

أثر الالتزام التنظيمي علي أداء العاملين: دراسة ميدانية علي شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة

The Effect of organizational commitment on employees' performance: A Field study on Travel Agencies Category "A" in Cairo.

د. محمود السيد إمام^{*1}

¹ جامعة مدينة السادات، مصر، Mahmoud_emam999@yahoo.com

النشر: 2019/03/31

القبول: 2019/03/01

الاستلام: 2019/02/09

ملخص:

هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر الالتزام التنظيمي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بمدينة القاهرة. ولتحقيق هدف الدراسة؛ قام الباحث بتوزيع 420 استمارة استقصاء علي عينة من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". وتم تحليل 384 استمارة صالحة باستخدام برنامج SPSS v.24. وقد توصلت الدراسة إلي أن الالتزام التنظيمي يؤثر بشكل معنوي وإيجابي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، أداء العاملين، شركات السياحة، مصر.

رموز JEL: J24، M21.

Abstract:

The study aimed to identify the impact of the organizational commitment on the employees' performance in the Egyptian travel agencies category "A" in Cairo. To achieve the objective of the study, the researcher distributed 420 forms to a sample of employees in the Egyptian travel agencies category "A". 384 valid forms were analyzed using SPSS v.24.

The study found that the organizational commitment has a significant and positive impact on the employees' performance in the Egyptian travel agencies category "A."

Keywords: organizational commitment, performance, travel agencies, Egypt.

(JEL) Classification : J24, M21.

* المؤلف المراسل: د. محمود السيد إمام، الإيميل: Mahmoud_emam999@yahoo.com

1. مقدمة

يحتل الأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أي شركة سياحية تحاول تحقيق النجاح والتقدم، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو الشركة (البراهيم، 2008)، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً، فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح الشركة واستقرارها وفعاليتها، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أمام الشركة في تحقيق أهدافها (الفروخ، 2010)، فالشركة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء العاملين متميزاً.

وتسعي جميع شركات السياحة إلي رفع وتحسين مستوى أداء العاملين بها من أجل بقاء واستمرارية الشركات ونموها وتوسعها، وذلك بأساليب مختلفة منها علي سبيل المثال الاهتمام بالتدريب، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية بناء علي نشاطهم وقدراتهم (عايض والمطاع، 2017). وتسعي الشركات من وراء ذلك إلي الحصول علي التزام هؤلاء الأفراد تجاهها، وإخلاصهم في خدمتها من خلال تقديم الأداء المتميز الذي يحقق أهداف الشركة (منصور، 2014)، ونتيجة لذلك برز مفهوم الالتزام التنظيمي ليعبر عن الارتباط النفسي والوظيفي بين الفرد والشركة التي يعمل فيها، كما يشمل إحساسه بالاندماج في العمل والولاء والإيمان بقيم وأهداف الشركة (Lyabo et al., 2016).

ويعد الالتزام التنظيمي من الموضوعات التي اكتسبت أهمية كبيرة لدي الباحثين في مجال السلوك التنظيمي في العقود الثلاثة الأخيرة (Farag, 2014)، وذلك باعتباره أحد الأهداف التي تسعى الشركات لتحقيقها للحفاظ علي وجودها في السوق، حيث أن الأفراد ذوي الالتزام العالي يكونوا أكثر توافقاً ورضاءً وإنتاجية، ويكون لديهم إحساس كبير بالولاء والمسئولية للشركة التي يعملون بها (Dakrory and Khashan, 2016)، بالإضافة إلي أنهم مصدر قوة للشركة يساعد في البقاء والاستمرارية ومواجهة تحديات المنافسة مع الشركات الأخرى من خلال أدائهم العالي (Salman, 2015).

1.1. مشكلة الدراسة: يتأثر أداء العاملين بعدد كبير من العوامل التي تؤدي إلي انخفاضه بشكل ملحوظ، ومن بين هذه العوامل غياب الأهداف المحددة، وعدم المشاركة في الإدارة، والتسيب الإداري، والرضا الوظيفي، وظروف وبيئة العمل، والتدريب، ووجود نظام حوافز فعال، واستقرار العمل والأمن الوظيفي.

وتساهم كل تلك العوامل في التأثير علي مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين في الشركات، والذي قد ينعكس بدوره علي أدائهم. وبناء علي ذلك؛ تتلخص مشكلة الدراسة في الإدارة علي التساؤل التالي: **هل يؤثر الالتزام التنظيمي في مستوي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية؟**

2.1. أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوع ذا أهمية كبيرة وهو موضوع الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات السياحة، والذي لن يتحقق إلا بتوافر عوامل كثيرة تحقق للعاملين الاستقرار والولاء والأمان الوظيفي، ورفع روحهم المعنوية، وتحقيق العدالة التنظيمية، والذي ينعكس بدوره علي زيادة مستويات التزامهم التنظيمي، والذي يؤدي إلي تحسين فاعلية أدائهم، ومن ثم تحقيق أهداف شركاتهم بكفاءة عالية.

