مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تحديد مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع المصرفي دراسة ميدانية على المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية
اسم الكاتب: د. علي يونس ميا، ربى عزت الكنج
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5034
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 21:51 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (5) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (5) 2017

The Level of Organizational Commitment of Employees In The Banking Sector
Field Study On Commercial Banks In Lattakia Governorate

Dr. Ali Mia[*]
Ruba Ezzat Al Keng[**]

(Received 2 / 7 / 2017. Accepted 17 / 10 / 2017)

□ ABSTRACT □

The objective of the research is to determine the level of organizational commitment in its dimensions: emotional, continuous and standard in the commercial banks in Lattakia Governorate, and come out with a set of proposals that can contribute to strengthening the organizational commitment of the employees of the banks under study. The research was based on the descriptive approach and the survey method. The questionnaire was used as the main source of data and information. (150) questionnaires were distributed to the workers, 141 of them were returned to complete questionnaire valid for the statistical analysis, with a response rate of (94%) of the total number of workers in the commercial banks in Lattakia Governorate.). The results showed that the level of organizational commitment among the employees of the commercial banks under study is high and with relative importance (69.98%). (69.93%) followed by the moral obligation and the relative importance of (67.23%). The most important organizational commitment is the emotional commitment and the relative importance of (72.68%).

Keywords: Organizational Commitment, Emotional Commitment, Continuous Commitment, Normative Commitment, Commercial Banks.

[*]**Professor- Department Of Business Administration- Faculty Of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.**
[**]**Postgraduate Student- Department Of Business Administration- Faculty Of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.**

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (5) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (5) 2017

تحديد مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع المصرفي
دراسة ميدانية على المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية

الدكتور علي يونس ميّا*
ربى عزت الكنج**

(تاريخ الإيداع 2 / 7 / 2017. قُبِل للنشر في 17 / 10 / 2017)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى تحديد مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده: العاطفي والمستمر والمعياري في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية، والخروج بمجموعة من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المصارف محل الدراسة.اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وأسلوب المسح، حيث أُستخدمت الاستبانة كمصدر رئيس في الحصول على البيانات والمعلومات. وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية، ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث تمّ اعتماد طريقة الحصر الشامل، حيث تمّ توزيع (150) استبانة على العاملين، وأعيد منها (141) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (94%). أظهرت النتائج أنّ مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (69.98%). حيث أنّ مستوى الالتزام التنظيمي السائد هو الالتزام الشعوري (العاطفي)، وبأهمية نسبية (72.68%)، يليه الالتزام المستمر (المتواصل)، وبأهمية نسبية (69.93%)، يليه الالتزام المعياري (الأخلاقي)، وبأهمية نسبية (67.23%).

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري، المصارف التجارية.

*أستاذ– قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.
**طالبة دكتوراه– قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.

مقدمة:

في ظل التحولات والتغيرات الجديدة، كالعولمة، وثورة المعلومات، والتطور التكنولوجي، وجب على المنظمات التأقلم والتكيف مع هذه التغيرات بما يضمن لها النجاح والاستمرار والبقاء. وفي ظل هذه التحديات لا بدّ من الاهتمام والتركيز على المورد البشري بما يملك من معرفة وخبرة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية، لذلك أصبح من الضروري للمنظمات تطوير مواردها البشرية لتتلاءم مع التطورات المتسارعة. ومن أجل تطوير العمل والتميز تسعى المنظمات إلى زيادة ارتباط العاملين بمنظمتهم بما يدفعهم إلى أن يكونوا ملتزمين بمنظمتهم ومهتمين بأن يسهموا في تحقيق أهدافها؛ فالتزام الأفراد في عملهم يشير إلى تقبلهم لقيم وأهداف المنظمة التي يعملون بها وتفانيهم ورغبتهم القوية وجهدهم المتواصل في تحقيق أهدافها، حيث يعد الالتزام التنظيمي مفتاحاً أساسياً مهماً في تحديد توافق العمال مع منظماتهم؛ فإذا كان هناك التزام نحو المنظمة سيكون هناك استعداد كاف لتكريس كل الجهود والتفاني في إنجاز المهام والسعي وراء البقاء في المنظمة والاستمرار للعمل بها، أما انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي ستتبعه آثاراً سلبية ومكلفة على المنظمة كالتسيب الوظيفي وغيرها، لذلك أصبح الالتزام التنظيمي مطلباً أساسياً لتحقيق الفعالية في الأداء والكفاءة في الإنتاجية ومؤشراً دالاً على نجاح المنظمات. انطلاقاً من ذلك يسعى البحث الحالي إلى تحديد مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده: العاطفي والمستمر والمعياري لدى العاملين في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية.

