



جامعة المنصورة  
كلية السياحة و الفنادق

## الثقة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية

إعداد

ا/ اليمنى اشرف محمد سيد احمد الشبيحة

باحثة ماجستير بقسم الدراسات السياحية

كلية السياحة و الفنادق جامعة المنصورة

ا.د/ دهاى سمير محمد حزه

استاذ الدراسات السياحية ووكيل الكلية

لشئون خدمة المجتمع و تنمية البيئة

بكلية السياحة و الفنادق - جامعة المنصورة

ا.د/ رانيا محمد بهاء الدين

استاذ ورئيس قسم الدراسات السياحية

بكلية السياحة و الفنادق - جامعة المنصورة

مجلة كلية السياحة و الفنادق - جامعة المنصورة

عدد (١٥) - الجزء الثانى يونيو ٢٠٢٤

الثقة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية

## **Organizational trust and its impact on the employees' performance in the Egyptian tourism companies**

### **Abstract:**

How to build organizational trust at work is one of the most important issues facing organizations, as it has become known that trust is an important factor in raising and improving the performance of workers in organizations. The research aims to study the impact of applying the concept of organizational trust as a contemporary administrative term on the performance of employees in Egyptian tourism companies. The research relied on the descriptive analytical approach by reviewing theoretical studies related to the research topic, as well as conducting a field study by relying on the random sampling method, where the distribution of A survey form on workers in Egyptian tourism companies, Category A, and analyzed using the Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) program, version 26. (450) questionnaires were distributed, and the number of questionnaires suitable for statistical analysis reached (414) forms, representing 92% of the total questionnaires. The research resulted in many results that showed the correlation and consistency between the application of organizational trust among employees in tourism companies and the performance of employees. The research also reached many recommendations, such as the recommendation to provide periodic and documented databases on organizational trust in tourism companies to

verify the extent of commitment of workers, managers, and direct superiors in tourism companies to following organizational trust standards.

**Keywords:** organizational trust, employee performance, tourism companies.

### الملخص:

يُعد كيفية بناء الثقة التنظيمية في العمل من أهم القضايا التي تواجه المنظمات، حيث أصبح معروفاً أن الثقة عامل مهم في رفع وتحسين أداء العاملين في المنظمات. يهدف البحث إلى دراسة أثر تطبيق مفهوم الثقة التنظيمية كمصطلح إداري معاصر على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية، حيث اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض الدراسات النظرية المتعلقة بموضوع البحث، وكذلك إجراء الدراسة الميدانية من خلال الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية، حيث تم توزيع إستمارة إستقصاء على العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ)، وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار ٢٦. حيث تم توزيع عدد (٤٥٠) إستمارة، وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي عدد (٤١٤) إستمارة بنسبة ٩٢% من مجموع الإستمارات. نتج عن البحث العديد من النتائج التي أظهرت التلازم و الاتساق بين

تطبيق الثقة التنظيمية لدى الموظفين بشركات السياحة وأداء العاملين. كما توصل البحث للعديد من التوصيات، كالتوصية بتوفير قواعد بيانات دورية وموثقة عن الثقة التنظيمية في شركات السياحة للتحقق من مدى التزام العاملين والمديرين والرؤساء المباشرين في شركات السياحة باتباع معايير الثقة التنظيمية.

**الكلمات الدالة:** الثقة التنظيمية، أداء العاملين، شركات السياحة.

## مقدمة

أشار حسانين (٢٠٢١) أن تعتبر الثقة التنظيمية إحدى أهم المفاهيم الإدارية الحديثة، فهي واحدة من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات وتنمية روح العمل الجماعي، وغياب الثقة التنظيمية يؤثر بشكل سلبي على العمل، حيث تزداد الشكاوى، ويضعف التواصل، وتراجع المنظمة عن تحقيق أهدافها المنشودة؛ لذا يُلاحظ أن المنظمات التي تعتمد على درجة عالية من الثقة التنظيمية تكون أكثر نجاحاً ومرونة من المنظمات الأخرى. إن العامل الرئيسي لنجاح شركات السياحة، هو حُسن اختيار الإدارة والعاملين، فالعملية السياحية هي صناعة خدمية

تعتمد بشكل رئيسي على العنصر البشري، ونجاح تلك الخدمات يتوقف بشكل أساسي على الإدارة الناجحة ذات الخبرة والكفاءة لإدارة العمل السياحي (حنفي، ٢٠١٨). يسعى البحث إلى دراسة أثر تطبيق مفهوم الثقة التنظيمية كمصطلح إداري معاصر على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية

### مشكلة البحث

تسعى كافة المنظمات الحديثة إلى تحقيق التفاعل بين فريق العمل للوصول إلى الأهداف المنشودة والتي لا يمكن تحقيقها إلا بوجود ثقة متبادلة فيما بينهم، وعند البحث والتدقيق في نظم عمل الشركات السياحية وُجد أن هناك بعض المشكلات التي تعوق تقدمها (الحسيني، ٢٠١٧). تكمن مشكلة البحث في القول أن أغلب المشكلات التي تقف حائلاً أمام تقدم عمل شركات السياحة المصرية ترتبط بالإدارة والتنظيم ومن هنا ظهرت مشكلة الدراسة المتمثلة في عدم تبني شركات السياحة مفهوم الثقة التنظيمية كنموذج إداري معاصر (إبراهيم، ٢٠١١)، فتولدت فكرة الدراسة في التعرف على "الثقة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية".

## أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، وهي:

- أ) دراسة أثر تطبيق مفهوم الثقة التنظيمية كمصطلح إداري معاصر على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية.
- ب) قياس مستوى الثقة لدى مديري الشركات السياحية والعاملين بشركات السياحة.
- ج) قياس مستوى الأداء للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ).
- د) بيان مدى تأثير الثقة التنظيمية على العلاقة بين المديرين والعاملين بشركات السياحة المصرية.
- هـ) تقديم الاقتراحات والتوصيات التي تساعد إدارة الشركات السياحية على زيادة كفاءة أداء العاملين بها.

