



دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي بشركات السياحة المصرية

مصطفى محمد محمد

مساعد مدير مطعم بشركة أمريكانا

khadr12198@gmail.com

حميدة عبد السميع محمد

قسم الدراسات السياحية- كلية السياحة والفنادق- جامعة مدينة السادات

Hamida.AbdulSamie@fth.usc.edu.eg

هبة صلاح زكي

قسم الدراسات السياحية- كلية السياحة والفنادق- جامعة مدينة السادات

Heba.salah@fth.usc.edu.eg

داليا فتحي مندور

قسم الدراسات السياحية- كلية السياحة والفنادق- جامعة مدينة السادات

Dalia.mandour@fth.usc.edu.eg

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات السياحية المصرية على الالتزام التنظيمي للعاملين بها، وتحقيق هدف الدراسة؛ تم توزيع عدد 350 استمارة على عينة ميسرة من العاملين في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة الكبرى، وتم الاعتماد على تحليل عدد 253 استمارة صالحة لتحليل بياناتها من إجمالي ما تم توزيعه من استمارات باستخدام برنامج SPSSv23. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية على الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات السياحة، حيث أن تبني الشركات لممارسات المسؤولية الاجتماعية الداخلية يسهم في تعزيز التزام الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، مما يعزز استمرارية العمل وتماسكه، وقد انتهت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات لتعزيز تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية بشركات السياحة.

الترقيم الدولي الموحد
للطباعة:

2537-0952

الترقيم الدولي الموحد
الإلكتروني:

3062-5262

DOI:
10.21608/MFTH.202
5.419166

الكلمات الدالة

المسؤولية الاجتماعية الداخلية، الالتزام التنظيمي، الشركات السياحية فئة "أ"

The Role of Internal Social Responsibility Dimensions in Achieving Organizational Commitment in Egyptian Travel Agencies

Mostafa Mohamed Mohamed

Assistant Restaurant Manager at Americana
khadr12198@gmail.com

Hamida Abdelsamie Mohamed

Tourism Studies Department- Faculty of Tourism and Hotels- University of Sadat City
Hamida.AbdulSamie@fth.usc.edu.eg

Heba Salah Zaki

Tourism Studies Department - Faculty of Tourism and Hotels- University of Sadat City
Heba.salah@fth.usc.edu.eg

Dalia Fathy Mandour

Tourism Studies Department - Faculty of Tourism and Hotels- University of Sadat City
Dalia.mandour@fth.usc.edu.eg

ABSTRACT

The study aimed to identify the impact of applying the dimensions of internal social responsibility on Employees' organizational commitment in Egyptian Travel Agencies. To achieve the objective of the study, A simple of 350 questionnaires was distributed to employees in the Egyptian travel agencies category "A". 253 questionnaires were valid were analyzed using SPSS v.23.

The study found that there is a statistically significant positive effect of applying the dimensions of internal social Responsibility's practices on employees' organizational commitment in the Egyptian travel agencies, such practices contribute to enhancing Employees' organizational loyalty and reducing turnover rate which fosters job stability and cohesion. The study concluded by presenting a set of recommendations to enhance the application of the dimensions of social responsibility in tourism Travel Agencies.

KEYWORDS

Internal Social Responsibility, organizational commitment, Travel Agencies category "A"

Printed ISSN:

2537-0952

Online ISSN:

3062-5262

DOI:

10.21608/MFTH.2025.

419166

مقدمة

تتأثر الشركات على اختلاف حجمها ونوعها بالبيئة الداخلية والخارجية، فهي تحرص على استمرارية وجودها المادي والمعنوي بأجمل صورة في أذهان المتعاملين معها، مهما كلفها ذلك، وهذا ليس بالأمر السهل والبسيط، لكن يمكنها تحقيقه من خلال قيامها بدراسة بيئتها الخارجية لمعرفة التهديدات المتوقعة لتجنبها، والفرص المتاحة لاستغلالها، ودراسة بيئتها الداخلية لتحديد نقاط الضعف لتفاديها، ونقاط القوة لتعزيزها، وذلك من أجل تعزيز مكانتها التنافسية (جعبري، 2016)، وتعتبر المسؤولية الاجتماعية الداخلية عن كل ما تقوم به المنظمة من أنشطة من أجل تحسين حياة الموظفين والتي يكون لها تأثير على إنتاجيتهم وعلى ربحية المنظمة، مما يؤدي إلى رضا العاملين وتحسين إنتاجية المنظمة (محمد، 2019). يتضح من الدراسات السابقة وجود تباين في تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية وتعتمد الدراسة الحالية على خمسة أبعاد لقياس المسؤولية الاجتماعية الداخلية والتي تناسب طبيعة الدراسة في البيئة المصرية والشركات السياحية والتي اعتمدت عليها العديد من الدراسات وهذه الأبعاد هي تدريب وتطوير العاملين، وحقوق العاملين، والصحة والسلامة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، والتنوع في بيئة العمل، حيث اعتمدت عليها مجموعة من الدراسات السابقة منها (Smith, 2007; Al-bdour et al, 2010; Abbass et al., 2015; Yousaf et al., 2016; Low et al., 2017; Thang et al., 2017; Rashid et al., 2018). تهتم المنظمات الصغيرة والمتوسطة والمنظمات العائلية بشكل أكبر بتطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية بالمقارنة بغيرها من المنظمات، وذلك بهدف إرضاء العاملين والاستفادة من جهودهم لتحسين أداء هذه المنظمات (De roeck & Delobbe, 2012). إن الالتزام التنظيمي مفهوم مركب ذو عدة أوجه، إذ تؤثر فيه الصفات الشخصية، وخصائص العمل والأبعاد التنظيمية، وهو يرتكز على حالة من التآلف والانسجام بين الفرد وعمله تجعله راغباً في إنجاز العمل (الشنطي، 2018). وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذ أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه الكثير من المزايا؛ منها انخفاض في معدل الدوران ومستوى الغياب للعاملين (Wasti & Can, 2008)، ويزيد من الإنتاجية، ويرفع من معدلات الأداء الفعال ويزيد من الانتماء، ويقلل من المشاكل والخلافات بين العاملين والإدارة ويزيد من التوافق بين الفرد والمنظمة (فارس، 2014). بناءً على ذلك تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية.

مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة البحثية في ضعف تبني شركات السياحة المصرية لبرامج المسؤولية الاجتماعية الداخلية مما ينعكس على الالتزام التنظيمي للعاملين بها ويقف عائقاً أمام تحقيق شركات السياحة لأهدافها، تتمثل المشكلة البحثية أيضاً في ندرة الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية الداخلية بشركات السياحة وأثر تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية الداخلية على الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية. بناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. ما مدي التزام إدارات الشركات السياحية بتبني برامج المسؤولية الاجتماعية الداخلية تجاه العاملين بها؟
2. ما هو أثر تبني الشركات السياحية لبرامج المسؤولية الاجتماعية الداخلية على الالتزام التنظيمي للعاملين بها؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في إلقاء الضوء على المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات السياحية وما تقوم به من دور محوري في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بها، وعليه الارتقاء بمستوى المؤسسة وتحقيق أهدافها، كما توفر هذه الدراسة للباحثين بيانات ومعلومات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية وعلاقتها بمدى تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بها، من خلال ما تتوصل إليه من نتائج وتوصيات، حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية الداخلية ضرورة ملحة للمؤسسات كافة في العصر الحالي؛ وذلك نظراً لما تقوم به من دور محوري في تميز المؤسسة وتحقيق أهدافها، كما أنها أصبحت اتجاهاً عالمياً ومطلباً محلياً فرضته التحديات المختلفة التي تواجه المجتمعات الحديثة، وأصبحت جزءاً لا يتجزأ من أنشطة تلك الشركات، كما يعد موضوع الالتزام التنظيمي للعاملين من أهم الموضوعات التي يجب أن تشغل المؤسسة، حيث إنه يعطي مقياساً لأداء العاملين ومحفزاً للارتقاء بالمؤسسة.

أهداف الدراسة

1. التعرف علي مفهوم المسؤولية الاجتماعية الداخلية وأبعادها وأهميتها.
2. التعرف علي مفهوم الالتزام التنظيمي وخصائصه وأبعاده ومحدداته.
3. معرفة إلى أي مدى يتم تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية الداخلية بشركات السياحة المصرية.
4. دراسة أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات السياحية علي الالتزام التنظيمي للعاملين بها.

