة بنها بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة – مصر، 4، 39-109.
28. صالح، أحمد والمبوضين، محمد (2013) القيادة الإدارية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تنفيذ الأهداف الإستراتيجية لوزارة البيئة الأردنية: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الكبيرة، مجلة دراسات – العلوم الإدارية (الأردن)، 40(1)، 58، 74.
29. صرصور، آية (2015) دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية لدي الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين.
30. عبد الإمام، هادي وضجر، عمار (2008) أثر نمطي القيادة التبادلية والتحويلية في الرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في مصرفي الرافدين والرشد في البصرة، مجلة الاقتصادي الخليجي – مركز دراسات الخليج العربي – جامعة البصرة – العراق، 136-156.
31. عبد العال، خولة (2016) درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدي مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوي الانتماء المهني لمعلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين. (9994)

32. عبد القادر، دبون وعبد اللطيف، صيتي (2018) دور أنماط القيادة الإدارية المعاصرة في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع السكن: حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية غاردياية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال – رفاد للدراسات والأبحاث – الأردن، 4(3)، 291-312.
33. عيسي، سناء (2008) دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين. (444)
34. الغزالي، حافظ (2012) أثر القيادة التحويلية علي فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
35. محمد، سها والرميدي، بسام (2018) أثر الأمان الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات السياحة المصرية (الروح المعنوية كمتغير وسيط)، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، 3(1)، 89-121.
36. مرسي، مرفت (2014) أثر القيادة التبادلية في الشعور بعدم الأمان الوظيفي والانسحاب النفسي من العمل "دراسة ميدانية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 10(2)، 165-198.
37. معوض، محمود (2019) دراسة تطبيق سياسة التدوير الوظيفي في شركات السياحة المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات.
38. منصور، منصور والقانوع، عبد اللطيف (2016) دور القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية الفلسطينية، مجلة رؤي اقتصادية – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – جامعة الوادي – الجزائر، 10، 177-200.
39. ناجي، نجاح (2016) القيادة التحويلية لدي مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الفكر التربوي الإسلامي وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين. (9992)
40. نور الدين، مزهودة وقرزة، أسمهان (2017) أثر أنماط القيادة الإدارية علي ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية – جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر، العدد 6، 89-110.
41. هزازي، عبدالعزيز (2015) تخطيط الموارد البشرية وعلاقته بالأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين بوزارة التجارة والصناعة بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. 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.
2. 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

3. Lucky, E. ; Minai, M. and Rahman, H. (2013) Impact of Job Security on the Organizational Performance in a Multiethnic Environment, *Research Journal of Business Management*, 7(1), 64- 70.
4. 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), 1-22.
5. 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.
6. Richter, A. ; Näswall, K. ; Cuyper, N. ; Sverke, M. ; Witte, H. and Hellgren, J. (2013) Coping with job insecurity: Exploring effects on perceived health and organizational attitudes, *Career Development International*, 18(5), 484- 502.
7. Sverke, M.; Hellgren, J. and Nswall, K. (2002) No security: A meta analysis and review of job insecurity and its consequences, *Journal of Occupational Health Psychology*, 7 (3): 242-264. .
8. Mohamed, H. and Fahmy, T. (2015) Examining The Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership : A Field Study of Tourism Managers, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, Faculty of Tourism and Hotels, Suez Canal University, Egypt, 12(2), 109-123.
9. Jocom, J.; Lambey, L. and Pandowo, M. (2017) The Effect of Job Rotation and Training on Employee Performance in PT. Pegadaian(Persero) Manado, *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2), 279-288.
10. Deinert, A. ; Homan, A.; Boer, D. ; Voelpel, S. and Gutermann, D. (2015) Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance, *The Leadership Quarterly* , xxx, 1-26.
11. Nilwala, N. ; Gunawardana, K. and Fernando, R. (2017) Scale of Measuring Transformational Leadership in Public Sector Organization in Srilanka: With Special Reference to Ministries of Western Provincial Council, *International Journal of Management and Sustainability*, 6(4), 63-74.
12. Bass, B. and Riggio, R. (2006) *Transformational Leadership*, Lawrence Erlbaum Associates, Second Edition, Mahwah, New Jersey, London.
13. Xirasagar, S. (2008) Transformational, transactional and laissez-faire leadership among physician executives, *Journal of Health Organization and Management*, 22(6).
14. Riaz, A. and Haider, M. (2010) Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction, *Business and Economic Horizons*, 1 (1), 29-38.