## محددات البحث

محددات مكانية: تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من الشركات السياحية فئة (أ) بالقاهرة، وإجراء مقابلات شخصية مع مديري شركات السياحة وتوزيع إستمارات الإستقصاء على العاملين بها.

محددات زمنية: تمت الدراسة الميدانية في الفترة من سبتمبر حتى ديسمبر ٢٠٢٣.

### الإطار النظري للبحث

نظراً لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات والأفكار المبتكرة وقدرتها على تحقيق الوحدة، فإن الثقة التنظيمية في المنظمات أصبحت بحث مهم قيد التطوير للأهداف المشتركة (ديب، ٢٠١٦).

### تعريف الثقة التنظيمية

عرف أمين (٢٠١٦: ص ٢١٤) الثقة التنظيمية بأنها "عملية ديناميكية يشارك فيها طرفان أو أكثر في سلسلة من التفاعلات التي تتطلب درجة من المخاطرة أو الإيمان من جانب أحد الطرفين أو كليهما". أو بأنها: "دعم النمو المهني للموظفين من قبل المديرين والاستجابة لأفكار الموظفين في صنع القرار وحصول الموظفين على معاملة منصفة بغض النظر عن موقعهم داخل المنظمة" (طيرة، ٢٠٢٠: ص ٧٥). تعبر الثقة التنظيمية عن مدى ثقة العاملين بالمعلومات المتوافرة لديهم ومدى سهولة الحصول عليها عند الحاجة وثقتهم بالسياسات الإدارية المتبعة والمبنية على الكفاءة والخبرة وبالقيم والمبادئ التي تضمن



الاحترام والتمكين والثقة المتبادلة والانفتاح بين الإدارة والعاملين والاهتمام بهم وباحتياجاتهم من قبل تلك الإدارة (زنداح، ٢٠٢١).

هذا تظهر الطبيعة التبادلية للثقة التنظيمية بكونها: " اعتقاد مشترك من جانب أعضاء المنظمة للتعاون وبشكل جماعي مع شركاء العمل للتسيق فيما بينهم لقبول المخاطر المرتبطة بالعمل، وتبادل المعلومات دون وجود أدنى درجة من الرقابة يمكن أن تُمارس من جانب أطراف أخرى، بل عوضاً عن ذلك يسود التعاون لتحقيق أهداف أطراف التعاون، وكذلك أهداف ومصالح المنظمة". (ابراهيم، ٢٠٢٣: ص ٨٥٨).

من التعريفات السابقة، يمكن استنتاج أن الثقة التنظيمية تمثل كافة التوقعات الإيجابية بين الأفراد والجماعات والمنظمة وشعور الفرد بأن السياسات والإجراءات التنظيمية تعمل وتهدف لحمايتهم، والتعاون المتبادل بين الأفراد للتصدي لكافة المخاطر وتبادل الأفكار المختلفة دون التفكير في المراقبة والتعاون عوضاً عنها لتحقيق كافة الأهداف التنظيمية المرجوة.

### أبعاد الثقة التنظيمية

تنوعت الدراسات والبحوث التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية؛ ومع ذلك اتفق أغلب الباحثين على ثلاث أبعاد أساسية، على النحو التالي:

١. الثقة بإدارة المنظمة ( الإدارة العليا ): تتمثل في التوقعات المتعلقة بسياسات المنظمة وكافة الممارسات التي تؤثر على الموظفين، أي أنها تمثل الإيمان بأن أعمال الإدارة العليا سوف تقيد العمال في ظل علاقة التبادل؛ أو على الأقل لن تعمل من غير مصالحهم (عباس، ٢٠٢٠). فالأزمة الأساسية التي قد تواجه بعض المنظمات هي فقدان الثقة في إدارة المنظمة من قبل العاملين، والذي يجعلهم يفضلون مصالحهم الشخصية على مصلحة المنظمة، وبالتالي انخفاض درجة ولائهم (عبد المنصف، ٢٠٢٠).

٢. الترويج للثقة في المشرف المباشر: يعد المشرف ممثلاً عن المنظمة، والفكرة التي سيكونها العاملين عن المنظمة بشكل مباشر ستكون من خلال تصرفات وقرارات وتوجيهات الرئيس المباشر لهم (عبد الخير، وبكر، ٢٠١٨)، حيث أكد

(Porumbescu, 2013) على أن الطريقة التي يتصل بها المشرف مع المرؤوسين تلعب دوراً هاماً في التأثير على مستويات الثقة الرئيسية داخل المنظمة.

٣. الثقة بزملاء العمل: تشير إلى كافة العلاقات التعاونية بين العاملين داخل المنظمة، مع وجود مناخ من الإنسجام والتناغم فيما بينهم، والذي بدوره ينعكس على المنظمة من خلال تحقيق الأهداف والغايات المنشودة. فالثقة بين زملاء العمل باتت ضرورة هامة في المنظمات الحديثة، والتي تعتمد بشكل كبير على فريق العمل، فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة (عبد المنصف، ٢٠٢٠).

#### مفهوم أداء العاملين

يُعد أداء العاملين من المفاهيم الإدارية المرتبطة بالعنصر البشري، لذا اختلفت آراء الكتاب والباحثين في مفهومه، عرف محمد (٢٠١٣، ص٢) أداء العاملين على أنه " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الأفراد، أي أنه يعكس الكيفية التي يتبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، بينما عرفه (عيسى، وأبازيد، ٢٠١٤، ص٣٦٤) على أنه "مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي

يتم انجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً، والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف، والإنحراف عن ما هو مخطط، ووضع الحلول التي تكفل تجاوز القصور وتجنب الانحراف في الإنتاج مستقبلاً". تم تعريف أداء العاملين على أنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محددة" (فضل الله، وسليمان، ٢٠١٦). كما اتفق الباحثين السابقين على تعريف أداء العاملين بأنه: " كمية وجودة نتائج العمل المحققة من خلال قيام العامل بالواجبات والمسئوليات الخاصة به، بالإضافة إلى وجود ثلاث مكونات أساسية للأداء، وهي:

أ) الكمية : كمية العمل المطلوب الانتهاء منه.

