مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تقويم واقع الالتزام الوظيفي في المصارف التجارية الخاصة دراسة ميدانية في فروع المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية
اسم الكاتب: د. منذر مرهج، باسل علاء الدين
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5088
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 22:38 +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 (40) العدد (1) 2018
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (40) No. (1) 2018

Evaluating The Status Of Employment Commitment In Private Commercial Banks / A field study in the branches of private Syrian commercial banks in Lattakia /

Dr. Mounzer Mourhij[*]
Bassel Alaa Al-Deen[**]

(Received 26 / 12 / 2017. Accepted 21 / 1 / 2018)

□ ABSTRACT □

The objective of this study is to assess the reality of the professional commitment of the employees in the private commercial banks in lattakia Governorate, The researchers identified three types of functional commitment, which included both Affective commitment, Continuance commitment, and Normative commitment.

The researchers distributed a questionnaire to a random sample of 77 workers. Each questionnaire included 24 phrases that measured the three types of commitment. They calculated the Cronbach's Alpha coefficient to measure the stability of the scale, The *t*-test was used for one sample to test the hypotheses, The researchers found results showing high degrees of functional commitment of all three types, but at varying degrees, where the mean of the responses on the expressions that measured the three types of commitment was Greater than the mean neutrality of the scale.

Keywords : Employment Commitment, Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment, Private Syrian Commercial Banks, Lattakia.

[*]**Associate 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 (40) العدد (1) 2018
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (40) No. (1) 2018

تقويم واقع الالتزام الوظيفي في المصارف التجارية الخاصة
دراسة ميدانية في فروع المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية

الدكتور منذر مرهج [*]
باسل علاء الدين [**]

(تاريخ الإيداع 26 / 12 / 2017. قُبِل للنشر في 21 / 1 / 2018)

□ ملخّص □

يهدف هذا البحث إلى تقويم واقع الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المصارف التجارية الخاصة في محافظة اللاذقية، حيث قام الباحثان بتحديد ثلاثة أنواع من الالتزام الوظيفي لدى العاملين في تلك المصارف، شملت كل من الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري.

وقد قام الباحثان بتوزيع استبانة على عينة عشوائية من العاملين بلغت /77/مفردة، تضمنت كل استبانة/24/ عبارة، تقيس مستوى الأنواع الثلاثة من الالتزام، وقاما باختبار مدى ثبات المقياس المستخدم اعتماداً على معامل ألفا كرونباخ، واستخدما اختبار t ستيودينت لعينة واحدة لاختبار الفرضيات، وقد توصل الباحثان إلى نتائج تبيّن وجود مستويات عالية من الالتزام الوظيفي بأنواعه الثلاثة ولكن بدرجات متفاوتة، حيث كان متوسط الاجابات على العبارات التي تقيس أنواع الالتزام الثلاثة أكبر من متوسط الحياد للمقياس.

الكلمات المفتاحية: الالتزام الوظيفي، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري، المصارف التجارية السورية الخاصة، محافظة اللاذقية.

[*] أستاذ مساعد – قسم إدارة الأعمال–كلية الاقتصاد–جامعة تشرين–اللاذقية– سورية.
[**] طالب دكتوراه – قسم إدارة الأعمال –اختصاص إدارة أعمال–كلية الاقتصاد–جامعة تشرين–اللاذقية– سورية.

مقدمة:

يُعد الالتزام الوظيفي مصدر قوة للمنظمات، إذ أنَّ التزام الأفراد بوظائفهم يقودهم إلى الالتزام تجاه اهداف وقيم تلك المنظمات ويساعدها على التطور والاستمرارية.

وفي ظِل عالم اليوم الذي تحتدم فيه المنافسة، تتسابق المنظمات على اختلافها وتعدد مجالاتها لتحقيق التميّز والجودة سواءً في الخدمات او المنتجات، وتعتمد في ذلك على العنصر البشري الذي له ميول واتجاهات ورغبات وطموحات لابد من أخذها بعين الاعتبار.