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي: تؤثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية.

ويتفرع من الفرض الرئيسي خمس فروض رئيسية علي النحو التالي:

1. يؤثر تدريب وتطوير العاملين علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية.
2. تؤثر حقوق العاملين علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية.
3. يؤثر التنوع في بيئة العمل علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية.
4. تؤثر الموازنة بين العمل والحياة الشخصية علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية.
5. تؤثر الصحة والسلامة علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية.

الإطار النظري

مفهوم المسؤولية الاجتماعية الداخلية

أصبحت المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات مكونًا حيويًا للمسؤولية الاجتماعية، على الرغم من ذلك تم تجاهل البعد الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للشركات إلى حد كبير في البحث (Mory and Göttel, 2016). تباينت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصفة عامة والمسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمة بصفة خاصة، حيث يرى Abdallah et al. (2017) أن المسؤولية الاجتماعية هي مجموعة من الممارسات المرتبطة بالعملاء والموظفين والمجتمع، وقد عرف De Silva et al. (2021) المسؤولية الاجتماعية الداخلية على أنها الأنشطة تركز على العمليات الداخلية للمنظمة، وقد عرفها AbdelAzim et al. (2022) على أنها الممارسات التي تقوم بها الشركات لتحقيق رفاهية موظفيها في بيئة العمل من خلال المبادرات التي تهدف إلى تحسين حالتهم النفسية والاجتماعية والوظيفية، في حين عرفها Giousmpasoglou & Pegler (2023) على أنها الممارسات والسياسات التي تتبناها الشركات لتحسين رفاهية موظفيها وتعزيز بيئة العمل الداخلية، وذلك من خلال تزويد الموظفين بالموارد اللازمة، والتأكيد على القيم الأخلاقية، وبناء الثقة بين الموظفين والإدارة. بحسب ISO 26000 (2006) فإن المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات تعطي الأولوية لخلق فرص العمل، وكذلك الأجور والتعويضات الأخرى المدفوعة مقابل العمل المنجز كأهم الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمنظمة، ويتلقى العمال حالياً مزيداً من الاهتمام بسبب عمليات المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات التي لها تأثير جيد على سلوكيات الموظفين ومواقفهم (Fu et al., 2014; محمد، 2019).

أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية

تعتمد الدراسة الحالية على خمسة أبعاد لقياس المسؤولية الاجتماعية الداخلية والتي تناسب طبيعة الدراسة في البيئة المصرية والشركات السياحية والتي اعتمدت عليها العديد من الدراسات وهذه الأبعاد هي تدريب وتطوير العاملين، وحقوق العاملين، والصحة والسلامة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، والتنوع في بيئة العمل، حيث اعتمدت عليها مجموعة من الدراسات السابقة منها (Smith, 2007; Al-bdour et al, 2010;) (Rashid et al., 2018; Thang et al., 2017; Low et al., 2017; Yousaf et al., 2016; Abbass et al., 2015).

تدريب وتطوير العاملين

يعتبر التدريب من أهم عناصر العملية الإدارية كما أنه في الأساس يعد ظاهرة أساسية وجوهرية لا بد من توافرها لأي فرد أو مجتمع يرغب في مسايرة التطورات الحادثة في العصر الذي يعيش فيه ولقد ولد التدريب مع بداية الأفراد فقد بينت العديد من الدراسات أهمية التدريب ومدى الحاجة إليه في تنمية معلومات العاملين وصقل مهاراتهم وتطوير قدراتهم وتغيير اتجاهاتهم باعتبارهم العنصر الفعال في نجاح العملية التدريبية (الثويني وسليمان، 2021). ويعتبر التدريب من أهم وسائل وطرق تنمية الموارد البشرية وتمكينها من أداء مهامها وذلك

بإكسابها المعلومات والمهارات والمعارف التي تتطلبها الوظائف، نظراً لأن السياحة تلعب دوراً كبيراً في الاقتصاد الوطني، ولأن هذا الدور يعتمد بشكل رئيسي على وجود قوى بشرية مؤهلة ومدربة قادرة على جعل قطاع السياحة منافساً في هذا المجال (ميا وآخرون، 2013).

حقوق العاملين

تشير حقوق العاملين إلى مجموعة الأسس التي تتعلق بكرامة العاملين بالمنظمة وتحقق لهم العدل والمساواة في إتاحة الفرص من قبل المنظمة (محمد، 2019). وتقوم حقوق الإنسان على مبادئ المساواة والاحترام المتبادل والكرامة، التي تشترك فيها جميع الأديان والثقافات يتلخص الأمر في النهاية في اتخاذ قرارات حقيقية، ومعاملة الآخرين بإنصاف (Canon, 2000). تهتم الأخلاق بما هو صحيح ومنصف وعادل وجيد ونتيجة لذلك، فإن الشركات التي تشارك في السلوك الأخلاقي تنتج مصدر رغبة لأصحاب المصلحة الداخليين، مما يحسن أدائهم الوظيفي والتزامهم ورضاهم، وكل ذلك يفيد المنظمة (Cooper & Schindler, 2006). من المتوقع أن ينمو إيمانهم بالمؤسسة كلما شعروا أن حقوقهم الإنسانية محمية وعزيزة ويتم معاملتهم بشكل عادل من قبل المؤسسة (Adu-Gyamfi et al., 2021).

التنوع في بيئة العمل

يمكن تعريف مصطلح " التنوع في بيئة العمل" على أنه تعدد أوجه التشابه والاختلاف بين العاملين في منشأة ما، التي تجعل كل منهم يمتلك ميزة معينة ويختلف عن الآخرين، فيشكلون مزيجاً متنوعاً في العمر، النوع، الحالة الاجتماعية، المستوى الاجتماعي، الإعاقة، القدرات البدنية، الديانة، الشخصية، الأصول العرقية، اللغة، الخلفية الثقافية، نمط الحياة، تولى المناصب، الوضع والمكانة الوظيفية، التخصص الوظيفي، والموقع الجغرافي (Akinnusi, et al., 2017 & Zhuwao, 2017). ويشير أيضاً إلى تنوع العاملين في مكان العمل وذلك من حيث مستويات مهاراتهم وخلفياتهم المعرفية ومن حيث النوع الذكورة مقابل الأنوثة والريف والحضر والمؤهل الدراسي ومستوى الخبرة (محمد، 2019)، وتتعرض صناعة السياحة في القرن الحادي والعشرين للعديد من التحديات والتي من أبرزها ما يتعلق بالعمالة المتنوعة غير المتجانسة خاصة وأن التواصل مع العملاء يعتبر أمراً حيوياً وهاماً في صناعة السياحة، لذا تحتاج المؤسسات العاملة في القطاع السياحي لاستقطاب عاملين ممن لديهم القدرة على التعامل مع العملاء وفهم احتياجاتهم (Nowak, 2008).

الموازنة بين العمل والحياة الشخصية

يعد التوازن بين العمل والحياة جانباً مهماً من جوانب مكان العمل الصحي (Adu-Gyamfi et al., 2021). وتعني اهتمام المنظمة الشمولي بالموظف حيث تحقق له الرفاهية في العمل والرفاهية في حياته الخاصة مع أسرته وتساعد على تحقيق التوازن بين مسؤولياته وحياته الأسرية بأقل مستوى من الصراع بينهما، وذلك من خلال تصميم سياسات عمل تدعم تحقيق ذلك مثل ساعات العمل المرنة وإجازة الأمومة المدفوعة الأجر وغير ذلك (محمد، 2019)، يمكن أن تساعد ظروف وميزات العمل المرنة، مثل جداول العمل المرنة، ومشاركة الوظائف، والتجمعات العائلية التي ترعاها الشركة، وقواعد الإجازة مدفوعة الأجر مثل الأيام الشخصية، وأيام الإجازات، وإجازات المرض وما إلى ذلك على إدارة التوازن بين العمل والحياة بشكل أفضل (Heathfield, 2021)، يواجه العاملون في السياحة تحديات خاصة فيما يتعلق بالموازنة بين العمل والحياة الشخصية، حيث تتطلب العديد من الوظائف السياحية ساعات عمل غير تقليدية وتزيد فيها فترات العمل خلال المواسم، والحفاظ على توازن صحي بين العمل والحياة يعزز من الرضا الوظيفي ويقلل من الضغوط النفسية، مما يساهم في تحسين الأداء العام والحد من استنزاف الموظفين (O'Neill & Follmer, 2020).