ب) الجودة: يقصد بها جودة المخرجات .

ج) الفترة الزمنية: بمعنى الإلتزام بالوقت المحدد مسبقاً.

عناصر أداء العاملين (عيسى، وأبازيد، ٢٠١٤)

١. جودة العمل: تشمل الدقة والإتقان والتمكن الفني والقدرة على

تنظيم، وتنفيذ العمل وقلة الأخطاء.

٢. كمية العمل الموجز: تشمل حجم العمل المنجز في الظروف

العادية، وسرعة الإنجاز.

٣. المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة: تشمل المعرفة النظرية والفنية والمهارة المهنية، والمعرفة العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

٤. الإلمام: فيشمل الجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وانجاز الأعمال في مواعيدها والالتزام بالدوام ومدى الحاجة إلى الإشراف.

#### طرق قياس أداء العاملين (هاني وآخرون، ٢٠١٦)

١. كمية الجهد المبذول: تتمثل في حجم ومقدار الطاقة (العقلية والجسدية) التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة والسرعة في أداء هذا العمل.

٢. معدلات الأداء: من خلاله يقوم المقيم باختبار مدى كفاءة الموظف، من حيث الجودة في العمل، من خلال زيادة إنتاجيته خلال فترة محددة، ليقوم المقيم بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد له.

٣. نمط الأداء: تشمل الطريقة التي تتم بها تأدية أنشطة العمل والوصول لحل أو إقرار مشكلة ما.

٤. نوعية الجهد المبذول: تعني مستوى الجودة في إنجاز العمل ودرجة مطابقته للمواصفات المقررة، فبعض الأعمال لا تهتم بكمية الأداء أو سرعته بل تركز بشكل أساسي على درجة خلو الأداء من الأخطاء ومدى مطابقته للنموذج المطلوب.

### مفهوم الشركة السياحية

تُعرف الشركة بأنها "اتفاق شخصين أو أكثر على توحيد مساعيهم وأموالهم من أجل تحقيق ربح"، كما يقصد بها "المؤسسة أو المنظمة" التي تتمخض عن هذا الإتفاق (رفعت، ٢٠٠٧، ص ٢٣٢). هناك تعريفات متعددة لشركات السياحة عبر العالم، إلا أن أغلبها يتفق على دورها الأساسي في الإعداد والترتيب والتنفيذ للبرامج السياحية وعمل الحجوزات السياحية المختلفة، ومن أهم هذه التعريفات: "المكان الذي يقدم الخدمات والمعلومات الإستشارية والفنية، وعمل الترتيبات اللازمة للسفر براً وبحراً وجواً إلى أي مكان في العالم للعملاء، وفقاً لبرامج وقواعد محددة" (البطوطي، ٢٠١٠، ص ٩). تُعرف أيضاً بأنها "الوسيط بين مالكي وموردي الخدمات السياحية المختلفة مثل الفنادق وأماكن الإقامة الأخرى ووسائل النقل والمنشآت السياحية ومستهلكي تلك الخدمات (السائحين)" (شمطو، ٢٠١٧، ص ٦٩).

هذا وفي تعريف أعم وأشمل تُعرف الشركة السياحية النموذجية بأنها " الشركة التي تقدم الخدمات الآتية" (الطرفي، ٢٠٢١):

١. حجز وبيع تذاكر السفر.
٢. إعداد خطط سير الرحلات.
٣. حجز الرحلات البحرية.
٤. حجز الفنادق والمنتجعات السياحية.
٥. خدمة تأجير السيارات.
٦. تقديم خدمة الحجز والإشتراك في المناسبات والأنشطة المختلفة وممارسة الرياضيات المختلفة مثل الغوص والجولف وصيد الأسماك، وحضور المناسبات والمؤتمرات والمهرجانات الرياضية والموسيقية.
٧. خدمة التأمين على المسافرين وعلى الحقائب.

إجمالاً لما سبق يمكن إيضاح التعريف الإجرائي للشركة السياحية: بأنها هي المكان الذي يقدم كافة الخدمات المرتبطة بالسفر ووسائل النقل، ويعد حلقة الوصل بين موردي الخدمات السياحية باختلاف أنواعها ومستهلكي هذه الخدمات باختلاف فئاتهم.

## منهجية البحث

يتم فيما يلي تناول مجتمع وعينة الدراسة، أداة البحث الميداني، ثبات الإستقصاء وذلك على النحو التالي:

### مجتمع وعينة الدراسة

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لتحديد عينة مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات السياحية الفئة (أ) بالقاهرة، نظرا لإعتبارها أكثر المحافظات المتوفرة بها شركات السياحة فئة (أ) مقارنة بباقي المحافظات حيث تحتوي القاهرة على عدد ١٢٦٠ شركة سياحية فئة (أ) بما ٥٥.٣% من الشركات السياحية الفئة (أ) في جمهورية مصر العربية (غرفة المنشآت السياحية، ٢٠٢٣)، لذا يمكن تحديد حجم عينة الدراسة بتطبيق المعادلة التالية:

$$\text{حجم العينة (ن)} = \frac{Z^2 \times \text{ف} \times (1 - \text{ف})}{\text{خ}^2}$$

$$\text{حجم العينة (ن)} = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{0.05^2}$$

يتضح من المعادلة السابقة حجم العينة (ن) = ١٥٣٦.٦٤ × ٠.٢٥ = ٣٨٥ عامل (المشهداني، ٢٠١٧). تم توزيع عدد



(٤٥٠) استمارة، وبلغ عدد الاستمارات الصحيحة (٤١٤) بنسبة قدرها ٩٢%.