مشكلة البحث:

يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيها ويسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار، حيث تبين للباحثة من خلال الدراسة الاستطلاعية على المصارف التجارية في محافظة اللاذقية، والمقابلات التي أجرتها مع (15) عاملاً أنّ هناك ضعفاً في ارتباط العاملين مع المصارف التي يعملون فيها، حيث أنهم يفكرون في ترك العمل في حالة توفر فرصة أفضل للعمل، الأمر الذي يترتب عليه التأخر عن العمل أحياناً، والغياب المتكرر أحياناً أخرى، مما يشكل خللاً في طبيعة العلاقة بين الإدارة والعاملين، وينعكس سلباً على تحقيق أهداف المصرف. ويمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل الآتي: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مستوى التزام العاملين في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية فيما يتعلق ببعد الالتزام التنظيمي العاطفي؟

2- ما مستوى التزام العاملين في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية فيما يتعلق ببعد الالتزام التنظيمي المستمر؟

3- ما مستوى التزام العاملين في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية فيما يتعلق ببعد الالتزام التنظيمي المعياري؟

أهمية البحث وأهدافه:

تنبع أهمية البحث من أهمية موضوع الالتزام التنظيمي كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل؛ فمن المفترض أنّ الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها، وكذلك مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلاً من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه، كما يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة. كما تتجلى أهمية البحث في تنمية وتعزيز أداء العاملين في المصارف محل الدراسة من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي وصولاً إلى الأداء المتميز.

يهدف البحث إلى تحديد مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده: العاطفي والمستمر والمعياري في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية، والخروج بمجموعة من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المصارف محل الدراسة.

فرضيات البحث:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بإجابتهم حول الالتزام التنظيمي ببعده الشعوري (العاطفي)، والمتوسط المعياري الواجب توافره.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بإجابتهم حول الالتزام التنظيمي ببعده المستمر (المتواصل)، والمتوسط المعياري الواجب توافره.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بإجابتهم حول الالتزام التنظيمي ببعده المعياري (الأخلاقي)، والمتوسط المعياري الواجب توافره.

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وأسلوب المسح، حيث أُستخدمت الاستبانة كمصدر رئيس في الحصول على البيانات والمعلومات. تكون مجتمع البحثمن جميع العاملين في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية، ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث تمّ اعتماد طريقة الحصر الشامل، حيث تمّ توزيع (150) استبانة على العاملين، وأعيد منها (141) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (94%). وشملت المصارف التجارية التي تمّ تناولها بالدراسة: البنك العربي، المصرف الدولي للتجارة والتمويل، بنك بيبلوس، بنك بيمو السعودي الفرنسي، بنك سورية والخليج، بنك سورية والمهجر، بنك عودة سورية، فرنسبنك سورية.

تمّ تطوير استبانة تكونت من ثلاثة محاور: المحور الأول: الالتزام العاطفي، المحور الثاني: الالتزام المستمر، المحور الثالث: الالتزام المعياري. وقد تمّ الاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، والمثقل بأرقام تصاعدية مناسبة لتحديد مستوى الالتزام التنظيمي حسب أبعاده كما يأتي:

ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
1	2	3	4	5

وقد تمّ إخضاع هذه الاستبانة لاختبار الصدق والثبات للتأكد من مدى صلاحيتها، حيث تمّ عرضها على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تمّ اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، والجدول الآتي يوضح قيم معاملات الثبات:

الجدول (1) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المحاور	عدد الأسئلة	قيمة ألفا كرونباخ
الالتزام الشعوري (العاطفي)	6	0.911
الالتزام المستمر (المتواصل)	6	0.897
الالتزام المعياري (الأخلاقي)	6	0.877
الثبات الكلي	18	0.901

يبين الجدول (1) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع أسئلة الاستبانة، وللمحاور الفرعية أكبر من 0.70، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحيتها للقياس والدراسة.

تمّ الاعتماد على أسلوب التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام SPSS.20، وتمّ استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسط الحسابي، المتوسط الحسابي الموزون،الانحراف المعياري للعينة، الأهمية النسبية، معامل الاختلاف.اختبار (t) لعينة واحدةOne- Sample Test.أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا/عدد فئات الاستجابة

طول الفئة = 5 – 1 /5 = 0.8

وبناءً عليه تمّ اعتماد التبويب المغلق، وتمّ تحديد المجالات الآتية:

المجال	المستوى	الأهمية النسبية
1 – 1.8	ضعيف جداً	%(20-36)
1.81 – 2.60	ضعيف	%(36.2-52)
2.61 – 3.40	متوسط	%(52.2-68)
3.41 – 4.20	مرتفع	%(68.2-84)
4.21 – 5	مرتفع جداً	%(84.2-100)

المصدر: من إعداد الباحثة

الدراسات السابقة:

1- دراسة (الزيباري، 2010) بعنوان: المهارات القيادية الإدارية ودورها في دعم الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام وشعب الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بنينوى.

تناولت الدراسة موضوع مهارات القيادة الإدارية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، وقد حاولت الدراسة عرض إطار نظري لأبرز ما قدمه الباحثون بشأن متغيري الدراسة، المتغير المستقل مهارات القيادة الإدارية المتمثلة بـ (المهارات الفكرية والمهارات الإنسانية والمهارات الإدارية)، والمتغير التابع المتمثل بـ (الالتزام الشعوري، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر)، ولقد اختبرت الدراسة في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بنينوى، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (160) مسؤولاً (مدير قسم، ومسؤول شعبة)، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات ميدانياً، وتمّ توزيع (55) استمارة استبيان على عينة البحث، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين مهارات القيادة الإدارية بدلالة متغيراتها والالتزام التنظيمي بمتغيراته في الشركة المبحوثة.