فاذا ما استطاعت هذه المنظمات وضع سياسة وافية، وفرض قواعد كافية، وممارسة دور رقابي حازم، وترسيخ نظام فعال للثواب والعقاب، فإنها قد تحقق مستوى مُرضي من الأداء، ولكن قد يكون دون تميُّز أو ليس على الدرجة المطلوبة من الجودة، فالأنظمة وحدها لا تنتج الجودة دون وجود رغبة والتزام من العاملين أنفسهم نحو وظائفهم.

والبحث الحالي اهتمَّ بدراسة تقويم واقع الالتزام الوظيفي المُتمثل ب (الالتزام العاطفي، والمستمر، والمعياري) لفروع المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية.

مشكلة البحث:

يمثل الالتزام الوظيفي واحداً من المؤشرات التي يمكن أن تستند إليها الإدارة في قياس أداء العاملين، كما يُعدُّ عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، وخاصةً في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز، وتزداد أهمية هذا المؤشر في القطاع الخدمي بسبب الأهمية البالغة للعنصر البشري فيه، ومنها القطاع المصرفي في الجمهورية العربية السورية، وخصوصاً في ظل الأزمة الاقتصادية التي تعاني فيها المصارف كغيرها من المنظمات من عدم الاستقرار في ميدان العمل، ومن النقص في الموارد البشرية في كثير من الحالات، وذلك بسبب الهجرة و تأثير العوامل الداخلية والخارجية على سوق العمل، هذا ما جعل من الالتزام الوظيفي وسيلة وهدفاً تسعى إليه الإدارة من أجل الحفاظ على الموارد البشرية لديها.

وعليه تتبلور مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:

ما هو مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المصارف التجارية الخاصة في محافظة اللاذقية؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

1-ما هو مستوى الالتزام العاطفي لدى العاملين في المصارف التجارية الخاصة في محافظة اللاذقية؟

2-ما هو مستوى الالتزام المستمر لدى العاملين في المصارف التجارية الخاصة في محافظة اللاذقية ؟

3-ما هو مستوى الالتزام المعياري لدى العاملين في المصارف التجارية الخاصة في محافظة اللاذقية ؟

أهمية البحث وأهدافه:

تكمن أهمية البحث من خلال النتائج التي يمكن التوصّل إليها، حيثُ يُمكن تقويم الالتزام الوظيفي الموجود، والوقوف على الأسباب الكامنة وراء ارتفاع أو انخفاض مستواه، وتقديم توصيات تساعد أصحاب القرار في المصارف محل البحث على تعزيز وتحسين مستوى الالتزام الوظيفي، مما ينعكس ايجاباً على الأداء، ويمكّن المصارف من تحقيق أهدافها، كما تأتي أهمية هذا البحث كونه يشكل الأساس والقاعدة من أجل القيام بالعديد من الأبحاث الأكثر تعمقاً بموضوع الالتزام الوظيفي في بيئة الأعمال السورية.

ويهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

* تحديد مستوى الالتزام العاطفي لدى العاملين في المصارف التجارية محل البحث.
* تحديد مستوى الالتزام المستمر لدى العاملين في المصارف التجارية محل البحث.
* تحديد مستوى الالتزام المعياري لدى العاملين في المصارف التجارية محل البحث.
* تقديم مجموعة من التوصيات لتحسين مستوى الالتزام الوظيفي في المصارف محل البحث.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (الحربي، 2017) بعنوان: البرامج التدريبية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة تبوك.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الالتزام الوظيفي للعاملين في إمارة تبوك من وجهة نظر العاملين، كما هدفت إلى التعرّف ما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين واقع برامج التدريب ومستوى الالتزام الوظيفي من وجهة نظر العاملين، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت العينة /211/ عاملاً.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على مستوى الالتزام الوظيفي بإمارة منطقة تبوك وبمتوسط مقداره (3.42 من 5)، وكذلك وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 1% بين واقع برامج التدريب المقدمة ومستوى الالتزام الوظيفي للعاملين وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.738).

2- دراسة (Ridhi *et al.*, 2016) بعنوان:

Linking The Big Five Personality Factors And Career Commitment Dimenesions: A study Of The Indian Organization.