### أداة البحث الميداني

اعتمدت الدراسة الحالية علي استقصاء الثقة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية ولأنهم ذلك من خلال تحسين الصورة الذهنية لديهم. اشتملت الاستبانة الخاصة بالموظفين علي قسمين رئيسيين، تضمن الأول منها: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس - السن - المؤهل الدراسي - سنوات الخبرة - مدة العمل). بينما أشتمل القسم الثاني عبارات توضيحية تغطي أبعاد الدراسة. وقد تم تصميم قوائم الاستبيان في هذه الدراسة لتكون الوسيلة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية بهدف تحقيق أهداف الدراسة. وقد صيغت الإجابات على مقياس خماسي، إذ اعطيت خمسة خيارات هي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وتم تصنيف درجات المقياس الخماسي المستخدم في الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم ١: مقياس الإجابة على فقرات الاستقصاء.

درجات الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥
المدى	١ : ١.٨٠	٢ : ١.٨١	٣ : ٢.٦١	٤ : ٣.٤١	٥ : ٤.٢١

• المدى (طول الفئة) =  $(٥ - ١) / ٥ = ٠.٨٠$

### اختبار الثبات والصدق

يوضح الجدول رقم (٢) معامل ألفا كرونباخ المستخدم في قياس ثبات الإستقصاء، حيث توضح النتائج أن قيمة ألفا (٠.٨٧٤) وهو ما يشير إلي ثبات الإستقصاء وصلاحيته للإعتماد عليه في الدراسة وثبات نتائجه إذا ما استخدم مرة أخرى في نفس الظروف. كما يشير معامل ارتباط سبيرمان للصدق (٠.٩٠١) بأن عبارات الاستبيان تتناسب مع أهداف الدراسة.

جدول رقم ٢: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستقصاء.

عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا)	معامل الصدق
٣٩	٠.٨٧٤	٠.٩٠١

## النتائج والمناقشة

### البيانات الشخصية (الإحصاء الوصفي)

جدول رقم (٣) تحليل البيانات الشخصية للعاملين بشركات السياحة

الترتيب	التكرارات و النسب المئوية		المتغير	
	%	ت		
1	6 0.4	2 50	ذكر	١- الجنس
2	3 9.6	1 64	أنثي	
<b>100%</b>		<b>4 14</b>	<b>المجموع</b>	
2	3 0.9	1 28	أقل من ٣٠	٢- السن
1	6 4.3	2 66	من ٣٠ - ٤٠	
3	3 .4	1 4	من ٤١ - ٥٠	
4	1 .4	6	أكثر من ٥٠	
<b>100%</b>		<b>4 14</b>	<b>المجموع</b>	
3	3 .4	1 4	متوسط /فوق	٣- المؤهل الدراسي
1	8 2.1	3 40	متوسط جامعي	

2	1 4.5	6 0	دراسات عليا	
100%		4 14	المجموع	
٢	١ ٤.٧	٦ ١	أقل من ٥ سنوات	٤- سنوات الخبرة
١	٧ ٢.٧	٣ ٦٢	من ٥ - ١٠ سنوات	
٣	١ ٢.٦	٥ ٢	أكثر من ١٠ سنوات	
100%		4 14	المجموع	

يوضح الجدول رقم (٣) أن توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث يتبين أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من الذكور حيث جاءت نسبتهم ٦٠.٤%، بينما كانت نسبة الإناث ٣٩.٦%. يتضح من النتيجة أن أفراد عينة الدراسة من فئة الذكور هي الشريحة الأكبر من الموظفين بشركات السياحة مقارنة بالإناث في الشركات السياحية عينة الدراسة. وفقاً لمتغير العمر، أن معظم أفراد عينة الدراسة من فئة الشباب ٣٠ - ٤٠ سنة حيث بلغت نسبتهم ٦٤.٤%، بينما بلغت نسبة أقل من ٣٠ عام ٣٠.٩%. أخيراً، بلغت نسبة من عمرهم ٤٠ - ٥٠ عام أو أكثر من ذلك ٣.٤% و ١.٤%. وتشير النتائج السابقة، إلى أن أفراد العينة مثلوا جميع الفئات العمرية تقريباً،

وأن حوالي ٦٥% من مفردات العينة من فئة الشباب ٣٠ - ٤٠، وهذا يدل على أن هيكل الموظفين بشركات السياحة تتكون من شرائح عمرية تتركز في مرحلة الشباب، مما يحتم ضرورة التعامل مع هذه الشرائح بطريقة تتلاءم مع خصائصها التي تحدد احتياجاتها ومتطلباتها. وفقا لمتغير المؤهل الدراسي، ان معظم أفراد عينة الدراسة عينة الدراسة لديهم مؤهل جامعي حيث بلغت نسبتهم ٨٢.١%، بينما بلغت نسبة الحاصلين على دراسات عليا بقيمة ١٤.٥% أخيراً، بلغت نسبة الحاصلين علي مؤهل متوسط أو فوق متوسط ٣.٤%. تظهر النتيجة أن معظم أفراد عينة الدراسة عينة الدراسة لديهم مؤهل جامعي. وفقاً لمتغير لسنوات الخبرة، يتبين من الجدول والشكل السابق ان أغلب افراد عينة الدراسة هم ذو خبرة من خمس إلى عشر سنوات حيث جاءت نسبتهم ٧٢.٢%، بينما كانت نسبة من هم ذو خبرة أقل من خمس سنوات ١٤.٧%. أخيراً، كانت نسبة من هم ذو خبرة من اكبر من عشر سنوات ١٢.٦%.