2- دراسة (البقمي، 2012) بعنوان: الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي.

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة وعلاقته بأدائهم الوظيفي، إذ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود مستوى مرتفع نسبياً من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمتوسط حسابي (3.45) بالإضافة إلى وجود مستوى مرتفع نسبياً من الأداء الوظيفي لدى العاملين بمتوسط حسابي (3.46) ووجود علاقة ارتباط موجبة وطردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، وأكدت الدراسة على ضرورة

وضع استراتيجية لتفعيل وتعزيز الالتزام التنظيمي والأداء في المديرية العامة للجوازات ووضع نظام معلن لتقييم أداء العاملين بصفة دورية.

3- دراسة (Neign et a, 2013) بعنوان: أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين.
The Impact of Organizational Commitment on Employees' Job Performance.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في مصرف ميلي في الجمهورية الإسلامية في إيران، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمّ توزيع (230) استمارة استبيان على الموظفين العاملين في بنك ميلي في ساناناداج، وأعيد منها (153) استبيان بنسبة استجابة (66.52%). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة موجبة بين الالتزام التنظيمي (المستمر والعاطفي والمعياري) وأداء العاملين في بنك ميلي، حيث حصل الالتزام المعياري على النسبة الأكبر من تلك العلاقة الإحصائية في أداء العاملين.

4- دراسة (بني عيسى وأبازيد، 2014) بعنوان: دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العملين في القطاع المصرفي الأردني، ومعرفة مدى توافره والنمط السائد في القطاع المصرفي الأردني. تمّ توزيع (325) استبانة على عينة الدراسة من العاملين في البنوك الأردنية (التجارية والإسلامية)، وتمّ استخدام المتوسطات الحسابية، وتحليل الانحدار البسيط، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ اتجاهات العاملين في البنوك الأردنية نحو الالتزام التنظيمي إيجابية وبدرجة مرتفعة، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، كما أنّ الالتزام العاطفي هو أكثر أنماط الالتزام التنظيمي تأثيراً على أداء العاملين، وهو النمط السائد في القطاع المصرفي الأردني.

5- دراسة (عبد القادر وكمال، 2016) بعنوان: دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية، الزهراوي- بالمسلية.

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي لدى الكادر التمريضي في المؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي بالمسلية على اعتبار أنّ الدعم التنظيمي الذي يدركه العاملون في مهنة التمريض يمكن أن يحدث أثراً في تحديد شكل الالتزام التنظيمي المرغوب لديهم، كما حاولت الدراسة الكشف عن الدور اذي يضطلع به الدعم التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي. طبقت الدراسة على الكادر التمريضي في المؤسسة الاستشفائية العمومية – الزهراوي بالمسلية، والبالغ عددهم (327) ممرض وممرضة، وعمدت الدراسة إلى اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت (108) مفردة. كما اعتدت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتوصلن إلى مجموعة من النتائج أهمها أنّ الدعم التنظيمي يؤثر بما نسبته (80.9%) من التباين الحاصل بالتزام التنظيمي، كما أشارت الدراسة إلى أنّ مستوى الدعم المقدم من قبل المؤسسة الاستشفائية يسهم بشكل إيجابي في رفع التزام الكادر التمريضي وزيادة ارتباطهم بالمؤسسة الاستشفائية.

بعد استطلاع مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي نلاحظ أنّ الدراسة الحالية اقتصرت بالمقارنة مع الدراسات السابقة على تحديد مستوى الالتزام التنظيمي في المصارف التجارية بمحافظة اللاذقية، حيث لا توجد دراسات تناولت هذا الموضوع في البيئة المحلية، وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تطوير أداة البحث (الاستبانة)، وتحديد الأسئلة التي تتناول أبعاد الالتزام التنظيمي: العاطفي والمستمر والمعياري.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي:

اختلف الباحثين في تعريفهم للالتزام التنظيمي، وهذا الاختلاف نابع من طبيعة وبيئة كل باحث ووجهة نظره تجاه الالتزام التنظيمي، حيث عرّف (فلمبان، 2010، ص44) الالتزام التنظيمي على أنه: الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته والارتباط بها والإخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد وتفضليها على ما سواها مع الافتخار بمآثر المنظمة بما يعزز نجاحها. وعرّفه (عباس، 2008، ص117) على أنه: مدى ولاء وارتباط الفرد بالمنظمة. وترى الباحثة أنّ الالتزام التنظيمي شعور نفسي إيجابي يتولد لدى الفرد العامل نتيجة الرضا عن منظمته وبالتالي تمسكه بها وارتباط مصالحه الشخصية بمصلحة المنظمة.