ربط العوامل الشخصية الخمسة الكبرى و أبعاد الالتزام الوظيفي: دراسة للمنظمات الهندية

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين العوامل الشخصية الخمسة الكبرى (الانبساط، الضمير، القبول، الاستقرار العاطفي، الخبرة) مع مقياس الالتزام الوظيفي من حيث ثلاث عوامل (الهوية المهنية، القدرة على الصمود الوظيفي، التخطيط الوظيفي).

وكانت من أهم نتائج هذه الدراسة: وُجد أن بُعد الخبرة هو البعد الاكثر تأثيراً على جميع ابعاد الالتزام الوظيفي، اضافة إلى انها وجدت ان بعد الضمير هو مؤشر هام للهوية المهنية، كما أن الأبعاد الشخصية الخمسة الكبرى كان لها تأثير ايجابي على التخطيط الوظيفي.

3- دراسة(Mittal,2015) بعنوان:

Employee Commitment In Public And Private Banks In India.

التزام الموظفين في المصارف العامة والخاصة في الهند.

هدفت هذه الدراسة إلى تقويم التزام الموظفين في المصارف العامة والخاصة في الهند، وتوضيح الفروق في التزام الموظفين بأنواعه الثلاثة(العاطفي، المستمر، المعياري)، تمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث وزع الباحث /203/ استبانات على الموظفين في المصارف العامة والخاصة، واستخدم الباحث اختبار*(t)* ستيودينت للمقارنة بين مكونات الالتزام الثلاثة.

وكانت أهم نتائج الدراسة: إنَّ التزام الموظفين في المصارف العامة هو أفضل من المصارف الخاصة.

4- دراسة (فلاق، 2013) بعنوان: أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام الوظيفي للعاملين بمؤسسة موبيليس.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة (التدريب، التمكين، فرق العمل، المعلومات التسويقية، الدعم الإداري) كمتغير مستقل في تحقيق التزام العاملين بمؤسسة موبيليس، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باعتماد اسلوب العينة الميسرة في جمع البيانات من خلال توزيع /100/ استبانة على العاملين في الادارتين الوسطى والتنفيذية، وتمَّ استرجاع /95/ استبانة صالحة للتحليل، وقام بحساب المتوسطات الحسابية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة ، ومعاملات الارتباط والانحدار البسيط لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود أثر للتسويق الداخلي على التزام العاملين بمؤسسة موبيليس، وكذلك وجود التزام ايجابي للعاملين بأنواعه الثلاثة (العاطفي، المستمر، المعياري).

5 – دراسة (Imam *et al.*,2013) بعنوان:

Impact Of Job Satisfaction On Facet Of Organizational Commitment (Affective, Continuance And Normative Commitment):A Study Of Banking Sector Employees Of Pakistan.

أثر الرضا الوظيفي على وجوه الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري والمعياري): دراسة لموظفي القطاع المصرفي في باكستان.

هدفت هذه الدراسة الى دراسة أثر الرضا الوظيفي على الالتزام الوظيفي بأنواعه الثلاثة (العاطفي، والاستمراري، والمعياري)، تمَّ أخذ عينة عشوائية /89/ موظفا في القطاع المصرفي الباكستاني، واستخدم الباحثون تحليل الانحدار والارتباط في البرنامج الاحصائي spss.

وكانت اهم نتائج هذه الدراسة : بأن زيادة الرضا الوظيفي تؤدي إلى زيادة الالتزام بأنواعه الثلاثة ولكن بدرجة أكبر على الالتزام العاطفي يليه الالتزام المستمر ثم الالتزام المعياري.

من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة يتضح أنها قد تناولت موضوع الالتزام الوظيفي بشكل عام، بالإضافة إلى أثر بعض المتغيرات عليه كالبرامج التدريبية، التسويق الداخلي، والرضا الوظيفي.

وقد **استفاد** الباحثان من الدراسات السابقة في التعرف على أهمية الالتزام الوظيفي في مختلف المنظمات والقطاعات، مما مكّنهما من تصميم استبانة الدراسة.

تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في منهج الدراسة المستخدم، و**اختلفت** في تناولها قطاع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية كمجتمع بحث، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة على حد علم الباحثين.