3.1. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلي ما يلي:

- قياس مستوي الالتزام التنظيمي ومستوي الأداء لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".
- تحديد طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".
- تقييم أثر الالتزام التنظيمي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

4.1. فروض الدراسة: تقوم الدراسة علي الفرض الرئيسي التالي:

يؤثر الالتزام التنظيمي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

وينقسم هذا الفرض إلي ثلاث فروض فرعية علي النحو التالي:

- يؤثر الالتزام الشعوري علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".
- يؤثر الالتزام الاستمراري علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".
- يؤثر الالتزام المعياري علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

2. الإطار النظري

1.1.2. الالتزام التنظيمي

1.1.2.1. مفهوم الالتزام التنظيمي

حظي مفهوم الالتزام التنظيمي بمزيد من اهتمام الباحثين والشركات (القصير وناصر، 2017)، كونه من السلوكيات المرغوب فيها، والمطلوب تعزيزها لدي العاملين، لما له من أثر واضح علي فاعلية الشركة ودرجة انجاز العمل فيها (الشجيري، 2016)، كما أن له نتائج إيجابية علي سلوك واتجاهات العاملين في المنظمات مثل زيادة الانتماء والاندماج، وتخفيف حدة ضغوط العمل، ورفع أداء الشركة (الصوراني، 2017)، كما أنه يزيد من دافعية الأفراد، وبالتالي إلي الإخلاص والإبداع في العمل (عيسى، 2011).

ويذكر (سعود، 2014، ص130) مفهوم الالتزام التنظيمي بأنه "الرغبة الداخلية لدي الفرد في المنظمة ببذل أقصى درجات الجهد في العمل، والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المنظمة، والرغبة الشديدة بالمحافظة علي عضويته فيها، وذلك بهدف الحفاظ علي استمراريتها وتطويرها".

ويبري (عبد اللطيف، 2015، ص267) أن الالتزام التنظيمي هو "اقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها، وعدم ترك العمل فيها حتي لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى".

ويشير (مرزوق، 2016، ص15) أن الالتزام التنظيمي يعني "حالة الفرد النفسية التي تؤثر علي عمله، وإنتاجيته وأهدافه، ومدي تطابقها مع أهداف الشركة، ومدي اهتمامه بالبقاء في العمل، وبذل ما بوسعه لتعزيز دوره بها بهدف نجاح الشركة، واستمرار عمله بها لأطول فترة ممكنة".

ويشير الشنطي (2017: 89) أن الالتزام التنظيمي يعني "الشعور الإيجابي للفرد تجاه منظمته والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها، والشعور الدائم بالارتباط معها، والافتخار بالانتماء إليها، ودرجة التطابق معها، والرغبة في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها".

ومما سبق تستنتج الدراسة أن الالتزام التنظيمي يمكن تعريفه بأنه رغبة قوية لدي الأفراد للبقاء داخل شركات السياحة التي يعملون بها، واستعدادهم لبذل أقصى درجات الجهد لصالح شركاتهم، والقيام بأداء واجباتهم ووظائفهم، وتحمل المسؤوليات الوظيفية الملقاة علي عاتقهم لتحقيق أهدافها.

2.1.2. أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الباحثين (عبد المهدي، 2015)، لما له من آثار كبيرة في نجاح الشركة واستمرارها في بيئة الأعمال التي تتسم بشدة المنافسة (عبد المحسن، 2013)، وتكمن أهمية الالتزام التنظيمي لدي متخذي القرار والمديرين في الشركات في كونه أحد المتغيرات الواجب تميمتها لدي العاملين، لما لذلك من نتائج إيجابية علي مستوي الفرد والشركة علي حد سواء (السيد، 2017). وتتمثل أهمية الالتزام التنظيمي فيما يلي:

أ. يمثل الالتزام التنظيمي أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل (عبود، 2015)، حيث أنه توجد علاقة عكسية بين الالتزام وبين معدل دوران العمل، حيث يفترض أن يكون الأفراد الملتزمون أطول بقاءً في الشركة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها (السبيعي، 2016).

ب. يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين الشركة والأفراد العاملين فيها، خاصةً في الأوقات التي لا تستطيع الشركات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل، وتحقيق مستويات عالية من الأداء (خير الدين والنجار، 2017).