الصحة والسلامة

تشير إلى قيام المنظمة بتوفير بيئة عمل نظيفة وخالية من أية عوامل أو حواجز تؤدي إلى حدوث إصابات عمل مما يساعد على توفير بيئة آمنة وملاءمة تحافظ على صحة العاملين (محمد، 2021)، يعرف Muchemedzi and Charamba (2006) صحة والسلامة المهنية كطريقة علمية لمعالجة القضايا الصحية في مكان عمل معين أو بيئة عمل، نظراً لأن أحد الأهداف الرئيسية للمسئولية الاجتماعية للشركات هو تحسين الاتصالات مع أصحاب المصلحة، فإن الشركات المسؤولة اجتماعياً ستسعى جاهدة لتقليل عدد الإصابات في مكان العمل (koo & ki, 2020). يعتمد القطاع السياحي على تقديم تجارب آمنة وممتعة للزوار والعاملين جنباً إلى جنب، لذا تشكل الصحة والسلامة جزءاً أساسياً من استراتيجيات إدارة المنشآت السياحية، ومن أجل الحفاظ على سمعة الشركة أو الوجهة السياحية، يجب أن تولي المؤسسات اهتماماً خاصاً بتطبيق معايير صارمة في هذا المجال، حيث إن أي خلل قد يؤدي إلى تأثير سلبي كبير على صورة المنشأة (Hudson, 2009).

مفهوم الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي من أهم المؤشرات والمجالات التي حظيت باهتمام خاص ضمن حقل الإدارة في العقود الأخيرة وذلك لتأثيره الكبير على أداء الأفراد واتجاهاتهم النفسية ومستوى إنتاجيتهم والذي بدوره ينعكس على فعالية المنظمات ومقدرتها على إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية باعتباره يجنب المنظمات الكثير من التكاليف الاقتصادية والاجتماعية، وهذا بدوره يؤثر على علاقاتها مع المحيط الخارجي (عملاء، موردين، منافسين...إلخ) وكذلك حصتها السوقية (Farag, 2014 ; الدرويش، 2021)، وذلك باعتباره أحد الأهداف التي تسعى الشركات لتحقيقها للمحافظة علي وجودها في السوق، حيث أن الأفراد ذوي الالتزام العالي يكونوا أكثر توافقاً ورضاءً ونتاجية، ويكون لديهم إحساس كبير بالولاء والمسئولية للشركة التي يعملون بها (Dakrory & Khashan, 2016). بالإضافة إلى أنهم مصدر قوة للشركة ويساعد في البقاء والاستمرارية ومواجهة تحديات المنافسة مع الشركات الأخرى من خلال أدائهم العالي (Salman, 2015). وقد عرف ريحان (2020) الالتزام التنظيمي علي أنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الالتزام التنظيمي يمثل اعتقاداً قوياً من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقبولها وقيمتها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع الرغبة القوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة. وعرفه أيضاً سلطان (2021) علي أنه الحالة النفسية التي تصف مدى ارتباط الموظف بمنظمته، والتي تساهم في التنبؤ ببقاء الموظف في المنظمة والعمل بجدية لتحقيق أهدافها، في حين عرفه المنيأوي وسليم (2024) علي أنه عبارة عن مجموعة من السلوكيات التي تظهر على شكل قناعة الفرد بقيم وأهداف المنظمة، واستعداده لبذل مجهودات إضافية من أجل المنظمة.

أهمية الالتزام التنظيمي

إن الشعور بالالتزام التنظيمي يعتبر من الأمور الهامة فهو يساعد الإنسان على الشعور بالتوافق النفسي وهو مصدر هام لراحة الفرد وأمنه وسعادته بدون ذلك يشعر الفرد بالتوتر والضيق والتضحية لذلك تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي بعدة نقاط أهمها (برقوقي ودرنوني، 2014):

- يمثل الالتزام التنظيمي نمطا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لهؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- إن التزام الأفراد وخاصة المديرين للمنظمات التي يعملون بها تعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل.
- يساهم الموظفون ذوي الالتزام المرتفع في النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الإنتاج القومي في بلادهم.
- يساعد الالتزام التنظيمي في انخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخر عن الدوام وتحسين الأداء الوظيفي.
- أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة.
- الالتزام التنظيمي يمكنه أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا لهم في الحياة.

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).

يعتبر نموذج إلن وماير Allen & Mayer 1990 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 علي ثلاثة عناصر مكونة له وهي (Agti, ; Okwanyo, 2014 ; 2015 فاضل، ٢٠١٧):

أ. الالتزام العاطفي (الموثر) الوجداني

يعبر الالتزام العاطفي عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمتها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف (Alshuraiji & Alsabri, 2014). كما يعبر أيضاً عن الدرجة التي يكون فيها الفرد مرتبطاً سيكولوجياً بالشركة من خلال مجموعة من المشاعر منها (الولاء –

الانتماء – الرغبة – التعمق)، وأنه التزام نابع من شعور الفرد بالارتباط نحو الشركة وتطابق أهدافه مع أهدافها (جودة والمغربي، 2017). ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك العامل للخصائص المميزة لعمله من درجات استقلالية وأهمية مكان العمل والمهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس العامل بأن بيئة العمل التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه (السقا، 2016).

ب. الالتزام المعياري (الأخلاقي)

يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين يقوي لديهم الالتزام المعياري يأخذون بعين الاعتبار ماذا يُقال عنهم لو تركوا العمل بالمنظمة، فهو لا يريد أن يسبب قلقاً للمنظمة أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل، إذن فهو التزام أدبي حتى لو كان على حساب نفسه. يُعبر 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 ويحياوي، 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 & Agri, 2012).

ج. الالتزام الاستمراري

يشير الالتزام الاستمراري إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل خطط المعاشات والصدقة الحميمة لبعض الأفراد وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور مثل هؤلاء الأفراد يُقال عليهم إن درجة ولائهم الاستمراري عالية (عبدالرازق، 2014 ؛ علي والقرني، 2017).

ويتضح الفرق بين الالتزام العاطفي والاستمراري والذي يتمثل في أن العاطفي يعتمد على عواطف الفرد تجاه المنظمة، بينما الاستمراري يعتمد على الجانب المادي للعلاقة بين الفرد والمنظمة (أبو بكر، 2012).

المسؤولية الاجتماعية الداخلية والالتزام التنظيمي

تعتبر المسؤولية الاجتماعية الداخلية في الشركات السياحية ركيزة أساسية لتحقيق استدامة وازدهار هذه الشركات، حيث تركز على تعزيز رفاهية الموظفين وتحسين بيئة العمل الداخلية، كما أن تبني هذه المسؤولية يساعد في تعزيز علاقة الشركة بموظفيها وتطوير روح الانتماء بينهم، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات السياحية المقدمة (Jones et al., 2017) ونتيجةً لذلك، يتحسن أداء الشركة ويزيد رضا العملاء، خاصةً مع تزايد وعي السياح بقيم الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، علاوةً على ذلك، يسهم تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية في تقليل معدل دوران الموظفين (Guix & Font , 2018)، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالتوظيف والتدريب، بالإضافة إلى ذلك، تحسّن هذه الممارسات سمعة الشركة وتجعلها أكثر جاذبية للموظفين والكفاءات المتميزة، ما يعزز من قدرتها على المنافسة في سوق السياحة (سلامة وآخرون، 2015).

منهجية الدراسة

تتناول الاجراءات التي تم اتباعها في الدراسة، والتي استهدفت التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية الداخلية على الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية، وذلك من خلال المنهج المستخدم في الدراسة وتصميم أداة الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات التي استخدمها الباحث لتجميع البيانات المطلوبة في الدراسة، كما تطرق هذا الجزء من الدراسة إلى فحص مصداقية أداة الدراسة ومدى ثباتها والاعتماد عليها، وأساليب التحليل الاحصائي المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفروض.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لوصف موضوع الدراسة وصفاً دقيقاً، حيث يتناول هذا المنهج وصف لواقع الحوادث والأشياء (ماضيها المباشر) الذي يخص الواقع ويؤثر عليه لغرض الاستفادة من ذلك في توجيه المستقبل أو اقتراح بدائل مجدية له، وذلك من خلال المعلومات والبيانات وتحليلها عن المسؤولية الاجتماعية الداخلية والالتزام التنظيمي.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة في تجميع بياناتها الأولية علي استمارة الاستقصاء، تضمنت الاستمارة عدد (50) عبارة بخلاف البيانات الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، وقد تكونت الاستمارة من ثلاث محاور رئيسية يمكن عرضهما علي النحو التالي:

المحور الأول: البيانات الشخصية:

اشتمل هذا الجزء علي 5 أسئلة تتضمن النوع والسن والمستوى التعليمي والوظيفة وعدد سنوات الخبرة.