## التحليل الوصفي لمحاور البحث:

جدول (٤): أبعاد مدى توافر الثقة التنظيمية في شركات السياحة

في مصر

رقم	المؤشرات الإحصائية		درجة التكرار و النسبة المئوية					العبارة
	معامل الاختلاف %	المتوسط الحسابي	٥	٤	٣	٢	١	
<b>بعد ثقة الموظفين بشركات السياحة بالإدارة العليا</b>								
٢	<b>1.034</b>	<b>4.31</b>	240	108	44	٠	22	ك يشعر كافة العاملين بالشركة بالثقة في الإدارة العليا.
			58	26.1	10.6	٠	5.3	%
١	<b>.677</b>	<b>4.62</b>	304	64	46	٠	٠	ك تشعر سيادتكم بالثقة في الإدارة العليا.
			73.4	15.5	11.1	٠	٠	%
٥	<b>.480</b>	<b>3.36</b>	٠	148	266	٠	٠	ك تعمل الإدارة العليا على إتاحة المعلومات لجميع العاملين والمرتبطة بأداء أعمالهم.
			٠	35.7	64.3	٠	٠	%
٧	<b>1.247</b>	<b>2.15</b>	40	26	40	160	148	ك تشارك الإدارة العليا العاملين في صناعة القرارات المستقبلية.
			9.7	6.3	9.7	38.6	35.7	%
٣	<b>.855</b>	<b>3.56</b>	٠	312	42	40	20	ك تصعب قرارات الإدارة العليا في مصلحة جميع العاملين.
			٠	75.4	10.1	9.7	4.8	%

٨	1.123	2.11	20	42	40	174	138	ك	تسعى الإدارة العليا إلى فتح قنوات الإتصال الفعال بين الجميع.
			4.8	10.1	9.7	42	33.3	%	
٤	1.280	3.42	88	136	110	20	60	ك	تقوم الشركة بمكافأة ودعم عامليها طالما يؤدون عملهم على أكمل وجه.
			21.3	32.9	26.6	4.8	14.5	%	
٦	.622	2.24	8	18	40	348	0	ك	يتق العاملون بالشركة في السياسات والتشريعات التي تصدرها الإدارة العليا.
			1.9	4.3	9.7	84.1	0	%	
١٠	1.242	1.77	18	46	36	38	276	ك	يرى العاملون أن الإدارة العليا تعزز الإبداع والابتكار لديهم.
			4.3	11.1	8.7	9.2	66.7	%	
٩	.993	2.04	6	38	62	168	140	ك	تتعاون الإدارة العليا مع العاملين في أداء أدوارهم
			1.4	9.2	15	40.6	33.8	%	
	٠.٩٥٥	٢.٩٦	المتوسط العام للإجابات						
بُعد الثقة بالرؤساء المباشرين ( رئيس القسم) داخل شركة السياحة									
1	.371	3.09	12	12	390	٠	٠	ك	يهتم الرئيس المباشر بكافة احتياجات العاملين.
			2.9	2.9	94.2	٠	٠	%	
٧	.908	1.58	14	12	٠	150	238	ك	يقوم الرئيس

الثقة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية

			3.4	2.9	0	36.2	57.5	%	المباشر بتحفيز العاملين على الإبداع والابتكار.
٥	.874	2.26	28	12	22	330	22	ك	يفوض الرئيس المباشر العاملين بعض الصلاحيات والمسئوليات .
			6.8	2.9	5.3	79.7	5.3	%	
٦	1.095	1.78	10	36	44	86	238	ك	يتصرف الرئيس المباشر بعدالة مع العاملين بالشركة.
			2.4	8.7	10.6	20.8	57.5	%	
٤	1.260	2.76	48	56	148	72	90	ك	يشارك العاملون مع أرائهم رئيسهم المباشر بحرية.
			11.6	13.5	35.7	17.4	21.7	%	
٢	.630	2.93	0	48	308	38	20	ك	يثق العاملون بالمعلومات التي يصدرها رئيسهم المباشر.
			0	11.6	74.4	9.2	4.8	%	
٣	1.126	2.76	40	60	118	152	44	ك	يشارك العاملون رئيسهم المباشر في حل المشكلات القائمة في الشركة.
			9.7	14.5	28.5	36.7	10.6	%	



		المتوسط العام للإجابات							
		٢.٤٥					٠.٨٩٥		
بُعد الثقة بالزملاء بشركة السياحة									
٥	.726	3.98	58	326	٠	22	8	ك	يتعاون زملاء العمل ويعملون بروح الفريق الواحد.
			14	78.7	٠	5.3	1.9	%	
٧	.639	3.37	12	146	248	٠	8	ك	يقوم الزملاء بتقديم النصح عندما يحتاج إليها أحدهم.
			2.9	35.3	59.9	٠	1.9	%	
٤	.598	4.02	78	266	70	٠	٠	ك	يساعد العمل مع الزملاء على تبادل الخبرات.
			18.8	64.3	16.9	٠	٠	%	
٨	.926	3.35	20	192	136	44	22	ك	هناك ثقة كاملة في كفاءة زملاء العمل.
			4.8	46.4	32.9	10.6	5.3	%	
٣	.414	4.13	60	352	٠	٠	2	ك	توجد ثقة تامة بأن زملاء العمل متخصصون في عملهم .
			14.5	85	٠	٠	0.5	%	
١	.750	4.42	210	188	٠	10	6	ك	يقوم زملاء العمل بأداء واجباتهم بإخلاص حتى في حالة عدم تواجد المدير بالشركة.
			50.7	45.4	٠	2.4	1.4	%	
٢	.859	4.27	192	170	22	30	٠	ك	يتصرف زملاء العمل وفق ضوابط وقيم أخلاقية
			46.4	41.1	5.3	7.2	٠	%	

٦	1.250	3.66	126	134	76	42	36	ك	سليمة . يتعامل الزملاء بشفافية موضوعية.
			30.4	32.4	18.4	10.1	8.7	%	
-	٠.٧٧٠	٣.٩٠	المتوسط العام للإجابات						