فرضيات البحث:

الفرضية الاولى: يوجد فرق معنوي بين مستوى الالتزام العاطفي لدى العاملين في المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية والمستوى الواجب توفره؟

الفرضية الثانية: يوجد فرق معنوي بين مستوى الالتزام المستمر لدى العاملين في المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية والمستوى الواجب توفره؟

الفرضية الثالثة: يوجد فرق معنوي بين مستوى الالتزام المعياري لدى العاملين في المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية والمستوى الواجب توفره؟

منهجية البحث:

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي من خلال الرجوع إلى المراجع والمصادر والأبحاث العلمية والدوريات المحكمة التي تناولت أبعاد ومحاور البحث وتغطية الجانب النظري منه، في حين اعتمد الباحثان على أسلوب التحليل الاحصائي من خلال تصميم إستبانة[1] مَبنية على مقياس ليكرت الخماسي، تمَّ توزيعها على عينة البحث وتفريغها في قاعدة بيانات، واستخدما معامل ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات المقياس واختبار *t* ستيودينت لعينة واحدة للمقارنة بين مكونات الالتزام الثلاثة وذلك باستخدام برنامج spss بالإصدار رقم 20.

مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث: تضمّن مجتمع البحث جميع العاملين في المصارف التجارية الخاصة في محافظة اللاذقية.

أما عينة البحث: فقد قام الباحثان بأخذ عينة ميسرة مكونة من /77/ عاملاً في المصارف التجارية الخاصة في محافظة اللاذقية.

حدود البحث:

1- **الحدود المكانية:** محافظة اللاذقية/المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية/

2- **الحدود الزمانية:** تمّ انجاز البحث في الفترة الواقعة من 2017/4/1 ولغاية 2017/10/1.

أولاً: مفهوم الالتزام الوظيفي:

لقد تباينت الآراء حول مفهوم الالتزام الوظيفي الأمر الذي كان له أثر كبير في تعدد تعريفاته، حيث أن المفهوم لازمه بعض التعقيد نتيجة التركيز على الالتزام في بيئة العمل، وتضمينه مجالات عدة مثل: الالتزام نحو العمل، الالتزام نحو الواجبات، الالتزام نحو المنظمة، والالتزام نحو المهنة(العنزي،2013،ص36)، عرَّفت المفوضية الأوروبية الالتزام الوظيفي بأنه حالة نفسية تميّز مجموعة من الموظفين في المنظمة ولها آثار على قرار الاستمرار في عضوية المنظمة (Muriuki *et al.*,2016,p94).

كما عرُف بأنه " شعور الموظف الايجابي بأهداف المنظمة المقنعة، وأنه مستعد لبذل مجهود للبقاء في الوظيفة"(الشلفان،2012،ص87).

كما عرفه "Davis" بأنّه " درجة انغماس العامل في عمله ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض، وإلى أي مدى يعتبر عمله جانباً رئيسياً في حياته (شرف وآخرون،2011،ص19).

ومما سبق يرى الباحثان بأنّ الالتزام الوظيفي هو الرغبة في البقاء في العمل داخل المنظمة، التوافق مع أهداف المنظمة، الرضا عن بيئة العمل في المنظمة، بذل المزيد من الجهد من أجل نجاح المنظمة وجعلها متميّزة ويعتز العامل بالعمل فيها.

ثانياً: أهمية الالتزام الوظيفي:

تتضح أهمية الالتزام الوظيفي بأنه يؤثر تأثيراً مباشراً على كثير من الظواهر الادارية الأخرى ويتجلى ذلك في رغبة الأفراد في البقاء في المنظمة، ومدى التزامهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والانجاز وانهاء المهام والأعمال في وقتها المحدد (الوهابي،2015،ص46)، ومن ناحية أخرى يمكن معرفة أهمية الالتزام الوظيفي من خلال العواقب والأضرار والنتائج السلبية المترتبة على عدم اهتمام المنظمات واداراتها بالالتزام الوظيفي مما يؤدي إلى انخفاض مستوياته والدلائل على ذلك ما يأتي (عباس،2011،ص231):

[1] **تمَّ تصميم الاستبانة بالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة من بينها (فلاق،2013؛ يوسف،2017؛ Bello,2013).**

أ- مستوى مرتفع من الغياب والرغبة القوية في البحث عن وظائف جديدة.