هناك ثلاثة اتجاهات برزت في تحديد مفهوم الالتزام التنظيمي، وهي (التك، 2010، ص78):

1- ميل الفرد نحو المنظمة والارتباط بها ويقيم وزناً لها ويحرص على تحقيق التلاؤم بين الفرد والمنظمة، فضلاً عن معالجة اتجاهات الأفراد نحو العمل كالولاء والدافعية والاندماج.

2- رغبة الفرد بالبقاء والارتباط بالمنظمة من خلال ربط مصالح الفرد بمصالح المنظمة؛ فيولد عناصر إيجابية تتمثل بالتبادل في المصالح، كما أنّ الالتزام التنظيمي ظاهرة بنائية تظهر بوصفها نتيجة للصفقات التبادلية بين الفرد والمنظمة وتتضمن فكرة المراهنات الجانبية، فضلاً عن كونها ظاهرة تبادلية تعتمد على إدراك الفرد لنسبة المغريات إلى الاسهامات وتراكم الاستثمارات والمراهنات الجانبية في نظام الخدمة.

3- نتيجة قوى متعددة تمثل بمجموعها جملة من العوامل النفسية ذات الصفة التركيبية التبادلية، وتعمل على نحو تكاملي بالاستفادة من الاتجاهين النفسي والتبادلي.

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سُلط عليها الضوء، إذ أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث على ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات على الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذ أوضحت أنّ ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين في المنظمة ينتج عنه انخفاض في مجموعة من الظواهر السلبية الغير مرغوب فيها في المنظمة، وفي مقدمة هذه الظواهر السلبية ظاهرتي الغياب والتسرب عن أداء العمل (الوزان، 2006، ص37). كما تعود هذه الأهمية لعدة أسباب منها (خير الدين موسى وآخرون، 2010، ص12):

1- إنه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، حيث يفترض أن يكون الأفراد الملتزمون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها.

2- إنّ مجاله قد جذب كلاً من المديرين وعلماء السلوك الإنساني، نظراً لكونه مرغوباً من قبل المنظمات.

3- إنه يمثل عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملاءمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء.

4- يُعدّ التزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشراً أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم.

5- يُعد التزام الأفراد تجاه منظماتهم عاملاً هاماً في التنبؤ بفعالية المنظمة.

ثالثاً: أنواع الالتزام التنظيمي:

طرح عدد من الباحثين ممن اهتموا بدراسة الالتزام التنظيمي عدداً من الأبعاد التي توضّح طبيعة ومفهوم الالتزام التنظيمي، والتي تركز على ثلاثة أبعاد أساسية هي: الالتزام الشعوري، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر:

1- الالتزام العاطفي: ويشير إلى الارتباط أو التمسك العاطفي أو التطابق أو الاندماج بقيم وأهداف المنظمة (Felt, 2003, p2)، أما (Muthuveloo & Rose, 2005, p1080) فيصف الالتزام الشعوري بأنه يقترب من مفهوم الالتزام القيمي من حيث تطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم المنظمة ومن خلال جملة من المشاعر مثل (الولاء والانتماء والتعلق بالمنظمة). أما (التك، 2010، ص79) فقد أشارت إلى مفهوم الالتزام الشعوري بأنه الارتباط العاطفي الشعوري بقيم وأهداف المنظمة من خلال عدد من الأسس (المشاركة، والتدخل في المنظمة، والتطابق معها)، ومن يمتلكه من العاملين يستمرون بالعمل مع المنظمة، وذلك لأنهم يرغبون شعورياً بذلك، أي أنّ الالتزام الشعوري للفرد يتطور اعتماداً على الأسس الآنفة الذكر. وقد بينت دراسة (Humphreys, et. al., 2005, p120) أنّ العدالة في توزيع المكافآت ووضوح الدور والتحرر من الصراعات أو النزاعات والمكافآت المستندة إلى الأداء المتميز والمشاركة في صنع القرارات تلعب دوراً كبيراً بالتزام الفرد شعورياً بالمنظمة. وذكر (الزيباري، 2010، ص35) أنّ هذا النوع من الالتزام يؤثر بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية، والأهمية، والمهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يؤثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الموظف بأنّ البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعّالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه. أما (الطائي، 2007، ص87) فقد أشارت بأنّ الأفراد الذي يكون ارتباطهم الرئيس بالمنظمة نابع من شعورهم العاطفي تجاه المنظمة فإنهم يستمرون في ذلك العمل. وأشار (خير الدين موسى وآخرون، 2010، ص12) إلى أنّ الالتزام العاطفي يبنى على أساس الشعور القوي بالانتماء والاندماج والمشاركة في المنظمة، والموظف سيطور ارتباطه العاطفي بمنظمة ما عندما يتعرف على أهدافها، وعندما تتطابق قيم الموظف مع قيم المنظمة عندها يصبح هناك اندماج نفسي في المنظمة وافتخار بالانتساب إليها والارتباط بها، وبالتالي فإنّ الموظفين ذوي الالتزام العاطفي القوي يظلون في أعمالهم لأنهم يريدون ذلك.