ج. يعد التزام العاملين تجاه الشركات التي يعملون فيها مؤشراً أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار العاملين، وبقائهم بالعمل داخل الشركة، وعدم تركها والتحول إلي شركة أخرى منافسة (حمد، 2017).

د. يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع والاستقرار، والثقة بين الإدارة والعاملين فيها (AlHawajreh, 2012)، كما يسهم الالتزام في تطوير قدرات الشركة علي البقاء والاستمرار والنمو المستدام (محمد وإبراهيم، 2017).

هـ. إن التزام العاملين وولائهم لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك الشركات واستمرارها، وزيادة إنتاجيتها (أبو ندا، 2007).

و. يساهم الالتزام التنظيمي في استقرار الموارد البشرية، وتحسين خدمة العملاء، وبالتالي يُحسن من أداء الأعمال بشكل جيد (جودة وسعيد، 2016).

3.1.2. أبعاد الالتزام التنظيمي

يشكل الالتزام التنظيمي أحد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى نجاح الشركات أو فشلها، وأوضحت العديد من الدراسات أن للالتزام التنظيمي أبعاد مختلفة وليس بعداً واحداً، ولذلك قام العديد من الباحثين بتطوير نماذج توضح الأبعاد اللازمة لبناء علاقة التزام بين العاملين وبين الشركة التي يعملون بها من أجل أن يحقق كل منهم أهدافه المرجوة (خير الدين والنجار، 2017).

ويعتبر نموذج ألين وماير والذي تم تطويره في التسعينات من القرن الماضي أحد أهم وأشهر النماذج التي درست الأبعاد المكونة للالتزام التنظيمي لدي العاملين في المنظمات، ويُعرف "بنموذج العناصر الثلاثة للالتزام التنظيمي"، لأنه يستند في نظريته للالتزام على ثلاثة عناصر مكونة له وهي (Okwanyo, 2014):

أ. الالتزام العاطفي

يُعبّر الالتزام العاطفي عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في شركة معينة لأنه متوافق مع أهدافها وقيمها، ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف (Alshuraiji and Alsabri, 2014)، كما يعبر أيضاً عن الدرجة التي يكون فيها الفرد مرتبطاً سيكولوجياً بالشركة من خلال مجموعة من المشاعر منها (الولاء - الانتماء - الرغبة - التعلق)، وأنه التزام نابع من شعور الفرد بالارتباط نحو الشركة وتتطابق أهدافه مع أهدافها (جودة والمغربي، 2017). ويتأثر الالتزام العاطفي بمدى إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله، من الاستقلالية التي يحصل عليها في عمله، وأهمية العمل الذي يؤديه واكتساب مهارات متنوعة، ومدى توافقه مع ما يُطلب منه، وطبيعة علاقته بالمشرفين (السقا، 2016).

ب. الالتزام الاستمراري

يشير الالتزام الاستمراري إلى درجة التزام الفرد تجاه الشركة التي يعمل فيها، نظراً للقيمة الاستثمارية التي يمكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع الشركة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بمنظمات أخرى (الشنطي، 2017)، كما يعبر أيضاً عن قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بشركة معينة لاعتقاده أن ترك العمل فيها يكلفه

الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في الشركة، فإن تركه لها سيفقده الكثير من المزايا مثل الصداقات والعلاقات مع زملاء العمل، والمهارات التي يكتسبها وغيرها (علي والقرني، 2017).

ج. الالتزام المعياري

يُعبّر الالتزام المعياري عن إحساس ورغبة الفرد في العمل لصالح الشركة والبقاء فيها، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم الشركة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل والمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للشركة (مقري ويحيوي، 2014). وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دور كبير في تعزيز هذا النوع من الالتزام، فشعور الفرد بالالتزام بالبقاء في الشركة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل التحاقه بالشركة (التوجه الثقافي أو العائلي)، أو بعد دخوله الشركة (التوجه التنظيمي)، وقد يكون للقيم العائلية أو الدينية أو الثقافية التي يؤمن بها الفرد تأثير في تكوين الالتزام المعياري (Awwad and Agti, 2012).