ب- عدم الرغبة في المشاركة وتقديم التضحيات، حيث نجد الأفراد الأكثر التزاماً اكثر عطاءً بطبيعتهم.

ت- تأثير سلبي على الشخصية، فعلى عكس المتوقع أثبتت الدراسات أن الأفراد المرتبطين بمنظماتهم بدرجة كبيرة يستمتعون بحياة مهنية ناجحة وشخصية سعيدة.

ثالثاً: أنواع الالتزام الوظيفي:

بيَّن كل من "Allen and Meyer" (1991) ثلاثة أبعاد للالتزام وهي(Rusu,2013,p193):

1-الالتزام العاطفي (Affective): ويقصد به درجة ارتباط الفرد عاطفياً بالمنظمة، من خلال ولائه وتعلقه بها، وذلك نابع من تطابق قيم الفرد والمنظمة وتكامل أهدافهما، وبالتالي يفخر الفرد بعضويته في المنظمة.

2-الالتزام المستمر (Continuance): ويقصد به رغبة الفرد القوية في التمسك بقيم وأهداف المنظمة ومعرفته بالتكاليف المترتبة أو الخسائر المترتبة على تركه للمنظمة، فالفرد يقوم بحساب استثماراته الشخصية في المنظمة بحيث يحسب ما الذي سيكسبه في حال استمراره في العمل في المنظمة وما الذي سيخسره في حال تركها.

3-الالتزام المعياري أو الأخلاقي (Normative): ويقصد به شعور الفرد بالمسؤولية تجاه المنظمة والعاملين فيها والذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دور كبير في بلورة هذا النوع من الالتزام، فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله للمنظمة أو بعدها، وقد يكون للقيم العائلية أو الاعراف أو الدين الذي يؤمن به الفرد الاثر في تكوين الالتزام المعياري(فليح،2010،ص179).

رابعاً : العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي:

هناك عدد من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في درجة التزام العاملين، ومن أهمها(جودة،2015،ص282):

أ- ثقافة الفرد: الإنسان بلا شك نتاج ثقافته، فقيم المجتمع والتنشئة الاجتماعية للفرد في المنزل والمؤسسات التعليمية والعمل وغيرها من مكونات الثقافة، تساهم في تعزيز جوانب هامة في شخصية الفرد واتجاهاته إزاء الإخلاص في العمل والأمانة والانتماء والتحمل والالتزام.

ب- توقعات الفرد من العمل: في حال عدم وجود فروق بين توقعات الفرد من عمله وبين واقع ذلك العمل، فإن ذلك يؤثر في مستوى التزامه الوظيفي، حيث كلما قَلت هذه الفروق كلما ازداد التزام الفرد نحو عمله.

ت- وضوح الأهداف: كلما كانت أهداف العمل واضحة ومرتبطة بالأهداف العامة للمنظمة التي يتبع لها الموظف كلما كان فهم الموظف لما هو مطلوب منه تحقيقه أفضل وأكثر شمولاً.

ث- العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين: العلاقة الجيدة فيما بينهم توجد ثقة متبادلة بين الأطراف، مما يعزز من نظرة الفرد الايجابية نحو عمله وبالتالي للمنظمة التي يتبع لها.

ج-سمات الوظيفة: فبناء الوظيفة على أساس استقلالية وحرية أكبر في العمل يشكل دافعاً للفرد على بذل المزيد من الجهد والاحساس بالمسؤولية، وبالتالي زيادة درجة التزامه نحوها.

خامساً : مراحل الالتزام الوظيفي:

يرى "Buchanan" أنّ الالتزام الوظيفي يتطور لدى الفرد من خلال ثلاث مراحل رئيسة تتمثل في الآتي(الحقباني،2016،ص61-62):

أ- مرحلة التجربة: وهي مرحلة ما بعد التعيين مباشرة، ومدتها عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعاً للإعداد والتدريب والاختبار ويكون توجهه الأساسي في هذه الفترة الحصول على القبول والآمن من قبل المنظمة، وأيضا محاولة التعايش والتأقلم مع البيئة الجديدة.