المحور الثاني: أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية.

يتضمن هذا المحور 36 عبارة وقد تم الاعتماد علي مقياس الطعامة (2015) لعبارة هذا المتغير في الاستبيان، ويتكون من خمسة أبعاد رئيسية هي كالتالي:

- 1- البعد الأول: تدريب وتطوير العاملين ويتكون من سبع عبارات.
- 2- البعد الثاني: حقوق العاملين ويتكون من ثماني عبارات.
- 3- البعد الثالث: التنوع في بيئة العمل ويتكون من سبع عبارات.
- 4- البعد الرابع: الموازنة بين العمل والحياة الشخصية ويتكون من ست عبارات.
- 5- البعد الخامس: الصحة والسلامة ويتكون من ثماني عبارات.

المحور الثالث: الالتزام التنظيمي

يتناول هذا المحور الالتزام التنظيمي، تضمن هذا الجزء 14 عبارة تم إعدادهم بالاعتماد علي دراسة (كريمة، 2015).

اعتمدت الدراسة في الإجابة علي عبارات المحورين علي مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد علي وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (1= غير موافق إطلاقاً - 2= غير موافق - 3= محايد - 4= موافق - 5= موافق تماماً).

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مختلف الوظائف بالشركات السياحية فئة "أ" في محافظات القاهرة الكبرى في جمهورية مصر العربية. ونظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة، وانتشار شركات السياحة فئة "أ" - والتي بلغ عددها 2177 شركة، تم توزيع عدد 350 استمارة أونلاين علي عينة ميسرة من العاملين في شركات السياحة، ومكاتب الطيران. وتم استرداد 289 استمارة، وتم الاعتماد علي تحليل عدد 253 استمارة صالحة لتحليل بياناتها من إجمالي ما تم توزيعه من استمارات، ووجد أن هناك 36 استمارة غير صالحة للتحليل نظراً لتكرار الإجابة علي بعض الأسئلة أو عدم وجود إجابات علي بعض الأسئلة، أو وجود قيم متطرفة في الاستجابات.

الاختبارات الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة في تحليل بياناتها علي استخدام برنامج SPSS V. 23. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- اختبار معامل الثبات والصدق " ألفا كرونباخ ": للتحقق من درجة ثبات وصدق استمارة الاستقصاء، حيث يعتبر معامل ثبات أعلى من (0.70) مؤشراً جيداً لمصداقية الاداة البحثية.
- 2- التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة، ولتحديد الاستجابة تجاه المحاور وأبعاد الدراسة التي تضمنتها أبعاد الدراسة.
- 3- معامل الارتباط سبيرمان: لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية ومستويات الالتزام التنظيمي.
- 4- تحليل الانحدار: لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة (أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية) علي المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

تحليل نتائج الدراسة:

الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ لقياس درجة ثبات أداة الدراسة. تبلغ القيمة المقبولة لكرونباخ ألفا (0.70) فأكثر.

جدول رقم (1) نتائج اختبار ألفا كرونباخ للعينة الاستطلاعية

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الفا
المسئولية الاجتماعية الداخلية	36	,979
تدريب وتطوير العاملين	7	,933
حقوق العاملين	8	,931
التنوع في بيئة العمل	7	,909
الموازنة بين العمل والحياة الشخصية	6	,895
الصحة والسلامة	8	,966
الالتزام التنظيمي	14	,975
الثبات الكلي		,967

توضح نتائج ألفا كرونباخ في جدول رقم (1) أن استمارة الاستقصاء تتمتع بمعامل ثبات مرتفع وبقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، وبالتالي إمكانية الاعتماد على النتائج التي يمكن أن يسفر عنه توزيع الاستقصاء وتجميع البيانات وتحليلها، حيث بلغ معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.967)، وتراوحت قيم كرونباخ ألفا ما بين (0.895) في حدها الأدنى و (0.979) في حدها الأعلى، وهي أعلى من القيمة المقبولة والمقدرة بـ (0.70) (Hair et al., 2021).

الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

يوضح جدول رقم (2) الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث النوع، والسن، والمستوي التعليمي، والوظيفة الحالية، وعدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (2) الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	109	43.1
	أنثى	144	56.9
السن	أقل من 30 سنة	104	41.1
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	139	54.9
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	7	2.8
	أكثر من 50 سنة	3	1.2
المستوي التعليمي	بكالوريوس/ ليسانس	162	64
	ماجستير	84	33.2
	دكتوراه	7	2.8
	أخري	-	-
الوظيفة الحالية	موظف حجز	73	28.9
	موظف إصدار التذاكر	67	26.5
	موظف بقسم العلاقات العامة	43	17
	موظف بقسم السياحة الدينية	39	15.4
	موظف بقسم التسويق والمبيعات	31	12.2
	أخري	-	-
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	124	49
	من 5 إلى 10 سنوات	126	49.8
	أكثر من 10 سنوات	3	1.2
	الإجمالي	253	%100

يبين جدول رقم (2) التكرارات والنسب المئوية للمستوي التعليمي وسنوات الخبرة والوظيفة الحالية لعينة الدراسة. بالنسبة للمستوي التعليمي؛ تبرز النتائج أن أكثر من ثلثي عينة الدراسة حاصلين علي مؤهل بكالوريوس / ليسانس بواقع 162 فرد وبنسبة 64 %، كما أن هناك 84 فرد بنسبة 33.2% حاصلين علي، وأخيراً هناك فرد 7 فقط بنسبة 2.8% حاصل علي مؤهل دكتوراه، وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة في الشركة؛ بلغ عدد العاملين الذين تتراوح سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات 124 فرد بنسبة 49%، وقد بلغ عدد من لديهم سنوات خبرة تتراوح ما بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بواقع 126 فرد وبنسبة 49.8%، بينما بلغ عدد من لديهم سنوات خبرة 10 سنوات فأكثر بواقع 3 فرد وبنسبة 1.2%.

التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة (المسئولية الاجتماعية الداخلية- الالتزام التنظيمي)

جدول رقم (3) التحليل الوصفي لمحاو الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
5	1.1898	3.627	التدريب وتطوير العاملين
4	1.085	3.627	الصحة والسلامة
3	1.163	3.562	حقوق العاملين
2	1.007	3.514	التنوع في بيئة العمل
1	1.153	3.335	الموازنة بين العمل والحياة الشخصية
-	1.071	3.54	المسئولية الاجتماعية الداخلية
-	1.309	3.59	الالتزام التنظيمي

ويخلص جدول رقم (3) اتجاهات الشركات بقطاع السياحة نحو تطبيق المسئولية الاجتماعية الداخلية من حيث التدريب وتطوير العاملين حقوق العاملين والتنوع في بيئة العمل والموازنة بين العمل والحياة الشخصية والصحة والسلامة، وتبرز النتائج بالجدول وجود اتجاهات إيجابية لدي الشركات في القطاع السياحي نحو تطبيق المسئولية الاجتماعية الداخلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.54، وبلغ الانحراف المعياري 1.071. كما يبين الجدول أن بُعدا التدريب وتطوير العاملين و الصحة والسلامة كانا الأعلى من بين أبعاد المسئولية الاجتماعية الداخلية بمتوسط حسابي بلغ 3.627 وانحراف معياري 1.1898، 1.085 علي الترتيب يليهما بُعد حقوق العاملين بمتوسط حسابي بلغ 3.562 وانحراف معياري 1.163، ثم بُعد التنوع في بيئة العمل بمتوسط حسابي بلغ 3.514 وانحراف معياري 1.007. وأخيراً بُعد الموازنة بين العمل والحياة الشخصية بمتوسط حسابي بلغ 3.335 وانحراف معياري 1.153، يوضح الجدول أيضا ارتفاع مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات السياحية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.59، وبلغ الانحراف المعياري 1.309.