2.2. الأداء الوظيفي

1.2.2. مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي أولاها الباحثون اهتماماً كبيراً في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، نظراً لأهميته علي مستوي كل من الفرد والشركة (معوض، 2019). وتتعدد تعريفات الأداء نظراً لكثرة الزوايا التي ينظر منها الباحثون إلي هذا المفهوم (عبدالغفور والرشيدي، 2016). يري (أبو عوض، 2015، ص 55) أن الأداء الوظيفي هو "سلوك وظيفي يقوم به الفرد لإنجاز العمل المكلف به، للوصول إلي الأهداف المرجوة للشركة، وهذا يتوقف علي عدة عوامل منها داخلية مثل قدرات ومهارات الفرد واستعداده نحو العمل والرضا الوظيفي، وعوامل خارجية مثل المؤثرات البيئية الخارجية كمناخ العمل والعلاقة بالزملاء والرؤساء والتجهيزات المكتبية ومدى ملائمة المكان للعمل وضغوط العمل". ولقد ذكر (إبراهيم وأبوسن، 2016، ص 144) مفهوم الأداء الوظيفي بأنه "المخرجات والأهداف التي تسعى الشركة إلي تحقيقها عن طريق العاملين فيها، أي أنه مفهوم يربط بين مجموعة الأنشطة وبين الأهداف التي تسعى الشركات إلي تحقيقها عن طريق مهام وواجبات تسند إلي العاملين داخل تلك الشركات".

ولقد عرف (نجم ومكرم، 2017، ص382) الأداء الوظيفي بأنه "انعكاس لكيفية استخدام الشركة لمواردها المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفاعلية، بالشكل الذي يجعلها قادرة علي تحقيق ما وضعت من أهداف". ومن التعريفات السابقة يتضح ان الأداء الوظيفي هو "قدرة العاملين داخل الشركات السياحية علي القيام بالمهام والواجبات والمسئوليات المسندة إليهم بكفاءة وفاعلية وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي وضعتها الشركة وفقاً للموارد المتاحة".

2.2.2. أهمية تحديد مستوى أداء العاملين

تتمثل أهمية تحديد مستوى أداء العاملين فيما يلي:.

أ. تستطيع الشركة من خلال تحديد مستوى أداء مواردها البشرية معرفة جوانب الضعف والقوة، وانعكاساتها الإيجابية والسلبية علي إنتاجية الفرد وفاعلية الشركة، وذلك لمعالجة جوانب الضعف وتدعيم وتعزيز نقاط القوة (محمود، 2016).

ب. تعتبر عملية تحديد مستوى الأداء أحد أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية، ويتم من خلالها تقييم برامج وسياسات هذه الإدارة، كما أن نتائج عملية تحديد مستوى الأداء تُستخدم كمؤشر للحكم علي دقة وفاعلية هذه السياسات (الأمين، 2016).

ج. يساهم الأداء الوظيفي في الكشف عن الطاقات والقدرات الكامنة للعاملين داخل الشركة، لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد تجاه عمله (العامودي، 2013).

د. يؤدي الأداء الوظيفي الجيد إلي رفع معنويات العاملين وزيادة شعورهم بالمسئولية، وذلك لشعورهم بالعدالة وأن جهودهم المبذولة وطاقاتهم هي موضع تقدير من إدارة الشركة (الخليل، 2016).

هـ. يستخدم أداء العاملين كمقياس في ترشيح العاملين لشغل الوظائف الأعلى (اليافعي، 2016).

و. يؤدي الأداء الفعال إلي خلق ميزة تنافسية للشركة من خلال الابتكار والإبداع في الأداء (المسعودي، 2016).

ز. يساعد تحديد مستوى الأداء في الحكم علي مدي فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم.

ح. يعد قياس الأداء من العوامل الأساسية في الكشف عن الاحتياجات التدريبية، وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة (عكاشة، 2008).

3. الدراسة الميدانية

1.3. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً ودقيقاً من خلال جمع البيانات وتحليلها حول الالتزام التنظيمي وأداء العاملين في شركات السياحة. كما اعتمدت الدراسة علي إجراء الدراسة الميدانية علي عينة من مجتمع الدراسة للوصول إلي نتائج قابلة للتعميم، والاستفادة منها.

2.3. 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 علي النحو التالي:

1.2.3 البيانات العامة والوظيفية:

اشتمل هذا الجزء علي 5 أسئلة تتضمن النوع، والسن، والمؤهل، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة.

1.2.3 المحور الأول: الالتزام التنظيمي

يتناول مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ويشتمل هذا المحور علي 18 عبارة، موزعة علي ثلاث أبعاد هم الالتزام الشعوري (6 عبارات)، والالتزام الاستمراري (6 عبارات)، والالتزام المعياري (6 عبارات). وقد تم الاعتماد علي دراسة Alromeedy (2017) في إعداد عبارات هذا المحور. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا المحور علي مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد علي وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (5= موافق تماماً، 4= موافق، 3= محايد، 2= غير موافق، 1= غير موافق إطلاقاً).