ب- مرحلة العمل والانجاز: تتراوح مدتها بين عامين وأربعة أعوام، وفي هذه المرحلة يسعى الفرد من خلالها إلى تأكيد مفهوم الإنجاز لديه، وتتميّز هذه المرحلة بالخبرات الآتية: الأهمية الشخصية، الخوف من العجز، وظهور قيم الالتزام للمنظمة والعمل.

ت- مرحلة الثقة بالمنظمة: تبدأ هذه المرحلة في السنة الخامسة من بدء التحاق الفرد بالمنظمة وتمتد إلى ما بعد ذلك، حيث تتعزز لدى الفرد اتجاهات الالتزام الوظيفي التي تكونت في المراحل السابقة نحو المنظمة، وتنتقل من مرحلة التكون إلى مرحلة النضج.

النتائج والمناقشة:

قسّم الباحثان الدراسة الميدانية إلى:

1-أداة الدراسة.

2-اختبار الثبات.

3-الاحصاءات الوصفية.

4-اختبار الفرضيات.

1-أداة الدراسة:

اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث قاما بتوزيع استبانة على عينة ميسرة من العاملين في المصارف التجارية السورية الخاصة في محافظة اللاذقية وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة /110/ استبانات، استرد منها/86/ استبانة، واستبعد منها /9/ استبانات نتيجة لعدم اكتمالها وبالتالي يصبح حجم العينة /77/ مفردة على الشكل الآتي[2]:

الجدول رقم(1) الاستبانات الموزعة والمستردة والصحيحة

اسم المصرف	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	النسبة المئوية للاستبانات المستردة	الاستبانات الصحيحة	النسبة المئوية للاستبانات الصحيحة
سورية والمهجر	10	8	%80	7	%87.5
قطر الوطني	10	8	%80	6	%75
الدولي للتجارة والتمويل	10	8	%80	8	%100
بيمو السعودي الفرنسي	10	7	%70	6	%85.7
عودة	10	8	%80	7	%87.5
فرنسبنك	10	7	%70	6	%85.7
العربي	10	7	%70	7	%100
الاردن	10	8	%80	7	%87.5

[2] **تمّ استبعاد المصارف الآتية لعدم استجابتها: بنك البركة، بنك سورية الدولي الإسلامي، بنك الشام.**

الشرق	10	8	%80	7	%87.5
بيبلوس	10	8	%80	8	%100
سورية والخليج	10	9	%90	8	%88.8
المجموع	110	86	%78	77	%89.5

المصدر: اعداد الباحثان بالإعتماد على الدراسة الميدانية

وتناولت الاستبانة ثلاثة أنواع من الالتزام الوظيفي لدى العاملين، حيث استخدم الباحثان /24/ عبارة توزعت على الشكل الآتي:

-العبارات /1-8/ استخدمت لقياس الالتزام العاطفي في العمل.

-العبارات /9-15/ استخدمت لقياس الالتزام المستمر في العمل.

-العبارات /16-24/ استخدمت لقياس الالتزام المعياري في العمل.

كما اعتمد الباحثان على أسلوب ليكرت الخماسي في تصميم الاستبانة بحيث تأخذ درجات الموافقة الترتيب الآتي:

غير موافق نهائياً	غير موافق	حيادي	موافق	موافق تماماً
1	2	3	4	5

2-ثبات المقياس:

الجدول رقم (2): اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
الالتزام العاطفي	8	0.825
الالتزام المستمر	7	0.702
الالتزام المعياري	9	0.701
جميع المتغيرات	24	0.906

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

يظهر من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع المتغيرات تساوي /0.906/ وهي أكبر من 0.7، كما يظهر الجدول أن قيم معامل ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة كانت أكبر من 0.7، وهذا يدل على وجود اتساق كبير في قائمة الاستبيان وأن مصداقية البيانات عالية وصالحة للدراسة ولا داعي لحذف أي عبارة منها.