\*ك= تكرارات، ن=٤١٤

تبين من تحليل بيانات الجدول (٤) تباين توجهات أفراد عينة الدراسة نحو مدى توافر الثقة التنظيمية في شركات السياحة في مصر وفقا لدرجة الموافقة عليها. بالنسبة لإجابات الموظفين بشركات السياحة بخصوص تقييم ثقة الموظفين بشركات السياحة بالإدارة العليا أنه إلى حد ما يثق الموظفون بشركات السياحة بالإدارة العليا بمتوسط عام (٢.٩٦). تتفق تلك النتيجة مع عبد المنصف (٢٠٢٠) أن تتمثل الثقة بإدارة المنظمة ( الإدارة العليا ) في التوقعات المتعلقة بسياسات المنظمة وكافة الممارسات التي تؤثر على الموظفين. على النقيض، بالنسبة لإجابات الموظفين بشركات السياحة بخصوص تقييم ثقة الموظفين بشركات السياحة بالرؤساء المباشرين ( رئيس القسم) داخل شركة السياحة أنه لا يثق الموظفون بشركات السياحة بالرؤساء المباشرين ( رئيس القسم) بمتوسط عام (٢.٤٥). تتناقض تلك النتيجة مع ما توصل إليه عبد المنصف (٢٠٢٠) أنه يعد المشرف ممثلاً عن المنظمة، والفكرة التي سيكونها العاملين عن المنظمة بشكل مباشر ستكون

من خلال تصرفات وقرارات وتوجيهات الرئيس المباشر لهم. في سياق آخر، بالنسبة لإجابات الموظفين بشركات السياحة بخصوص تقييم ثقة الموظفين بالزملاء بشركة السياحة أن ثقة الموظفين بالزملاء بشركة السياحة جيدة جدا بمتوسط عام (٣.٩٠). يتضح مما سبق أن الثقة بين زملاء العمل باتت ضرورة هامة في المنظمات الحديثة، والتي تعتمد بشكل كبير على فريق العمل، فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة (عباس، ٢٠٢٠).

جدول (٥): أبعاد تأثير الثقة التنظيمية على أداء العاملين

رقم	المؤشرات الإحصائية		درجة التكرار و النسبة المئوية					العبارة
	معامل الاختلاف %	المتوسط الحسابي	٥	٤	٣	٢	١	
بُعد تأثير الثقة التنظيمية على جودة العمل المنجز في شركات السياحة								
٦	.440	3.21	6	74	334	0	0	ك % يرى العاملون أن الشركة توفر كافة الإمكانيات التقنيّة الحديثة المناسبة واللازمة لانجاز العمل .
			1.4	17.9	80.7	0	0	
٢	.844	3.99	102	236	54	12	10	ك % لدى العاملون مرونة في مواجهة التغييرات
			24.6	57	13	2.9	2.4	

**الثقة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية**

									غير المتوقعة على جودة العمل المنجز.
٧	.683	3.18	0	126	250	24	14	ك	يتم العملون بتحقيق التنوع في جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
١	.666	4.11	88	306	0	16	4	ك	تعقد الشركة دورات تدريبية للعاملين بهدف تحسين أدائهم.
			21.3	73.9	0	3.9	1	%	
٣	1.233	3.83	170	90	92	36	26	ك	يتم تقديم الحوافز للعاملين بهدف متابعة ما يحدث في مجال العمل.
			41.1	21.7	22.2	8.7	6.3	%	
٥	.516	3.29	٠	134	268	12	٠	ك	يتم التركيز على نوعية مخرجات العمليات التشغيلية لقياس جودة العمل المنجز من قبل العاملين.
			٠	32.4	64.7	2.9	٠	%	
٤	1.076	3.39	74	100	180	32	28	ك	يتم عقد المقارنات العادلة بين مستوى الأداء
			17.9	24.2	43.5	7.7	6.8	%	

المتوسط العام للاجابات								والقدرات الخاصة بالعاملين في الشركة.	
	٠.٧٧٩	٣.٥٧							
بُعد تأثير الثقة التنظيمية على التزام العاملين بشركات السياحة									
٢	.586	4.10	88	284	40	٠	2	ك	يتم إبلاغ العاملين وإطلاعهم على لوائح العمل المعتمدة في الشركة .
			21.3	68.6	9.7	٠	0.5		
٣	1.250	3.62	108	172	40	58	36	ك	يتم تشجيع العاملين على تحمل المسئوليات بشكل أكبر.
			26.1	41.5	9.7	14	8.7		
٧	.908	1.58	14	12	٠	150	238	ك	يتم حث العاملين على تقديم الأفكار والمقترحات.
			3.4	2.9	٠	36.2	57.5		
٥	.637	2.28	٠	٠	158	214	42	ك	تجدد قيم العمل السائدة في الشركة باستمرار لضمان تحقيق التنوع للعاملين.
			٠	٠	38.2	51.7	10.1		
٦	.941	2.14	10	60	36	220	98	ك	يتم ترسيخ القيم السلوكية الإيجابية لدى العاملين في الشركة والتي تؤثر في مستوى أدائهم
			2.4	14.5	8.7	53.1	23.7		

الثقة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بشركات السياحة المصرية

									والتزامهم للعمل بشكل كبير .
١	.518	4.24	110	298	٠	6	٠	ك	يتم توفير أجواء بيئية داخلية مناسبة للتساعد العاملين على الاشتراك في عملية اتخاذ القرار
			26.6	72	٠	1.4	٠	%	
٤	.860	3.21	36	80	252	28	18	ك	تُقَدَّر مجهودات العاملين الإضافية من قبل الشركة مما يزيد ثقتهم وولائهم للعمل.
			8.7	19.3	60.9	6.8	4.3	%	
	.٠٨١٤	٣.٠٢	المتوسط العام للإجابات						
يُعد تأثير الثقة التنظيمية على كمية العمل المنجز في شركات السياحة									
٣	.701	3.80	38	284	62	30	0	ك	توجد أجواء بيئية داخلية تمكن العاملين من الوصول إلى المخرجات الكمية المطلوبة في أداء عملهم.
			9.2	68.6	15	7.2	0	%	
٢	.276	3.96	0	406	0	8	0	ك	يتم تقييم أداء العاملين في الشركة نورياً.
			0	98.1	0	1.9	0	%	
٤	.822	3.60	60	150	194	0	10	ك	يتم مراجعة مخرجات كمية العمل المنجز من
			14.5	36.2	46.9	0	2.4	%	