نتائج معامل ارتباط سبيرمان

تم إجراء اختبار معامل الارتباط سبيرمان لاستكشاف العلاقة بين المسئولية الاجتماعية الداخلية بأبعادها الخمسة (تدريب وتطوير العاملين- حقوق العاملين- التنوع في بيئة العمل- الموازنة بين العمل والحياة الشخصية- الصحة والسلامة) وبين الالتزام التنظيمي للعاملين.

جدول رقم (4) العلاقة بين متغيرات الدراسة

درجة الارتباط	نوع الارتباط	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
قوي	طردي معنوي	الالتزام التنظيمي	تدريب وتطوير العاملين
قوي	طردي معنوي	**0.857	حقوق العاملين
قوي	طردي معنوي	**0.870	التنوع في بيئة العمل
قوي	طردي معنوي	**0.840	الموازنة بين العمل والحياة الشخصية
قوي	طردي معنوي	**0.817	الصحة والسلامة
قوي	طردي معنوي	**0.841	المسئولية الاجتماعية الداخلية
قوي	طردي معنوي	**0.880	

يوضح جدول رقم (4) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المسئولية الاجتماعية الداخلية وأبعادها والالتزام التنظيمي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وتوضح النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية

وطردية بين تدريب وتطوير العاملين و الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.857^{**} وهو ارتباط قوي، كما تبرز النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين حقوق العاملين و الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.870^{**} وهو ارتباط قوي، ويتضح من النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين التنوع في بيئة العمل و الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.840^{**} وهو ارتباط قوي، كما ويتضح من النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة الموازنة بين العمل والحياة الشخصية و الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.817^{**} وهو ارتباط قوي، وتبرز النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين الصحة والسلامة و الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.841^{**} وهو ارتباط قوي، وأخيراً توضح النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وطرديّة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية و الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة الارتباط 0.880^{**} هو ارتباط قوي.

تحليل الانحدار

جدول رقم (5) أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية علي الالتزام التنظيمي

الأثر	الانحدار	معامل التحديد (R2)	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري
يؤثر تدريب وتطوير العاملين علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية	0.942	0.888	0.888	0.43902
تؤثر حقوق العاملين علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية	0.940	0.883	0.882	0.44904
يؤثر التنوع في بيئة العمل علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية	0.910	0.827	0.827	0.54492
تؤثر الموازنة بين العمل والحياة الشخصية علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية	0.899	0.809	0.808	0.57378
تؤثر الصحة والسلامة علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية	0.880	0.775	0.774	0.62230
تؤثر المسؤولية الاجتماعية الداخلية علي الالتزام التنظيمي للعاملين بشركات السياحة المصرية	0.956	0.914	0.913	0.38553

يوضح جدول رقم (5) وجود تأثير معنوي وإيجابي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية علي الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وتوضح النتائج أن تدريب وتطوير العاملين يؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 88.8% علي الالتزام التنظيمي للعاملين، وهذا يعني أن تدريب وتطوير العاملين يعزز مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بنسبة 88.8% في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الأول. كما توضح النتائج تأثير حقوق العاملين بشكل معنوي وإيجابي علي الالتزام التنظيمي للعاملين بنسبة 82.2%، وهذا يعني أن حقوق العاملين يساهم في زيادة مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بنسبة 82.2% في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الثاني، وتوضح النتائج أيضاً أن التنوع في بيئة العمل يؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 82.7% علي الالتزام التنظيمي للعاملين، وهذا يعني أن التنوع في بيئة العمل يعزز مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بنسبة 82.7% في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الثالث، وتبرز النتائج أن الموازنة بين العمل والحياة الشخصية يؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 80.8% علي الالتزام التنظيمي للعاملين، وهذا يعني أن الموازنة بين العمل والحياة الشخصية يعزز مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بنسبة 80.8% في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الرابع، كما تبرز النتائج أيضاً أن الصحة والسلامة تؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة

77.4 % علي الالتزام التنظيمي للعاملين، وهذا يعني أن الصحة والسلامة تعزز مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بنسبة 77.4 % في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الفرعي الخامس. وأخيراً توضح النتائج أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية تؤثر معنوياً وإيجابياً بنسبة 91.3 % علي الالتزام التنظيمي للعاملين، وهذا يعني أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية تعزز مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بنسبة 91.3 % في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وهو ما يثبت صحة الفرض الرئيسي.

النتائج والتوصيات

أثر المسؤولية الاجتماعية الداخلية علي الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات السياحية المصرية: أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والالتزام التنظيمي للعاملين في قطاع السياحة. تبني الشركات لممارسات المسؤولية الاجتماعية الداخلية يسهم في تعزيز التزام الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، مما يعزز استمرارية العمل وتماسكه. تؤكد نتائج هذه الدراسة وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والالتزام التنظيمي للعاملين في قطاع السياحة، هذه النتيجة تتفق مع العديد من الدراسات السابقة مثل (Afsar et al. 2016) ، (Fu (2023) ، (Thang & Fassin (2017) ، (Giousmpasoglou & Pegler (2023) التي أشارت إلى أن تبني الشركات للممارسات الاجتماعية الداخلية يساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي، توضح هذه النتائج كيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية الداخلية أن تكون أداة فعالة لتعزيز التزام الموظفين داخل مؤسسات السياحة، مما يساعد في تقليل معدلات الدوران الوظيفي ويعزز استمرارية العمل وتماسكه. كما كشفت دراسة (AbdelAzim et al. (2022 عن دور المسؤولية الاجتماعية الداخلية في تعزيز الالتزام التنظيمي خصوصاً خلال الأزمات مثل الجائحة، ووجدت أن تقديم الدعم النفسي والصحي للموظفين كان له أثر إيجابي كبير في تعزيز الالتزام والولاء، يظهر أن الممارسات الاجتماعية الداخلية في بيئة الأزمات تصبح ليست فقط وسيلة لدعم الموظفين، بل استراتيجية للحفاظ على استقرار الشركة وقدرتها على التعافي السريع في ظل الظروف المتغيرة.

في إطار تحليلنا للأبعاد المكونة للمسؤولية الاجتماعية الداخلية، تبين أن توفير ظروف عمل عادلة ومريحة يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الالتزام التنظيمي بين العاملين، هذه النتيجة تتسق مع الدراسات التي ركزت على أهمية العدالة وظروف العمل، مثل دراسة (Lee et al. (2020، والتي أوضحت أن العدالة في التعامل وظروف العمل الملائمة تؤدي إلى تعزيز الثقة والرضا الوظيفي، مما ينعكس بدوره في الالتزام التنظيمي من هذا المنطلق، يمكن للشركات في قطاع السياحة تعزيز التزام موظفيها من خلال الاستثمار في تحسين بيئة العمل وتبني سياسات عادلة ومنصفة.

يشير هذا البحث إلى أن قطاع السياحة بسبب طبيعته الموسمية وتنوع أنشطته، يتمتع بخصائص فريدة تؤثر على الالتزام التنظيمي، ففي حين أن العديد من الصناعات قد تشترك في بعض جوانب المسؤولية الاجتماعية الداخلية، إلا أن بيئة العمل في السياحة تتطلب مرونة أكبر وتواصلًا مستمرًا بين الإدارة والموظفين، وهو ما يعزز الحاجة إلى تطبيق سياسات اجتماعية داخلية تناسب هذا القطاع بشكل خاص. بناءً على ذلك، تقدم هذه الدراسة إسهاماً فريداً يتمثل في التركيز على السياق السياحي الذي يمكن أن يكون نموذجاً للدراسات المستقبلية حول أهمية التكيف مع خصائص القطاع عند تصميم وتنفيذ سياسات المسؤولية الاجتماعية الداخلية.