2.2.3 المحور الثاني: أداء العاملين

يتناول مستوي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ويشتمل هذا المحور علي 13 عبارة، وقد تم الاعتماد علي دراسة قنديل (2016) في إعداد عبارات هذا المحور. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات

هذا المحور علي مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد علي وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (5= موافق تماماً، 4= موافق، 3= محايد، 2= غير موافق، 1= غير موافق إطلاقاً). وقد تم قياس مستوي الثبات لأداة الدراسة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ، والذي بلغت قيمته أكثر من 0.85، وهو ما يدل علي ثبات أداة الدراسة، والثقة الكبيرة في النتائج.

3.3. مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل مجتمع الدراسة في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة الكبرى. وتقدم هذه الشركات العديد من الخدمات السياحية المتميزة والمتنوعة ما بين سياحة داخلية وسياحة خارجية، وسياحة دينية، وحجز تذاكر الطيران، وحجز وسائل النقل البري والنهري والفنادق، بجانب النقل السياحي.

ونظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة، وانتشار شركات السياحة فئة "أ" في عدد كبير بين المحافظات المصرية، بجانب بُعد المسافة بين هذه المحافظات، فقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في هذه الشركات في القاهرة الكبرى. وقد تم توزيع عدد 420 استمارة علي عينة عشوائية من العاملين شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة الكبرى. وتم استرداد 404 استمارة، وتم الاعتماد علي تحليل عدد 384 استمارة صالحة لتحليل بياناتها من إجمالي ما تم توزيعه من استمارات.

4.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل بياناتها التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج SPSS V. 24. وفيما يلي الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستمارة.
2. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وذلك لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع 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.

4. نتائج الدراسة

1.4 التحليل الوصفي

1.1.4 التحليل الوصفي للبيانات العامة والوظيفية لأفراد العينة

جدول رقم (1) البيانات العامة والوظيفية لأفراد العينة

الوظيفة			النوع		
28.9	111	موظف بقسم السياحة	70.6	271	ذكر
32.8	126	موظف بقسم الطيران	29.4	113	أنثي
5.7	22	موظف بقسم النقل السياحي			
4.7	18	موظف بقسم التسويق	السن		
20.3	78	موظف بقسم السياحة الدينية	41.2	158	أقل من 35 سنة
7.6	29	أخري	45.3	174	35- أقل من 45
			9.9	38	45- أقل من 55 سنة
			3.6	14	55 سنة فأكثر
عدد سنوات الخبرة			المؤهل الدراسي		
16.1	62	أقل من 5 سنوات			
34.9	134	5-أقل من 10 سنوات			
42.2	162	10 - أقل من 15 سنة	0.8	3	مؤهل متوسط
6.8	26	15 سنة فأكثر	95.8	368	بكالوريوس / ليسانس
			2.3	9	دبلوم
			1.1	4	ماجستير

يوضح جدول رقم (1) البيانات العامة والوظيفية لأفراد العينة. بالنسبة للنوع؛ يوضح الجدول أن هناك 271 فرد من الذكور بنسبة 70.6%، بينما هناك 113 فرد من الإناث بنسبة 29.4%. وفيما يتعلق بالسن؛ هناك 174 فرد بنسبة 45.3% ممن تتراوح أعمارهم ما بين 35 إلى أقل من 45 سنة، وهناك 158 فرد بنسبة 41.2% ممن تتراوح ممن تقل أعمارهم عن 35 سنة. أما بالنسبة للمؤهل الدراسي؛ فهناك 368 من أفراد العينة بنسبة 95.8% حاصلين علي درجة البكالوريوس. وفيما يتعلق بالوظيفة؛ فهناك 126 فرد بنسبة 32.8% ممن يعملون في قسم الطيران، وهناك 111 فرد بنسبة 28.9% ممن يعملون في قسم السياحة، بجانب 78 فرد بنسبة 20.3% ممن يعملون في قسم السياحة الدينية.

وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة؛ هناك 162 فرد من العينة بنسبة 42.2% ممن تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 10-أقل من 15 سنة، كما أن هناك 134 فرد بنسبة 34.9% ممن تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 5- أقل من 10 سنوات، بالإضافة إلي أن هناك 62 فرد بنسبة 16.1% ممن تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات.

2.1.4. التحليل الوصفي لمتغيري الالتزام التنظيمي وأداء العاملين

جدول رقم (2) التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
مرتفع	0.81	4.12	الالتزام الشعوري
مرتفع	0.75	4.03	الالتزام الاستمراري
مرتفع	0.69	4.15	الالتزام المعياري
مرتفع	0.73	4.09	الالتزام التنظيمي
مرتفع	0.59	4.29	أداء العاملين

يوضح جدول رقم (2) ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.09، والانحراف المعياري 0.73، مما يدل علي التزام العاملين الكبير تجاه شركاتهم وتجاه عملهم. ومن النتائج يتضح أيضاً أن الالتزام المعياري كان أكثر الأبعاد من حيث توافره بمتوسط حسابي 4.15، يليه الاستمرار الشعوري في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.12، وأخيراً يأتي الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي 4.03. كما توضح النتائج ارتفاع مستوى أداء العاملين في شركات السياحة بشكل ملحوظ، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.29، والانحراف المعياري 0.59، مما يدل علي كفاءات ومهارات وقدرات هؤلاء العاملين.