2- الالتزام المعياري: أشار (Salami,2008, p32) إلى أنّ الالتزام المعياري يعكس دور الفرد والتعهد باستمراره في العمل داخل المنظمة، في حين يرى (Ugboro, 2006, p23) الالتزام المعياري بأنه شعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفر قبل دخله المنظمة (التوجه الثقافي أو العائلي) أو بعد دخوله المنظمة (التوجه المنظمي) مثل التكاليف المصاحبة لتدريبه على العمل وتكاليف الزواج والدراسة. كما أنّ هذا الالتزام يتركز على حالة الالتزام القانوني للاستمرار بالعمل، ويشعر الأفراد الذين يمتلكون مستوى عالي منه بأنّ عليهم البقاء في المنظمة، وهم ملتزمون التزاماً طوعياً بذلك نتيجة للتقمص الذاتي للضغوط المعيارية التي تسلط على الأفراد قبل دخولهم في المنظمة، وقد يتطور هذا النوع من الالتزام عندما يحصل العاملون على مكافآت مقدماً؛ فالإحساس بقيمة هذه الأنواع من المكافآت والاستثمارات تُشعر العاملين بالتزامهم تجاه المنظمة (التك، 2010، ص83). أما (جيرنج وبارون، 2009، ص217) فقد أشاروا إلى مفهوم الالتزام المعياري بأنه شعور الفرد بأن يلتزم البقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في

حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقول لهم الآخرون لو ترك أحدهم العمل بالمنظمة فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لشركته أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل فهو التزام أدبي إن كان على حساب نفسه.

3- الالتزام المستمر: يصف (جيرنج وبارون، 2009، ص216) الالتزام المستمر إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأنّ ترك العمل فيها يكلفه الكثير وقد تكون هذه الكلف مادية أو معنوية، فكلما طالت مدة الخدمة في المنظمة فإنّ تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل (خطط المعاشات والتقاعد، والصداقة الحميمة لبعض الأفراد)؛ فكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور فمثل هؤلاء الأفراد يقال عنهم إنّ درجة ولائهم الاستمراري عالية، أما (التك، 2010، ص80) فقد أشارت إلى إدراك الحقيقة أنّ الكلف المرتبطة بترك المنظمة هي كلف عالية تشمل (خطورة هدر الوقت، والوقت والجهد المبذولين لاكتساب المهارات غير القابلة للنقل، وخسارة المكاسب الجاذبة، وانهيار العلاقات الشخصية أو العائلية بسبب ترك العمل)، ويمكن التوصل إلى أنّ الفرد يكون ارتباطه الرئيسي في المنظمة قائماً على الالتزام المستمر والذي يعد وسيلة لتحقيق أهدافه الشخصية التي لا يستطيع تحقيقها في منظمة أخرى.

النتائج والمناقشة:

لتحديد مستوىالالتزام التنظيمي بأبعاده: الالتزام الشعوري (العاطفي)، الالتزام المستمر (المتواصل)، الالتزام المعياري (الأخلاقي)، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف واختبار الوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات الاستبانة، ومن ثمّ اختبار فرضيات الدراسة على كامل كل محور بعد حساب مجموع الدرجات الخام لعبارات كل محور، وإجراء اختبار الوسط الحسابي لها:

أولاً:بعد الالتزام الشعوري (العاطفي):

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية ومعامل الاختلاف ونتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الالتزام الشعوري (العاطفي)

الرقم	بعد الالتزام العاطفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
						مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
1	أشعر بالرغبة في بذل مجهود كبير لتحقيق أهداف المصرف.	3.555	0.561	71.1	15.78	11.747	.000	دال
2	أشعر بالفخر أثناء الحديث عن المصرف الذي أعمل فيه على أنه أفضل مؤسسة يمكن العمل والارتباط بها.	3.634	0.542	72.68	14.91	13.890	.000	دال
3	أرى أنّ قيمي الشخصية تتفق مع قيم المصرف.	3.754	0.511	75.08	13.61	17.521	.000	دال

4	أعتبر مشاكل المصرف هي مشاكلي الشخصية، لذلك أفكر فيها أثناء إجازتي.	3.355	0.671	67.1	20.00	6.282	.000	دال
5	هناك ارتباط عاطفي بالمصرف الذي أعمل فيه.	3.722	0.503	74.44	13.51	17.044	.000	دال
6	أشعر بأنني أعمل في جو عائلي في المصرف الذي أعمل فيه.	3.814	0.467	76.28	12.24	20.697	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.20)

يبين الجدول رقم (2) أنّ المتوسطات الحسابية للعبارات (1، 2، 3، 5، 6) ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت الخماسي (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل المستوى مرتفع على مجالات مقياس ليكرت، أما المتوسط الحسابي للعبارة رقم (4) فيرتفع عن متوسط مقياس ليكرت الخماسي، ويقابل المستوى متوسط على مجالات مقياس ليكرت. وحصلت العبارة رقم (6) والمتضمنة شعور العاملين بأنهم يعملون في جو عائلي على أعلى نسبة، وبأهمية نسبية (76.28%)، تليها العبارة رقم (2) والمتضمنة شعور العاملين بالفخر أثناء الحديث عن المصرف الذين يعملون فيه على أنه أفضل مؤسسة يمكن العمل والارتباط بها، وبأهمية نسبية (72.68%). بينما حصلت العبارة رقم (4)، والمتضمنة اعتبار مشاكل المصرف هي مشاكل العاملين الشخصية، والتفكير فيها أثناء إجازاتهم، وبأهمية نسبية (67.1%). ولتحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين ببعده العاطفي تمّ اختبار الفرضية الآتية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بإجابتهم حول الالتزام التنظيمي ببعده الشعوري (العاطفي)، والمتوسط المعياري الواجب توافره.