أثر التدريب والتطوير علي الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات السياحية المصرية: تبين وجود علاقة طردية قوية بين تدريب وتطوير العاملين والالتزام التنظيمي. لا يُحسن تدريب الموظفين في القطاع السياحي فقط المهارات الفنية، ولكنه يعزز شعور الموظفين بالتقدير والانتماء، مما يقلل من نية ترك العمل ويزيد من الولاء التنظيمي. توصلت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تدريب وتطوير العاملين والالتزام التنظيمي للعاملين في قطاع السياحة، هذه النتيجة تتفق مع العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة (Brown & Dev (2000 وتظهر هذه الدراسة أن تدريب الموظفين في صناعة الفنادق يؤدي إلى تقليل التدوير وزيادة الالتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة، و دراسة (Ahmad & Scott (2015 التي تشير إلى أن التدريب الفعال يؤدي إلى تعزيز الأداء والولاء للمؤسسة، بالإضافة إلى دراسة (Chen & Wu (2017) والتي تشير إلى أن التدريب الفعال لا يقتصر فقط على تحسين المهارات الفنية، بل يعزز أيضاً شعور الموظفين بالتقدير والانتماء، مما يعزز ولائهم للمؤسسة، فعندما توفر الشركات السياحية برامج تدريبية فعالة، يصبح الموظفون أكثر ارتياحاً وولاءً للمؤسسة، مما يقلل من نية ترك العمل ويزيد من مستوى الالتزام التنظيمي

لدي العاملين، بناءً على هذه الدراسات، يُمكن القول أن الاستثمار في برامج التدريب والتطوير يُعتبر استراتيجية هامة في القطاع السياحي لزيادة الالتزام التنظيمي، وتقليل التدوير، وتعزيز استقرار القوى العاملة. أثر حقوق العاملين على الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات السياحية المصرية: أظهرت الدراسة أن حماية حقوق العاملين وتحسين بيئة العمل لهما تأثير قوي في تعزيز الالتزام التنظيمي. حيث أن توفير حقوق عادلة للعاملين، مثل الأجور المنصفة وظروف العمل الآمنة، يؤدي إلى تحسين الولاء التنظيمي وتقليل معدلات الدوران، توفير بيئة عمل عادلة ومريحة يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الالتزام التنظيمي، العدالة في التعامل وظروف العمل الملائمة تعزز من الثقة والرضا الوظيفي، مما يعكس على زيادة الالتزام التنظيمي. أظهرت نتائج الدراسة أيضاً وجود أثر ارتباط طردي قوي بين حقوق العاملين وبين الالتزام التنظيمي، أي أنه كلما راعت الشركات السياحية حقوق العاملين كلما زاد الالتزام التنظيمي للعاملين بها، هذه النتيجة تتفق مع العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة Davidson & Wang (2011) ، Chiang & Hsieh(2012) ، Bruin (2013) والتي تشير إلى أن دعم الموظفين من خلال تحسين بيئة العمل وحماية حقوقهم يمكن أن يقلل من دوران الموظفين ويزيد من التزامهم التنظيمي، هذا يتماشى مع نتائج الدراسة الحالية التي تظهر أن تحسين حقوق العاملين يرتبط ارتباطاً قوياً بالالتزام التنظيمي.

علاوة على ذلك دراسة (Zainun et al. (2018) ، Li (2019) التي ركزت على تأثير العوامل المسببة للتوتر والتواصل الداخلي على الالتزام التنظيمي، توضح أن التواصل الجيد بين الموظفين والإدارة يمكن أن يخفف من ضغوط العمل ويزيد من الالتزام التنظيمي، هذه النتائج تدعم فرضية أن حقوق العاملين، عندما يتم توفيرها مع بيئة عمل داعمة، تعزز من الالتزام التنظيمي وتقلل من ضغوط العمل، بناءً على ذلك، يتضح أن احترام حقوق العاملين ليس فقط يشمل توفير بيئة عمل ملائمة، ولكن يرتبط ارتباطاً مباشراً بالولاء والالتزام التنظيمي، مما يعزز الاستقرار الوظيفي ويخفض من معدلات دوران العمالة.

أثر التنوع في بيئة العمل على الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات السياحية المصرية: أكدت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين التنوع في بيئة العمل والالتزام التنظيمي، التنوع يعزز من الفهم المتبادل بين الموظفين والعملاء، ويحسن من جودة الخدمة، مما يزيد من التزام الموظفين تجاه المؤسسة.

تظهر الدراسة وجود أثر للتنوع في بيئة العمل على الالتزام التنظيمي، حيث أن مستوي المعنوية بلغ 0,000 وهو أقل من 0,05. كما بلغت قيمة معامل الارتباط (سبيرمان) 0.840 وهو ارتباط طردي قوي بين التنوع في بيئة العمل وبين الالتزام التنظيمي، أي أنه كلما راعت الشركات السياحية التنوع في بيئة العمل كلما زاد الالتزام التنظيمي للعاملين بها، وهو ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة مثل (Page & Connell (2009)، (Ely (2013)، (Friedrich & Stahl (2019)، (Gomes & Blake (2020). وقد أكدت تلك الدراسات أن الابتكار في استراتيجيات إدارة السياحة ودور التنوع الثقافي في تعزيز التفاهم بين الموظفين والعملاء يساعد على تحسين جودة الخدمة وزيادة رضا العملاء، هذا التوجه يتماشى مع الأدلة التي تشير إلى أن التنوع يعزز من فهم احتياجات العملاء، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للموظفين وبالتالي التزامهم بالمؤسسة.

في هذا السياق يمكن القول إن التنوع في بيئة العمل، خاصة في قطاع السياحة الذي يتسم بتعاملات مع خلفيات ثقافية متنوعة، يعتبر أداة هامة لتحسين الأداء التنظيمي وزيادة التزام الموظفين، يشير هذا إلى أن ممارسات التنوع تساهم في بناء بيئة عمل مرنة وفعالة، مما يعزز من مستوى الخدمة ورضا العملاء، وبالتالي يزيد من ولاء الموظفين للمؤسسة.

أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات السياحية المصرية: توصلت الدراسة إلى أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يُحسن رضا العاملين ويُعزز التزامهم. تقلل سياسات العمل المرنة والدعم النفسي من الإجهاد الوظيفي وتساهم في تحسين الاستقرار المهني.

تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع الأدبيات السابقة التي تناولت العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والالتزام التنظيمي، يتضح أن هناك تأثيراً قوياً للتوازن بين العمل والحياة الشخصية على التزام العاملين، وهو ما تم إثباته من خلال الدراسات النظرية والتطبيقية المختلفة.

دراسة (Azeem & Akhtar (2014) التي أشارت إلى أن التوازن بين العمل والحياة الشخصية يلعب دوراً محورياً في تعزيز رضا العاملين وزيادة التزامهم التنظيمي، مما يشير إلى أن الموظفين الذين يشعرون بأنهم يتمتعون بتوازن جيد بين التزاماتهم المهنية والشخصية يكونون أكثر ولاءً للشركة وأكثر استعداداً للمساهمة في تحقيق أهدافها.

كما تتفق الدراسة الحالية مع نتائج (Karatepe & Uludag (2008) ، (Deery & Jago (2009) ، عبدالعال (2023) التي أكدت أن تقليل مستويات الإجهاد الوظيفي من خلال تحقيق التوازن بين العمل والحياة يساهم في تحسين الاستقرار المهني والالتزام التنظيمي.

إن العمل في القطاع السياحي يتطلب التعامل المستمر مع العملاء، مما يسبب ضغوطًا مرتفعة، وعليه فإن تقديم سياسات مرنة تمكن الموظفين من الراحة يقلل من مستويات الإجهاد، مما ينعكس إيجابيًا على الالتزام التنظيمي. في ذات السياق أوضحت دراسة (Chiang & Hsieh (2012) ، (Adu-Gyamfi et al. (2021 أهمية تقديم مرونة في ساعات العمل ومنح إجازات مناسبة للعاملين، هذه الإجراءات تدعم الشعور بالتقدير من قبل المنظمة، مما يزيد من التزام الموظفين، نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت وجود علاقة طردية قوية تدعم هذا الاتجاه، حيث أن الشركات التي تراعي هذه الجوانب تتمكن من تعزيز الالتزام التنظيمي بشكل فعال.

كما تدعم نتائج الدراسة ما توصلت إليه دراسة (Yavas et al. (2013 من أن التوازن بين الحياة والعمل يساهم في تقليل الإرهاق وزيادة الاستقرار النفسي للعاملين، مما يدعم أداءهم والتزامهم.

أثر الصحة والسلامة المهنية علي الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات السياحية المصرية: أظهرت النتائج أن الاهتمام بصحة وسلامة الموظفين يعزز التزامهم التنظيمي، سياسات السلامة تقلل من معدلات الغياب المرضي، وتحسن بيئة العمل، مما ينعكس إيجابيًا على الإنتاجية والولاء.