2.4. نتائج معامل ارتباط بيرسون

تم إجراء اختبار معامل الارتباط بيرسون لاستكشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام الشعوري - الالتزام الاستمراري - الالتزام المعياري) وبين أداء العاملين.

جدول رقم (3) العلاقة بين متغيرات الدراسة

درجة الارتباط	نوع الارتباط	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
		أداء العاملين	
معنوي قوي	طردي	**0.719	الالتزام الشعوري
معنوي متوسط	طردي	**0.671	الالتزام الاستمراري
معنوي قوي	طردي	**0.779	الالتزام المعياري
معنوي قوي	طردي	**0.744	الالتزام التنظيمي

يوضح جدول رقم (3) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وأبعاده وأداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". وتوضح النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين الالتزام الشعوري وأداء العاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.719، وهو ارتباط قوي. كما تبرز النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين الالتزام الاستمراري وأداء العاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.671، وهو ارتباط متوسط. ويتضح من النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين الالتزام المعياري وأداء العاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.779، وهو ارتباط قوي. ويعد الالتزام المعياري هو الأكثر ارتباطاً بأداء العاملين، يليه الالتزام الشعوري، وأخيراً الالتزام الاستمراري. وأخيراً توضح النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.744، وهو ارتباط قوي.

3.4. تحليل الانحدار البسيط

جدول رقم (4) أثر أبعاد الالتزام التنظيمي علي أداء العاملين

Sig.	f	R2	Sig.	t المحسوبة	B	الأثر
0.000	414.536	0.517	0.000	30.974	3.974	ثابت الانحدار
			0.000	17.569	0.674	الالتزام الشعوري
0.000	367.459	0.436	0.000	25.847	4.875	ثابت الانحدار
			0.000	19.564	0.771	الالتزام الاستمراري
0.000	459.669	0.625	0.000	33.954	5.126	ثابت الانحدار
			0.000	26.258	0.559	الالتزام المعياري

يوضح جدول رقم (4) وجود تأثير معنوي وإيجابي لأبعاد الالتزام التنظيمي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". وتوضح النتائج أن الالتزام الشعوري يؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 51.7% علي أداء العاملين، وهذا يعني أن الالتزام الشعوري يعزز مستوي أداء العاملين بنسبة 51.7% في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الأول. كما توضح النتائج تأثير الالتزام الاستمراري بشكل معنوي وإيجابي علي أداء العاملين بنسبة 43.6%، وهذا يعني أن الالتزام الاستمراري يساهم في زيادة مستوي أداء العاملين بنسبة 43.6% في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الثاني. وأخيراً توضح النتائج أن الالتزام المعياري يؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 62.5% علي أداء العاملين، وهذا يعني أن الالتزام المعياري يساهم في تعزيز أداء العاملين في شركات السياحة بنسبة 62.5%، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الثالث. ويتضح مما سبق أن الالتزام المعياري هو أكثر الأبعاد تأثيراً علي أداء العاملين، يليه الالتزام الشعوري، وأخيراً الالتزام الاستمراري.

4.4 تحليل الانحدار المتعدد

جدول رقم (5) أثر الالتزام التنظيمي علي أداء العاملين

Sig.	f	R2	Sig.	t المحسوبة	B	الأثر
0.000	422.366	0.522	0.000	36.514	4.597	ثابت الانحدار
			0.000	29.541	0.778	الالتزام الشعوري
			0.000	30.336	0.684	الالتزام الاستمراري
			0.000	19.541	0.898	الالتزام المعياري

يوضح جدول رقم (5) أن الالتزام التنظيمي يؤثر معنوياً وإيجابياً علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". وتوضح النتائج أن الالتزام التنظيمي يؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 52.2% في أداء العاملين، وهذا يعني أن الالتزام التنظيمي يؤدي إلي زيادة أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بنسبة 52.2%. وهذا يثبت صحة الفرض الرئيسي للدراسة.

5. الخاتمة:

1.5 النتائج

توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج الهامة، يمكن تلخيصها فيما يلي:.

- ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين في شركات السياحة فئة "أ" بمدينة القاهرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.09، والانحراف المعياري 0.73، مما يُعبر عن الالتزام الكبير للعاملين تجاه شركاتهم التي يعملون فيها.
- وجاءت أبعاد الالتزام التنظيمي كبيرة، وجاء الالتزام المعياري كأكثر بُعد، إذ بلغ المتوسط الحسابي 4.15، يليه الاستمرار الشعوري في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.12، وأخيراً الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي 4.03.
- ارتفاع مستوى أداء العاملين في شركات السياحة بشكل ملحوظ، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.29، والانحراف المعياري 0.59، مما يدل علي كفاءات ومهارات وقدرات هؤلاء العاملين.
- هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية بين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.744، وهو ارتباط قوي.

- يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيراً معنوياً وإيجابياً علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". بنسبة 52.2%، وهذا يعني أن الالتزام التنظيمي يؤدي إلي زيادة أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بنسبة 52.2%.

2.5 التوصيات

- يجب علي شركات السياحة الاهتمام بتعزيز مستويات الالتزام التنظيمي لدي العاملين من خلال العدالة التنظيمية، وتحسين المناخ التنظيمي داخل العمل، ووضع نظام مناسب للحوافز، وتحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي، وتطبيق مبدأ الإدارة بالمشاركة، وبناء الثقة بين الإدارة والعاملين.
- العمل علي تحسين مستوى أداء العاملين داخل شركات السياحة، وذلك عن طريق الاهتمام بالتحفيز بأشكاله المختلفة المعنوية والمادية، وكذلك عقد دورات تدريبية للعاملين لتعزيز قدراتهم ومهاراتهم، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الهامة المرتبطة بوظائفهم، بالإضافة إلي تفويض السلطة بما يساعدهم علي القيام بتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم علي أكمل وجه.

6. المراجع

1.6 المراجع العربية

1. إبراهيم. عبد الح ق وأبوسن، أحمد؛ (2016)، أثر الصراع التنظيمي علي أداء العاملين بالمصارف التجارية السودانية دراسة حالة عينة من المصارف التجارية العاملة في ولاية الخرطوم ، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 17(1)، 139-152.
2. أبو عوض. رانيا؛ (2015)، واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.
3. أبو ندا. سامية؛ (2007)، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية علي الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين.
4. أحمد. مصنوعة؛ (2017)، التمكين الإداري كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين بالتطبيق علي أعضاء الإدارة الإشرافية رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة حسبية بن بو علي الشلف ، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، 16، 325-354.
5. الأمين. مصطفى؛ (2016)، أثر إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء العاملين دراسة حالة شركة دانفوديو للمقاولات 2007-2014، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، جمهورية السودان.
6. البراهيم. فيصل؛ (2008)، العوامل المؤثرة علي مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوي أدائهم دراسة مسحية علي الموظفين في مجلس الشورى ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
7. جودة. عبد المحسن والمغربي. هدي؛ (2017)، العلاقة بين المنظمات الأثرية والالتزام التنظيمي لدي العاملين دراسة تطبيقية علي قطاع التعليم - جامعة المنصورة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 41(3)، 233-258.
8. جودة. عبد المحسن وسعيد. شبروان؛ (2016)، دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية علي شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك بإقليم كردستان العراق ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 40(1)، 597-618.
9. الخليل. أحمد؛ (2016)، أثر إدارة الموارد البشرية علي أداء العاملين في الشركة السودانية للتوليد الحراري المحدودة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، جمهورية السودان.

10. خير الدين. موسي والنجار. محمود؛ (2017)، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، 18(1)، 1-46.
11. السبيعي. نهلة والعمري. غادة؛ (2016)، مستوى الالتزام التنظيمي لدي مشرفي التربية الخاصة ومعوقاته وآليات تعزيزه في ضوء بعض المتغيرات، مجلة التربية الخاصة والتأهيل، 3(10)، 124-160.
12. سعود. عبدالرحمن؛ (2014)، درجة الالتزام التنظيمي لدي رؤساء الأقسام في كليات جامعة سلمان ابن عبد العزيز، المجلة السعودية للتعليم العالي، 11، 123-160.
13. السقا. نبيل؛ (2016)، أثر التوافق بين الفرد والمنظمة على الالتزام التنظيمي الرغبة في ترك العمل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 7(1)، 223-249.
14. السيد. عبدالله؛ (2017)، تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين.
15. الشجيري. منتي؛ (2016)، أثر استراتيجيات إدارة الموهبة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المستشفيات الحكومية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
16. الشنطي. محمود؛ (2017)، العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي متغير وسيط، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، 2(7)، 85-104.
17. الصوراني. نسرين؛ (2017)، أثر تطوير الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركات التأمين العاملة في السوق الأردني، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
18. العامودي. محمد؛ (2013)، مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية دراسة تطبيقية على سلطة الترخيص بوزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.
19. الفروخ. فايز؛ (2010)، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، الطبعة الأولى عمان، الأردن.
20. المسعودي. آلاء؛ (2016)، الاحتراف الوظيفي وتأثيره على مستوى أداء المعلمات بالمرحلة المتوسطة بمنطقة تبوك، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
21. اليافعي. غسان؛ (2016)، أثر إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء العاملين بأكاديمية التفوق الرياضي أسباب في دولة قطر، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، جمهورية السودان.
22. عايض. عبداللطيف والمطاع. محمد؛ (2017)، جودة نظم المعلومات الإدارية وأثرها في أداء العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، 23(3)، 1-32.