الجدول (3) نتائج اختبار الفرضية الأولى One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
141	3.6383	.68948	.05806	72.68%	18.95%

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (1-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
10.993	.000	.63830	.5235	.7531

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.20)

يبين الجدول رقم (3) أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد الالتزام العاطفي بلغت (3.6383)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.6383)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل مستوى الالتزام (مرتفع) على مجالات مقياس ليكرت، وتدل قيمة معامل الاختلاف $CV = 18.95\%$ على تجانس إجابات أفراد العينة، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة $t = 10.993$)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.96)،

كما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، وبالتالي فإنّ مستوى الالتزام التنظيمي ببعده العاطفي لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (72.68%).

ثانياً:بعد الالتزام المستمر (المتواصل):

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية ومعامل الاختلاف ونتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الالتزام المستمر (المتواصل)

الرقم	بعد الالتزام المتواصل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
						مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
1	أقبل أي عمل أكلف به من قبل المصرف حتى أضمن استمرارية العمل فيه.	3.756	0.522	75.12	13.90	17.197	.000	دال
2	أشعر بالرضا بما يحققه لي عملي في المصرف من مكاسب.	3.627	0.574	72.54	15.83	12.970	.000	دال
3	أشعر بأنّ عملي في المصرف يسد حاجاتي الشخصية والوظيفية.	3.292	0.703	65.84	21.35	4.932	.000	دال
4	أهتم بشكل قوي بمستقبل المصرف الذي أعمل فيه.	3.633	0.584	72.66	16.07	12.870	.000	دال
5	إنّ انتقالي للعمل في مصرف آخر سوف يكلفني الكثير من التكاليف، وخسارة مزايا عديدة أحصل عليها في المصرف الحالي.	3.333	0.698	66.66	20.94	5.665	.000	دال
6	أرغب بالبقاء في عملي في المصرف مهما توفرت فرص بديلة.	3.355	0.723	67.1	21.55	5.830	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.20)

يبين الجدول رقم (4) أنّ المتوسطات الحسابية للعبارات (1، 2، 4) ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت الخماسي (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل المستوى مرتفع على مجالات مقياس ليكرت، أما

المتوسط الحسابي للعبارات (3، 5، 6) فترتفع عن متوسط مقياس ليكرت الخماسي، وتقابل المستوى متوسط على مجالات مقياس ليكرت. وحصلت العبارة رقم (1) والمتضمنة قبول العاملين أي عمل يكلفون به من قبل المصرف لضمان استمرارية العمل فيه على أعلى نسبة، وبأهمية نسبية (75.12%)، تليها العبارة رقم (4) والمتضمنة اهتمام العاملين بشكل قوي بمستقبل المصرف الذي يعملون فيه، وبأهمية نسبية (72.66%). بينما حصلت العبارة رقم (3)، والمتضمنة شعور العاملين بأنّ عملهم في المصرف يسد حاجاتهم الشخصية والوظيفية، وبأهمية نسبية (65.84%). ولتحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين ببعده المستمر تمّ اختبار الفرضية الآتية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بإجابتهم حول الالتزام التنظيمي ببعده المستمر (المتواصل)، والمتوسط المعياري الواجب توافره.

الجدول (5) نتائج اختبار الفرضية الثانيةOne-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
141	3.4965	.51581	.04344	69.93%	14.75%

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (1-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
11.429	.000	.49645	.4106	.5823

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.20)

يبين الجدول رقم (5) أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد الالتزام المستمر بلغت (3.4965)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.49645)، وتقع ضمن المجال (3.41−4.20)، وتقابل مستوى الالتزام (مرتفع) على مجالات مقياس ليكرت، وتدل قيمة معامل الاختلاف $CV = 14.75\%$ على تجانس أفراد العينة، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة $t = 11.429$)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.96)، كما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، وبالتالي فإنّ مستوى الالتزام التنظيمي ببعده المستمر لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (69.93%).