								قبل العاملين بشكل مستمر.
٦	.793	2.41	0	0	248	86	80	ك يتم تحديد كمية العمل المنجز من قبل العاملين وفقاً لظروف السوق وأجواء المنافسة.
			0	0	59.9	20.8	19.3	%
١	.639	4.18	110	286	0	18	0	ك يتم استخدام مقاييس الأداء المختلفة لتزويد العاملين بالتغذية الراجعة لكمية الأداء المنجز.
			26.6	69.1	0	4.3	0	%
٧	.648	1.96	0	0	78	240	96	ك يُقَدَّر العاملين مادياً ومعنوياً مقابل الجهد المبذول في العمل.
			0	0	18.8	58	23.2	%
٥	.394	2.88	0	10	344	60	0	ك يتم تحديد جداول زمنية وتوقيتات محددة للعاملين بهدف الالتزام في العمل وانجازه.
			0	2.4	83.1	14.5	0	%
-	٠.٦١٠	٣.٢٦	المتوسط العام للإجابات					

\*ك = تكرارات ، ن = ٤١٤

تبين من تحليل بيانات الجدول (٥) تباين توجهات أفراد عينة الدراسة نحو تأثير الثقة التنظيمية على أداء العاملين وفقا لدرجة الموافقة عليها. ) بالنسبة لإجابات الموظفين بشركات السياحة بخصوص تقييم تأثير الثقة التنظيمية على جودة العمل المنجز في شركات السياحة أنه تؤثر الثقة التنظيمية على جودة العمل المنجز في شركات السياحة بمتوسط عام (٣.٥٧). تتضح من تلك النتيجة أن جودة العمل تشمل الدقة والإتقان والتمكن الفني والقدرة على تنظيم، وتنفيذ العمل وقلة الأخطاء (عيسى، و أبا زيد، ٢٠١٤). في ذات السياق، بالنسبة لإجابات الموظفين بشركات السياحة بخصوص تقييم تأثير الثقة التنظيمية على التزام العاملين بشركات السياحة من وجهة نظر الموظفين بشركات السياحة أنه إلى حد ما تؤثر الثقة التنظيمية على التزام الموظفين بشركات السياحة بمتوسط عام (٣.٠٢). تتفق تلك النتيجة مع هاني وأخرون (٢٠١٦) بأنه المعرفة والإلتزام بمتطلبات الوظيفة تشمل المعرفة النظرية والفنية والمهارة المهنية، والمعرفة العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها. بالنسبة لإجابات الموظفين بشركات السياحة بخصوص تقييم تأثير الثقة التنظيمية على كمية العمل المنجز في شركات السياحة أنه إلى حد ما يؤثر الثقة التنظيمية على كمية العمل المنجز في شركات السياحة بمتوسط عام



(٣.٢٦). من الواضح من تلك النتيجة أن كمية الجهد المبذول تتمثل في حجم ومقدار الطاقة (العقلية والجسدية) التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة والسرعة في أداء هذا العمل (فضل الله، و سليمان، ٢٠١٦).

### النتائج العامة للبحث

(١) توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين الثقة بالإدارة العليا وكلا من جودة العمل المنجز - الالتزام - كمية العمل المنجز كما لوحظ أنه توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين الثقة بالرؤساء المباشرين وكلاً من جودة العمل المنجز - الالتزام - كمية العمل المنجز. يتضح أنه توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين الثقة بالزملاء وكلاً من جودة العمل المنجز - الالتزام - كمية العمل المنجز.

(٢) تعكس النتائج مدي التلازم و الاتساق بين تطبيق الثقة التنظيمية لدى الموظفين بشركات السياحة و أداء العاملين، مما يؤكد أنه في حالة تطبيق الثقة التنظيمية

لدى الموظفين بشركات السياحة يتم تحسين أداء الموظفين بشركات السياحة.

(٣) يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين تطبيق الثقة بشركات السياحة و أداء الموظفين بشركات السياحة. و ترتيب تأثير تلك التحديات على النحو التالي:

- (١) الثقة بالإدارة العليا
- (٢) الثقة بالزملاء
- (٣) الثقة بالرؤساء المباشرين

### توصيات البحث

- (١) تحسين مستوى رضا العاملين اتجاه العمل .
- (٢) تعزيز التزام العاملين تجاه شركات السياحة التي يعملون فيها .
- (٣) تحفيز العاملين على انتهاج سلوك المواطنة المتجه لخدمة شركات السياحة وخدمة زملائهم الآخرين .
- (٤) تحسين كمية ونوعية العمل الذي ينجزه العاملين .

٥) تشجيع العاملين على تقديم وممارسة الأفكار البناء والمبدعة في العمل .

٦) ضرورة تنمية وزيادة إدراك العاملين للعدالة والثقة التنظيمية في شركات السياحة ، من خلال إعادة النظر في نظام الأجور والحوافز المتبع بحيث يحدد وفق أسس ومعايير واضحة وعادلة، وكذا ضرورة تفويض الصلاحيات، وزيادة المسؤوليات للعاملين وثقتهم بقدراتهم الإدارية وتقدير مجهوداتهم في العمل، بالإضافة إلى خلق جو اجتماعي بين العاملين لزيادة روح الانتماء للمؤسسة من خلال التأكيد على أخلاقيات العمل والتفاعل الإنساني، بما يضمن تجسيد روح التعاون والانسجام بين العاملين وكذلك مع رؤسائهم، وبما يؤدي ذلك إلى الخفض والتقليل من مظاهر الاغتراب التنظيمي في شركات السياحة.

٧) يجب توفير قواعد بيانات دورية ومنتظمة وموثقة عن الثقة التنظيمية في شركات السياحة للتحقق من مدي التزام العاملين

والمديرين والرؤساء المباشرين في شركات السياحة باتباع معايير الثقة التنظيمية.