23. عبد المحسن. محمد؛ (2013)، أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
24. عبداللطيف. عبدالحميد؛ (2015)، الأنماط الإدارية لمديري المدارس بالإحساء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين: نموذج جويبا منطلقاً ، مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 3، 317-382.
25. عبدالمهدي. محمد؛ (2015)، أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية ، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
26. عبود. عطا الله؛ (2015)، أثر الأنماط القيادية في تحقيق الالتزام التنظيمي لموظفي وزارة الداخلية -الأردن ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، 42(2)، 45-64.
27. عكاشة. أسعد؛ (2008)، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات Paltel في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
28. علي. محمد والقرني. عبدالله؛ (2017)، القيادة الخادمة لدي رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس ، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6(11)، 45-62.
29. عيسى. أحمد؛ (2011)، دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
30. قنديل. مراد، (2016)، غموض وصراع الدور الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد الوطني - قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.
31. محمد. محمد وإبراهيم. محمود؛ (2017)، الالتزام التنظيمي وعلاقته بقييم العمل لدي أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران: دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، 41(3)، 114-168.
32. محمود. محمد؛ (2016)، أثر مصادر الاستقطاب على تحسين أداء العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
33. مرزوق. نواف؛ (2016)، أثر الالتزام التنظيمي على تحسين مخرجات نظم المعلومات المحاسبية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الكويتية ، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
34. معوض. محمود؛ (2019)، دراسة تطبيق سياسة التدوير الوظيفي في شركات السياحة المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، مصر.
35. مقري. زكية ويحياوي. نعيمة؛ (2014)، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية - وحدة منعة (باتنة) ، مجلة دراسات إدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، 7(13)، 169-195.

36. منصور. محمد؛ (2014)؛ الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الشركات الاستخراجية والتعدينية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
37. نجم. نجيب وكريم. خولة؛ (2017)، دور الحكومة الالكترونية في تحسين مؤشرات أداء المنظمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، العراق، 9(17)، 377-401.

2.6 المراجع الأجنبية

1. AL Shuraiji, A. and AL Sabri, A. (2014), The Mediating Effect of Organizational Commitment on The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Culture, Journal of Economic and Political Sciences, Faculty of Economics and Political Science, Azzaytouna University, 2(4), 254-272.
2. Al-Hawajreh, K. (2012), Exploring the Relationship between Occupational Stress and Organizational Commitment among Nurses in Selected Jordanian Hospitals, Dirasat, Administrative Sciences, 39(1), 119-135.
3. Alromeedy, 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. Awwad, M. and Agti, D. (2012), The Organizational Commitment of Faculty Members of Jordanian and Algerian Universities: A Comparative Analysis, Dirasat, Administrative Sciences, 39(2), 307-320.
5. Dakrory, M. and Khashan, M. (2016), The Relationship Between Organizational Commitment (Applied Study on the pubic cadre employees in Mansoura University's education sector), Journal of Business Research, faculty of Commerce Zagazig University, 38(2), 67-95.
6. Farag, Y. (2014), Psychological Contract and its Relationship with Organizational Commitment An Applied Study On Ain-Shams University, Scientific Journal of Economics and Trade, 4, 17-42.
7. Iyabo, A.; Omobola, A.; Ogunkolade, S.; Olalekan, E. and Gbadebo, A. (2016), Employee Development Strategies and Employees' Commitment among Academic Staff of Universities in Ekiti State, Nigeria, The International Journal Of Science & Technoledge, 4(8), 63-74.
8. Okwanyo, O. (2014), Job Changes and Employee Commitment among Employees of Postal Corporation of Kenya - Homabay county, Master Thesis, School of Business, University of Nairobi, Kenya.
9. Salman, H. (2015), The Impact of Human Resources' Psychological Empowerment On Organizational Commitment in Banking Sector Local Commercial Banks in Gaza Strip, Master Thesis, Faculty of Commerce, The Islamic University of Gaza, Palestine.