ثالثاً:بعد الالتزام المعياري (الأخلاقي):

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية ومعامل الاختلاف ونتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الالتزام المعياري (الأخلاقي)

الرقم	بعد الالتزام المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
						مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
1	أشعر أنّ المصرف يهتم ويتفق مع عادات وتقاليد المجتمع الذي نعيش فيه.	3.667	0.568	73.34	15.49	13.944	.000	دال

2	أعتقد أنّ انتقالي إلى مصرف آخر أو مؤسسة أخرى للعمل هو عمل غير أخلاقي.	3.269	0.744	65.38	22.76	4.293	.000	دال
3	إنّ التزامي في العمل في هذا المصرف هو بسبب علاقات الصداقة التي تربطني مع العاملين فيه.	3.225	0.762	64.5	23.63	3.506	.000	دال
4	أرى أنّ عملي في المصرف هو أفضل فرصة للعمل بسبب سمعة المصرف الجيدة أمام المجتمع.	3.199	0.781	63.98	24.41	3.026	.000	دال
5	سوف أشعر بالذنب إذا تركت العمل في المصرف.	3.209	0.777	64.18	24.21	3.194	.000	دال
6	أنا مدين للمصرف الذي أعمل فيه بسبب ما يقدمه لي من امتيازات كبيرة.	3.579	0.654	71.58	18.27	10.512	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.20)

يبين الجدول رقم (6) أنّ المتوسطات الحسابية للعبارتين (1,6) ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت الخماسي (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل المستوى مرتفع على مجالات مقياس ليكرت، أما المتوسط الحسابي للعبارات (2، 3، 4، 5) فترتفع عن متوسط مقياس ليكرت الخماسي، وتقابل المستوى متوسط على مجالات مقياس ليكرت. وحصلت العبارة رقم (1) والمتضمنة شعور العاملين أنّ المصرف يهتم ويتفق مع عادات وتقاليد المجتمع الذي نعيش فيه، وبأهمية نسبية (73.34%)، تليها العبارة رقم (6) والمتضمنة شعور العاملين بالإخلاص للمصرف الذي يعملون فيه بسبب ما يقدمه لهم من امتيازات كبيرة، وبأهمية نسبية (71.58%). بينما حصلت العبارة رقم (4)، والمتضمنة اعتبار العاملين أنّ عملهم هو أفضل فرصة للعمل بسبب سمعة المصرف الجيدة أمام المجتمع، وبأهمية نسبية (63.98%). ولتحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين ببعده المعياري تمّ اختبار الفرضية الآتية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بإجابتهم حول الالتزام التنظيمي ببعده المعياري (الأخلاقي)، والمتوسط المعياري الواجب توافره.

الجدول (7) نتائج اختبار الفرضية الثالثة One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
141	3.3617	.58890	.04959	67.23%	17.52%

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (1-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
7.293	.000	.36170	.2637	.4598

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.20)

يبين الجدول رقم (7) أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد الالتزام المعياري بلغت (3.3617)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.3617)، وتقع ضمن المجال (2.61-3.40)، وتقابل مستوى الالتزام (متوسط) على مجالات مقياس ليكرت، وتدل قيمة معامل الاختلاف $CV = 17.52\%$ على تجانس أفراد العينة، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة $t = 7.293$)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.96)، كما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، وبالتالي فإنّ مستوى الالتزام التنظيمي ببعده المعياري لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى متوسط، وبأهمية نسبية (67.23%).

رابعاً:تحديد مستوى الالتزام التنظيمي بشكل عام:

بحساب المتوسط الحسابي الموزون لجميع الأبعاد وفق النتائج الوارد في الجدول الآتي:

أبعاد الالتزام التنظيمي	المتوسط الحسابي	عدد الأسئلة	مستوى الالتزام
الالتزام الشعوري (العاطفي)	3.6383	6	مرتفع
الالتزام المستمر (المتواصل)	3.4965	6	مرتفع
الالتزام المعياري (الأخلاقي)	3.3617	6	متوسط

$$\overline{X} = \frac{\overline{X}_1.n_1 + \overline{X}_2.n_2 + \overline{X}_3.n_3}{n_1 + n_2 + n_3}$$

$$\overline{X} = \frac{(3.6383 \times 6) + (3.4965 \times 6) + (3.3617 \times 6)}{6 + 6 + 6}$$

$$\Rightarrow \overline{X} = 3.499$$

بناءً على قيمة المتوسط الحسابي الموزون لجميع الأبعاد (3.499) نلاحظ أن قيمة هذا المتوسط تقع ضمن المجال (3.41-4.20)، وهي تقابل شدة الإجابة مرتفع على مقياس ليكرت، وبأهمية نسبية:

$$p = \frac{\overline{X}}{5} \times 100 = \frac{3.499}{5} \times 100 = 69.98\%$$

وهي تقابل المجال (68.2%-84%).

مما يدل على أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (69.98%).

الاستنتاجات والتوصيات:

أ- الاستنتاجات:

1- أظهرت النتائج أنّ مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (69.98%). حيث أنّ مستوى الالتزام التنظيمي السائد هو الالتزام الشعوري (العاطفي)، يليه الالتزام المستمر (المتواصل)، يليه الالتزام المعياري (الأخلاقي). وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (البقمي، 2012)، والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع نسبياً من الالتزام التنظيمي، كما تتفق مع نتائج دراسة (بني عيسى وأبا زيد، 2014)، والتي أشارت إلى أنّ المستوى السائد من الالتزام التنظيمي هو الالتزام العاطفي، كما وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة (Neign et a, 2013)، والتي أشارت إلى أنّ الالتزام المعياري هو الأفضل والأكثر تأثيراً على أداء العاملين.