3-الاحصاءات الوصفية:

الجدول رقم (3): الاحصائيات الوصفية للعبارات الخاصة بالالتزام العاطفيDescriptive Statistics

العبارات	N	Mean	Minimum	Maximum
أتاح لي عملي في المصرف بناء علاقات اجتماعية جيدة داخل وخارج المصرف	77	4.0909	4.00	5.00
أشعر بالفخر أمام الأخرين بانتمائي إلى المصرف	77	4.0909	3.00	5.00

لدي الاستعداد لتقديم كل الجهد المطلوب لإنجاح المصرف في تحقيق أهدافها	77	3.9091	3.00	5.00
أشعر بالانتماء للمصرف	77	3.9091	2.00	5.00
أكنّ ولاءً دائماً لمكان العمل الذي أعمل فيه	77	3.8182	3.00	5.00
أشعر بالحرية في كيفية أداء عملي	77	4.0000	3.00	5.00
اشعر بأن مشاكل المصرف هي مشاكلي	77	3.5455	3.00	5.00
أشعر بوجود روابط أخوية وجوّ محبة داخل المصرف	77	4.0909	4.00	5.00

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم (3) يجد الباحثان بأن درجة الالتزام العاطفي الأعلى تعود إلى شعور أفراد العينة بوجود روابط أخوية وجوّ محبة داخل المصرف، إضافةً إلى شعورهم بالفخر أمام الأخرين بانتمائهم للمصرف، وبنائهم لعلاقات اجتماعية جيدة داخل وخارج المصرف من خلال عملهم، حيث بلغ متوسط اجابات العينة/4.0909/.

الجدول رقم (4): الاحصائيات الوصفية للعبارات الخاصة بالالتزام المستمر Descriptive Statistics

العبارات	N	Mean	Minimum	Maximum
يصعب علي الالتحاق بمنظمة جديدة و الاندماج بها كما هو الحال مع المصرف	77	3.7273	3.00	5.00
أشعر بالاستعداد لقبول أي عمل يتيح لي الاستمرار بالعمل في المصرف	77	3.4545	3.00	4.00
ليس لدي الرغبة في ترك العمل في المصرف حتى لو أتيحت لي فرص أخرى مغرية	77	3.5455	3.00	4.00
سيكون مكلفاً جداً بالنسبة الي أن أترك المصرف الأن	77	4.1818	3.00	5.00
أشعر بالسعادة والرغبة بقضاء بقية حياتي الوظيفية في المصرف	77	3.5455	3.00	4.00
لا أفكر بترك عملي في المصرف لمجرد تغيرات بسيطة في وضعي الحالي	77	3.8182	3.00	4.00
أشعر بأنّ ما يوفره لي المصرف لا يمكن أن توفره أية منظمة أخرى	77	3.4545	3.00	4.00

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم (4) يجد الباحثان بأن درجة الالتزام المستمر الأعلى تعود إلى اعتبار أفراد العينة بأن ترك العمل في المصرف سوف يكون مكلفاً جداً بالنسبة لهم، حيث بلغ متوسط اجابات العينة/4.1818/.

الجدول رقم (5): الاحصائيات الوصفية للعبارات الخاصة بالالتزام المعياري Descriptive Statistics

العبارات	N	Mean	Minimum	Maximum
أشعر بالتزام أخلاقي لاستمرار عملي في المصرف	77	3.9091	2.00	5.00
أشعر أنّ هناك تشابهاً بين قيمي وقيم المصرف	77	3.8182	3.00	4.00
أهتم بتطوير المصرف وتقدمه عن غيره من المصارف الأخرى	77	3.8182	3.00	5.00
يحتل عملي في المصرف الأولوية في حياتي	77	3.7273	3.00	4.00
أُفضل العمل في هذا المصرف حتى لو اتيحت لي فرص عمل أخرى	77	3.5455	3.00	4.00
لا أمانع في قبول أي عمل أكلف به انطلاقا من التزامي بواجباتي	77	3.5455	3.00	4.00

يستحق مني المصرف كل الإخلاص والتقدير	77	3.4545	2.00	5.00
يمثل نجاحي في المصرف عنواناً لنجاحي المهني	77	3.3636	2.00	4.00
أشعر بأنني مدين دائماً للمصرف	77	3.2727	2.00	4.00

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

من الجدول رقم (5) يجد الباحثان بأن درجة الالتزام المعياري الأعلى تعود إلى شعور العاملين بالتزام أخلاقي تجاه المصرف، حيث بلغ متوسط اجابات العينة/3.9091/.