وفيما يتعلق بالصحة والسلامة أكدت الأدبيات السابقة، مثل (Choi & Dickson (2010 ، (O'Neill & Davis (2011 أن بيئة العمل الآمنة والمريحة الناتجة عن سياسات الصحة والسلامة تعزز من شعور الموظفين بالأمان والرضا، مما يزيد من التزامهم تجاه المنظمة. نتائج الدراسة الحالية تدعم هذا الطرح، حيث يظهر العاملون التزامًا أكبر تجاه الشركات السياحية التي تستثمر في صحتهم وسلامتهم، مما يجعلهم يشعرون بالولاء لمبادئها وأهدافها. وبالمثل أثبتت دراسة (Yang (2010 ، (Wildes (2007 أن سياسات الصحة والسلامة تعزز من الرضا الوظيفي للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة التزامهم التنظيمي.

توصيات الدراسة

بناءً على نتائج هذه الدراسة يُوصى بـ

- أن تستمر الشركات السياحية في الاستثمار في برامج المسؤولية الاجتماعية الداخلية مع التأكيد على شفافيتها وملاءمتها لاحتياجات الموظفين.
- تصميم برامج تدريبية نموذجية تهدف إلى تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية، ومن ثم تقييم فعالية هذه البرامج.
- أن تلتزم الشركات والمؤسسات السياحية بتطبيق سياسات شفافة وعادلة لضمان حقوق العاملين، يتضمن ذلك توفير عقود عمل واضحة، رواتب عادلة، فرص تدريب وتطوير مستمرة، بالإضافة إلى ضمان بيئة عمل آمنة وصحية، مما يساهم في تحسين مستوى رضا العاملين وزيادة ولائهم التنظيمي، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات السياحية.
- تعزيز العدالة التنظيمية من خلال سياسات واضحة ومفتوحة حول الترقيات والمكافآت وتوزيع المهام، لضمان رضا الموظفين ودعم التزامهم.
- تبني سياسات تعزز التنوع الثقافي والعنقي بين العاملين، وتشجيع بيئة عمل قائمة على المساواة والاحترام المتبادل، مما يساعد على خلق بيئة إبداعية تزيد من الابتكار وتقديم خدمات تلبي احتياجات قاعدة عملاء متنوعة، مما يعزز تنافسية القطاع السياحي.
- أن توفر الشركات في قطاع السياحة استراتيجيات مرنة مثل جداول العمل القابلة للتعديل وبرامج لدعم الأسر لتلبية احتياجات موظفيها، مما يعزز التزامهم ويزيد من فعالية الأداء الوظيفي بشكل عام.
- تبني استراتيجيات وسياسات تركز على تحسين التوازن بين الحياة والعمل لتحقيق استدامة أكبر في الالتزام التنظيمي وتحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر فعالية.
- تعزيز سياسات الصحة والسلامة كجزء من استراتيجياتها التنظيمية لتحقيق أهدافها وزيادة كفاءة ورضا العاملين.

المراجع

أولاً: المراجع العربية.

- أبو بكر، أبو بكر (2012). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية علي الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة في اليمن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
- برقوقي، عبد الرحمن ودرنوني، هدي (2014). الالتزام التنظيمي (المفهوم، الأبعاد والنتائج)، مجلة علوم الانسان والمجتمع، 13، ص ص15-37.
- الثويني، بن ناصر وسليمان. (2021). واقع تقويم البرامج التدريبية بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين. مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، 2(2)، ص ص 63-103.
- جعبري، نهى نظمي (2016). المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية الإشكالات والمقترحات، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، مدينة الخليل، فلسطين.
- جودة، عبد المحسن والمغربي، هدي (2017). العلاقة بين المنظمات الأثيرة والالتزام التنظيمي لدي العاملين دراسة تطبيقية علي قطاع التعليم - جامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 3(41)، ص ص258-233.
- 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)، ص ص1-46.
- الدرويش، أغيد شعبان (2021). دور التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المصارف: دراسة ميدانية على المصارف العاملة في مدينة حمص، مجلة جامعة البعث، سوريا، 43(21)، ص ص39-76.
- ريحان، عزاوي (2020). ندرة الوظائف وأثرها على الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- السقا، نبيل (2016). أثر التوافق بين الفرد والمنظمة علي الالتزام التنظيمي الرغبة في ترك العمل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 7(1)، ص ص223-249.
- سلامة، سمر محمد وهاللي، هالة نبيل & بشاي، أماني نبيل. (2015). دور فكر المسؤولية الاجتماعية في تعزيز توجه التسويق المجتمعي لشركات السياحة وشركات الطيران بالتطبيق على مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الاسكندرية، 12(1)، ص ص77-200.
- سلطان، حميد عبد الحميد اللحياني (2021). واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية. مجلة كلية التربية (أسبوط)، 37(12)، ص ص 266-288.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن (2018). العلاقة بين الانماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضاء الوظيفي كمتغير وسيط، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، 2(7)، ص ص85-104.
- الطعامسة، سلامة عبد الله خلف (2015). العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
- عبد الرازق، فوزية (2014). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- عبدالعال، محمد عبدالعال عبد الرحمن (2023). أثر التوازن بين الحياة والعمل على تخطيط الموارد البشرية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 37(4)، ص ص 797-817.

- علي، محمد والقرني، عبد الله (2017). القيادة الخادمة لدي رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6(11)، ص ص45-62.
- فارس، محمد (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على جامعة الازهر، فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 22(2)، ص ص165-195.
- فاضل، محمد (2017). البيئة التنظيمية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي لدي موظفي دائرة الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
- محمد، السيد (2019). أثر المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمة على سلوك المواطن التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بهيئة ميناء دمياط، المجلة العلمية التجارة والتمويل، 39(4)، ص ص370-422.
- محمد، محمد فكري. (2021). مدى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الرضا والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات، دراسة تطبيقية على الفنادق السياحية بالقاهرة " المجلة المصرية للدراسات التجارية، 45(3)، ص ص135-182.
- مقري، زكية ويحياوي، نعيمة (2014). أثر إدارة المواهب علي أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية - وحدة منعة (باتنة)، جامعة البصرة، مجلة دراسات إدارية كلية الإدارة والاقتصاد، 7(13)، ص ص169-195.
- المنياوي، جاد الرب عبد السميع وسليم، احمد حسن محمد حسن. (2024). أثر الالتزام التنظيمي على التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة. مجلة النيل للعلوم التجارية والقانونية ونظم المعلومات، 4(6)، ص ص1-51.
- ميا، علي يونس وسفاح العون، سالم والسرحان، هايل فلاح. (2013). تقييم أثر التدريب على أداء العاملين (دراسة ميدانية على الأدلاء السياحيين الأردنيين)، مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 35(3)، ص ص215-236.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). **Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook**. Springer Nature.
- Abbass, A. & Ikhlas, A. (2015). Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in Jordan, *International Journal of Business and Management*, 7(16), pp. 89-105.
- Abdallah, A., Obeidat, B., Aqqad, N., Al Janini, M., & Dahiyat, S. (2017). An integrated model of job involvement, job satisfaction and organizational commitment: A structural analysis in Jordan's banking sector, *Communications and Network*, 9, 28-53.
- AbdelAzim, T. S., Kassem, A., Alajloni, A., Alomran, A., Ragab, A., & Shaker, E. (2022). Effect of internal corporate social responsibility activities on tourism and hospitality employees 'normative commitment during COVID-19. *Tourism & Management Studies*, 18(3), pp. 21-35.
- AbdelAzim, T. S., Kassem, A., Alajloni, A., Alomran, A., Ragab, A., & Shaker, E. (2022). Effect of internal corporate social responsibility activities on tourism and hospitality employees 'normative commitment during COVID-19. *Tourism & Management Studies*, 18(3), pp. 21-35.
- Adu-Gyamfi, M., He, Z., Nyame, G., Boahen, S., & Frempong, M. F. (2021). Effects of internal CSR Activities on social performance: the employee perspective. *Sustainability*, 13(11), 6235.

- Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of CSR practices in the tourism industry, *Tourism Management*, 54, 116-127.
- Agti, D. (2015) The Impact of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors: Field study in Jordanian Commercial Banks, *El-Bahith Review*, (15), 85-100.
- Ahmad, R., & Scott, N. (2015). Franchisee training and support as predictors of franchisee performance and commitment. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), pp. 237-260.
- Akinnusi, D. M., Sonubi, O. O. & Oyewunmi, A. E. (2017). Fostering Effective Workforce Diversity Management in Nigerian Organizations: The Challenge of Human Resource Management, *International Review of Management and Marketing*, 7(2), pp. 108-116.
- AL Shurajji, A. & 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*, 2(4), pp. 254- 272.
- Al-bdour, A. A., Nasruddin, E., & Lin, S. K. (2010). The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan, *International Journal of Human and Social Sciences*, 5(14), pp. 932-951.
- Awwad, M. & Agti, D. (2012). The Organizational Commitment of Faculty Members of Jordanian and Algerian Universities: A Comparative Analysis, *Dirasat, Administrative Sciences*, 39(2), pp. 307-320.
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). The influence of work life balance and job satisfaction on organizational commitment of healthcare employees, *International journal of human resource studies*, 4(2), pp. 2162-3058
- Brown, A., & Dev, C. S. (2000). The impact of training on employee retention and turnover in the hotel industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(2), 256-272.
- Bruin, L. R. (2013). The influence of internal marketing on internal customer satisfaction within retail banking, PhD. thesis (marketing management), university of Johannesburg - South Africa.
- Canon, H. J. (2000). The responsible administrator: an approach to ethics for the administrative role, *Journal of Higher Education*, 71(6), pp. 749-749
- Chen, T. Y., & Wu, C. M. (2017). Effects of training on employee satisfaction, commitment, and turnover intention: Evidence from the hotel industry in China. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, 38(7), pp. 901-924.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), pp. 180-190.
- Choi, J., & Dickson, D. R. (2010). A case study into the benefits of management training programs: Impacts on hotel employee retention and commitment. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 9(1), pp. 103-116.
- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (2006). *Business research methods*, 8th Edition, McGraw Hill, Tata. available at:
-

- <https://thuvienshoasen.edu.vn/handle/123456789/10310>. [accessed on December 27, 2023].
- Dakrory, M. & Khashan, M. (2016). The Relationship Between Organizational Commitment Applied Study on the public cadre employees in Mansoura University's education sector, *Journal of Business Research*, 38(2), pp. 67-95.
- Davidson, M. C. G., & Wang, Y. (2011). Sustainable labor practices? Hotel human resource managers' views on turnover and skill shortages. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 10(3), pp. 235-253.
- De Roeck, K., & Delobbe, N. (2012). Do environmental CSR initiatives serve organizations' legitimacy in the oil industry? Exploring employees' reactions through organizational identification Theory, *Journal of Business Ethics*, 110(4), pp. 397-412.
- De Silva, K. M., & De Silva, L. C. S. (2021). Impact of corporate social responsibility practices on employee commitment. *Social Responsibility Journal*, 17(1), pp. 1-14.
- Deery, M., & Jago, L. (2009). A framework for work-life balance practices: Addressing the needs of the tourism industry. *Tourism and Hospitality Research*, 9(2), pp.97-108.
- Ely, P. A. (2013). Selling Mexico: Marketing and tourism values. *Tourism management perspectives*, 8, pp. 80-89.
- 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, pp. 17-42.
- Font, X., & Guix, M. (2018). *Tourism and corporate social responsibility*. The Sage handbook of tourism management, London: SAGE Publishing.
- Friedrich, J., & Stahl, J. (2019). Beach tourism and climate along South Africa's coastline. Master Theses at the University of Göttingen, Germany.
- Fu, H., Haobin, Y., & Law, R. (2014). You do well and I do well? The behavioral consequences of corporate social responsibility, *International Journal of Hospitality Management*, (40), pp. 62-70.
- Giousmpasoglou, C., & Pegler, S. (2023). Building employee loyalty through trust: The Internal CSR role in Hospitality and Tourism context. *Journal of Tourism Research*, 30, pp. 39-58.
- Gomes, T., & Blake, A. (2020). Tourism as a Driver for Promoting Gender Equality? A Case Study of Participation of Women in the Tourism Labour Market in Cox's Bazar, Bangladesh. *Journal of Hospitality and Tourism Issues*, 2(2), pp. 178-189.
- Heathfield, S.M. (2021). What is an employee? Balance Careers. available at <https://www.thebalancecareers.com/what-is>, [accessed on May 21, 2023].
- Hudson, S. (2009). *Tourism and hospitality marketing: a global perspective*. Sage.
- ISO 26000 (2006). *Guidance on Social Responsibility*. available at: http://inni.pacinst.org/inni/corporate_social_responsibility/ISO26000Working%20Draft2.pdf. [accessed on 5/1/2024].
- Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2017). The sustainable development goals and the tourism and hospitality industry. *Athens Journal of Tourism*, 4(1), pp. 7-18.
-

- Karatepe, O. M., & Uludag, O. (2008). Role stress, burnout and their effects on frontline hotel employees' job performance: evidence from Northern Cyprus. *International Journal of Tourism Research*, 10(2), pp. 111-126.
- Koo, J. E., & Ki, E. S. (2020). Corporate social responsibility and employee safety, evidence from Korea. *Sustainability*, 12(7), 2649.
- Lee, Y. (2020). Toward a communality with employees: The role of CSR types and internal reputation. *Corporate Reputation Review*, 23(1), pp. 13-23.
- Li, Y. (2019). Which organizational structure will facilitate the success of your project?, *PM World Journal*, 8(2), pp. 1-9.
- Low, M. P., Ong, S. F., & Tan, P. M., (2017), Would Internal Corporate Social Responsibility Make a Difference in Professional Service Industry Employees' Turnover Intention? A Two- Stage Approach Using PLS-SEM, *Global Business and Management Research*, 9(1), pp. 2441-2457.
- Mory, L., Wirtz, B. W., & Göttel, V. (2016). Factors of internal corporate social responsibility and the effect on organizational commitment, *The International Journal of Human Resource Management*, 27(13), pp. 1393-1425
- Muchemedzi, S., & Charamba, L. (2006). National health and safety training course, Harare: NSSA.
- Nowak, J. (2008). Cultural Diversity Management in Tourism, Munich. available at: <https://www.grin.com/document/179843>, [accessed on 26/12/2023.]
- O'Neill, J. W., & Davis, K. (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), pp. 385-390.
- 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.
- Page, S. J., & Connell, J. (2009). *Tourism: A modern synthesis*. Cengage Learning: Hampshire
- Rashid, A.F. & Khan K. (2018). Internal Corporate Social Responsibility and Intention to Quit: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Business & Management*, 13(1), pp. 79-95.
- 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.
- Smith, A.D. (2007). Managing the case for the competitive advantage of corporate social responsibility, *Business Strategy Series*, 8(3), pp.86-95.
- Suher, I. K., Bir, C. S., & Yapar, A. (2017). The effect of corporate social responsibility on employee satisfaction and loyalty: A research on Turkish employees, *International Research Journal of Interdisciplinary & Multidisciplinary Studies (IRJIMS)*, (87), pp. 87-105.
- Thang, N. Ngoc & Fassin, Y. (2017). The Impact Of Internal Corporate Social Responsibility On Organizational Commitment: Evidence From Vietnamese Service Firms, *Journal Of Asia-Pacific Business*, 18(2), pp. 100–116.
- Wasti, A. , & Can, O. (2008) . Affective and normative commitment to organization supervisor, and coworkers: Do collectivist values matter?, *Journal of Vocational Behavior*, (73), pp. 404- 413
-

- Wildes, V. J. (2007). Attracting and retaining food servers: How internal service quality moderates occupational stigma. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), pp. 4-19.
- Yang, J.T. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), pp. 609-619.
- Yavas, U., Karatepe, O. M., & Babakus, E. (2013). Does hope moderate the impact of job burnout on frontline bank employees' in-role and extra-role performances?. *International Journal of Bank Marketing*, 31(1), pp. 56-70
- Yousaf, H. Q., Ali, I., Sajjad, A., & Ilyas, M. (2016). Impact of internal corporate social responsibility on employee engagement: a study of moderated mediation model, *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, 30(5), pp. 226-243.
- Zainun, N. F. H., Johari, J. & Adnan, Z. (2018). Stressor factors, internal communication and commitment to change among administrative staff in Malaysian public higher-education institutions, *ON the Horizon Journal*, 26 (4), pp. 291-306.
- Zhuwao, S. (2017). Workforce Diversity and its Effects on Employee Performance in A Higher Education Institution in South Africa, A Case of the University of Venda, Master Thesis Department of Human Resource, Limpopo- south-Africa.