2- أظهرت النتائج أنّ مستوى الالتزام التنظيمي ببعده العاطفي لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (72.68%)، ويظهر ذلك من خلال شعور العاملين بأنهم يعملون في جو عائلي، وشعورهم بالفخر أثناء الحديث عن المصرف الذين يعملون فيه على أنه أفضل مؤسسة يمكن العمل والارتباط بها.

3- أظهرت النتائج أنّ مستوى الالتزام التنظيمي ببعده المستمر لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى مرتفع، وبأهمية نسبية (69.93%)، ويظهر ذلك من خلال قبول العاملين أي عمل يكلفون به من قبل المصرف لضمان استمرارية العمل فيه بالإضافة إلى اهتمامهم بشكل قوي بمستقبل المصرف الذي يعملون فيه.

4- أظهرت النتائج أنّ مستوى الالتزام التنظيمي ببعده المعياري لدى العاملين في المصارف التجارية محل الدراسة هو مستوى متوسط، وبأهمية نسبية (67.23%)، ويظهر ذلك من خلال شعور العاملين أنّ المصرف يهتم ويتفق مع عادات وتقاليد المجتمع الذي نعيش فيه، بالإضافة إلى شعورهم بالإخلاص للمصرف الذي يعملون فيه بسبب ما يقدمه لهم من امتيازات كبيرة.

ب- التوصيات:

1- ضرورة العمل والتوجيه من قبل إدارات المصارف محل الدراسة على تعزيز الالتزام التنظيمي بأبعاده: العاطفي والمستمر والمعياري بمستويات عالية، لما له من دور كبير في تحسين الأداء، وزيادة ولاء العاملين للمصرف الذي يعملون فيه، وذلك من خلال إشراك العاملين في تحقيق أهداف المصرف واتخاذ القرارات التي تتعلق بهم وبالمصرف على حد سواء.

2- العمل على زيادة الحوافز المادية والمعنية للعاملين وتبني مبدأ العدالة في توزيعها، وبما يؤدي إلى شعور الاملين بالعدالة والرضا الذاتي وزيادة ولائه، وبالتالي تعزيز التزامه التنظيمي.

3- ضرورة العمل من قبل إدارات المصارف محل الدراسة على رفع مستوى الالتزام التنظيمي وخصوصاً المستمر والمعياري من اجل ضمان استمراريتهم في العمل، وعدم التحول إلى مكان آخر إذا ما توفرت الفرصة لهم.

4- إجراء دراسات مماثلة مستقبلية على منظمات أخرى حول مستوى الالتزام التنظيمي وربطه بالأداء الوظيفي للعاملين وبالإنتاجية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1- البقمي، سعد تراحيب غنام. الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2012.

2- بني عيسى، أحمد محمد؛ أبازيد، رياض أحمد. دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد (41)، العدد الثاني، 2014، 362-374.

3- التك، أسيل زهير رشيد أمين. العلاقة التبادلية بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء التزام العاملين بالجودة وانعكاساتها على القيم المنظمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2010، 78

4- جيرنج، جيراليد؛ بارون روبرت. إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2009، 217.

5- خير الدين، موسى؛ أحمد النجار؛ محمود أحمد. أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، 2010، 12

6- الزيباري، جعفر خانو بابا حسين. المهارات القيادية الإدارية ودورها في دعم الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام وشعب الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بنينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، نينوى، العراق، 2010.

7- الطائي، رنا ناصر صبر. الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2007، 87

8- عباس، علي. إدارة الموارد البشرية الدولية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، 117

9- عبد القادر، نويبات؛ كمال، يوسفي. دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في **المؤسسة الاستشفائية العمومية، الزهراوي- بالمسلية، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد (16)، 2016، 30-39**

10- فلمبان، إيناس فؤاد نواوي. الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة الكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2010، 44.

11- جودة، محفوظ، التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام SPSS، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.

11- الوزان، خالد محمد. المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، 37

ثانياً: المراجع الأجنبية:

12-FELT, L., Organizational Commitment During Public Sector Downsizing, Memorial University, 2003, 2.

13-HUMPHREYS, JOHN& BRUNSEN. BILL& DAVIS, DALE, Emotional Structure and commitment: Implications for health Care Management, Journal of health Organizational and Management, Emerald Group publishing Limited, 2005, 120.

14-MUTHUVELOO, RAJENDRAN& ROSE, RDUAN CHE, Typology of Organizational Commitment, Journal of Applied Science, Vol. (2), No. (6), 2005, 1080.

15- NEGIN, M,. OMID, M, ANDAHMED, B. The impact of organizational commitment on employees jop performance, interdisciplinary journal of contemporary research in Business , 5(5), 2013,162-173

16-SHAMS, R. Pereceived leadership style and organizational commitment, Interdisciplinary, Journal contemporary research Business , 4(1), 2012, 616-626

17-UGBORO, ISAIAH O.,Organizational Commitment, Job Redesign, Employee Empowerment and Intent to Quit among Survivors of Restructuring and Downsizing, Institute of Behavioral and Applied Management, North Carolina A & T State University, 2006,23.