(٨) كلما زادت الثقة داخل التنظيم، كلما إزداد العمل كفاءة وفاعلية، مما يزيد من الإبداع والإبتكار وتبادل الأفكار الإيجابية، والذي بدوره يساهم في إستقرار العلاقات الإجتماعية، وتسهيل عملية التطوير، لذا فمن الضروري جعل الثقة وتدعيمها على رأس الأولويات وأهم أهداف شركات السياحة داخل التنظيم وأحد الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

(٩) وضع مؤشرات معيارية لمستويات الثقة التنظيمية في شركات السياحة مع تشجيع وتحفيز العاملين علي اتباعها.

(١٠) تشريع مجموعة من القوانين واللوائح التي تلزم شركات السياحة بضرورة ما يثبت كفاءة وجاهزية العاملين بها لتطبيق أبعاد الثقة التنظيمية في شركات السياحة عند تجديد الترخيص أو عند إستخراج ترخيص جديد.

## المراجع

### ١/ المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، حسام الدين حسين ( ٢٠١١): دور إدارة المخاطر في تطوير الأداء المالي لشركات السياحة بهدف دعم صناعة السياحة، المجلة العلمية لكلية السياحة والفنادق، جامعة الإسكندرية، العدد(٨)، ص٢٣.
- إبراهيم، عبد الناصر طه (٢٠٢٣): دور الثقة التنظيمية كمتغير تفاعلي في العلاقة بين خصائص الوظيفة والالتزام الوجداني - دراسة تطبيقية على العاملين بالوظائف الإدارية بجامعة أسيوط، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد الرابع، العدد (١)، الجزء الثالث، ص ٨٥٨.
- أمين، أحمد عبد الحميد (٢٠١٦): توسيط الثقة التنظيمية بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي" دراسة تطبيقية على العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال

العام بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد الأربعون، العدد (٤)، ص ٢١٤.

• البطوطي، سعيد (٢٠١٠): شركات السياحة ووكالات السفر، ط١، مكتبة الإنجلو المصرية، القاهرة- ج.م.ع، ص٩

• حسائين، محمد عبد المحسن (٢٠٢١): الثقة التنظيمية مدخل لمواجهة بعض مشكلات إدارة المعاهد الأزهرية - دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة، ص ٢.

• الحسيني، سوسن جواد (٢٠١٧): دور الثقة والالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (٥٠)، ص ٢٧٨.

• حنفي، لمياء (٢٠١٨): أعمال شركات السياحة ووكالات السفر، ط(١)، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ص ١٧٨.

- ديب، عايذة سعيد ( ٢٠١٦): الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص ١٢.
- رفعت، سامح أحمد (٢٠٠٧):تقييم دور إدارة الموارد البشرية في الشركات السياحية المصرية، رسالة دكتوراه، قسم الدراسات السياحية،كلية السياحة والفنادق، جامعة حلوان، ص ٢٣٢.
- زنداح، سامى وفيق ( ٢٠٢١): الثقة التنظيمية كمتغير معدل في العلاقة بين العدالة التنظيمية والصمت التنظيمي - دراسة ميدانية على شركة الإتصالات الفلسطينية ( قطاع غزة)، رسالة دكتوراه قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص ٧٦.
- شمطو، سمير خليل (٢٠١٧): إدارة وكالات السياحة والسفر، دار الكتب والوثائق العراقية، بغداد- العراق، ص ٦٩.

- الطرفي، مصطفى سالم (٢٠٢١): تقييم دور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر بالتطبيق على محافظة كربلاء، رسالة دكتوراه، ص ٧٥ .
- طيرة، إيمان فرج (٢٠٢٠): أثر المناخ الأخلاقي على المسؤولية الاجتماعية والثقة التنظيمية - دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بمدينة بنى غازي، رسالة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص ٧٥ .
- عباس، دينا حلمي ( ٢٠٢٠): تأثير الثقة التنظيمية على اندماج العاملين في صناعة الأدوية بمصر، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الادارية، المجلد السابع والخمسون، العدد (٥)، أكتوبر، ص.ص ٤٩، ٥٠.
- عبد الخير، فرح يس وبكر ، مأمون يس (٢٠١٨): أثر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والرى في ولاية القضارف،



مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، المجلد التاسع، العدد(٢)، ص.ص٧٦، ٧٨.

- عبد المنصف، داليا محمد (٢٠٢٠): العلاقة بين مواطنة الشركات والسلوك الابتكاري للموظف" الدور الوسيط للنقطة التنظيمية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ص٣٤.
- عيسى، أحمد محمد وأبازيد رياض أحمد، (٢٠١٤) : دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد الواحد وأربعون، العدد(٢)، ص٣٦٤.
- فضل الله، نصر الدين الأمين وسليمان عبد العزيز عبد الرحيم ، (٢٠١٦): دور تخطيط الموارد البشرية في رفع كفاءة أداء العاملين - دراسة ميدانية على مصرف الاستثمار المالي، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد ( ١٧ )، العدد ( ٢ ) .

- محمد، بهاء ذكي (٢٠١٣): إدارة الأداء، دار الوجد للنشر، الأردن، ص ٢.
  - موقع غرفة المنشآت السياحية (٢٠٢٣) "الشركات السياحية في مصر" (اونلاين) <https://www.etaa-egypt.org/SitePages/Companies.aspx> تم الاطلاع ٢١ اغسطس ٢٠٢٣.
  - هاني، عامر ، إسماعيل ، زينب ، ورياض لميس ( ٢٠١٦ ): تأثير التحفيز فى تحسين أداء الموظفين- دراسة عن منتزه العين للحياة البرية ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد (٢)، ص ١٧٦.
- ٢/ المراجع باللغة الإنجليزية
- Porumbescu, G. (2013 ), Building trust: communication and subordinate trust in public organizations. ap transylvanian review of administrative sciences, No 38, p169.