4-اختبار فرضيات البحث:

1/4 الفرضية الأولى: يوجد فرق معنوي بين مستوى الالتزام العاطفي لدى العاملين وبين المستوى الواجب توافره / الحياد (3)/.

لاختبار الفرضية تم تطبيق اختبار *t* لعينة واحدة لتبيان فيما إذ كان هناك أي دلالة إحصائية للفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط الحياد للمقياس وهو (3):

الجدول رقم(6):One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام العاطفي	77	3.9318	.43705	.04981

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

الجدول رقم (7):اختبارt لعينة واحدة للالتزام العاطفي One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الالتزام العاطفي	18.709	76	**.000**	.93182	.8326	1.0310

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

يجد الباحثان من خلال الجدول رقم (7) بأنَّ قيمة احتمال الدلالة .Sig تساوي /0.000/ وهي أصغر من مستوى الدلالة /0.05/، وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة بعدم وجود فرق جوهري بين المتوسط الحيادي (3) ومتوسط إجابات أفراد العينة، ونقبل بوجود فرق جوهري بين المتوسط الحيادي (3) ومتوسط إجابات الأفراد، كما يشير الجدول رقم(6) إلى أنَّ قيمة المتوسط /**3.9318**/، وبالتالي فإنَّ أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على وجود الالتزام العاطفي وهو أكبر من المستوى المعياري الواجب توافره.

2/4 الفرضية الثانية: يوجد فرق معنوي بين مستوى الالتزام المستمر لدى العاملين وبين المستوى الواجب توافره /مستوى الحياد(3)/.

لاختبار الفرضية تم تطبيق اختبار *t* لعينة واحدة لتبيان فيما إذ كان هناك أي دلالة إحصائية للفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط الحياد للمقياس وهو(3):

الجدول رقم (8):One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام المستمر	77	**3.6753**	.32497	.03703

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

الجدول رقم (9):اختبارt لعينة واحدة للالتزام المستمر One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الالتزام المستمر	18.235	76	**.000**	.67532	.6016	.7491

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

يلاحظ الباحثان من خلال الجدول رقم (9) بأنّ قيمة احتمال الدلالة .Sig تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة /0.05/ وبالتالي نرفض عدم وجود فرق جوهري بين المتوسط الحيادي (3) ومتوسط إجابات أفراد العينة ونقبل بوجود فرق جوهري بين المتوسط الحيادي (3) ومتوسط إجابات الأفراد، كما يشير الجدول رقم(8) إلى أنّ قيمة المتوسط /**3.6753**/، وبالتالي فإنّ أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على وجود الالتزام المستمر وهو أكبر من المستوى المعياري الواجب توافره.

3/4 الفرضية الثالثة: يوجد فرق معنوي بين مستوى الالتزام المعياري لدى العاملين وبين المستوى الواجب توافره.

لاختبار الفرضية تم تطبيق اختبار *t* لعينة واحدة لتبيان فيما إذ كان هناك أي دلالة إحصائية للفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط الحياد للمقياس وهو (3):

الجدول رقم (10):One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام المعياري	77	**3.6061**	.36119	.04116

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

الجدول رقم (11):اختبارt لعينة واحدة للالتزام المعياري One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الالتزام المعياري	14.724	76	.000	.60606	.5241	.6880

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.0

يرى الباحثان من خلال الجدول رقم (11) بأنّ قيمة احتمال الدلالة .Sig تساوي(0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة/ 0.05/ وبالتالي نرفض عدم وجود فرق جوهري بين المتوسط الحيادي (3) ومتوسط إجابات أفراد العينة

ونقبل بوجود فرق جوهري بين المتوسط الحيادي (3) ومتوسط إجابات الأفراد، كما يشير الجدول رقم(10) إلى أنَّ قيمة المتوسط /**3.6061**/، وبالتالي فإنَّ أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على وجود الالتزام المعياري وهو أكبر من المستوى المعياري الواجب توافره.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1-بلغ متوسط إجابات أفراد العينة عن الالتزام العاطفي /3.9318/ وبالتالي فإن العاملين يميلون بالمرتبة الأولى إلى هذا النوع من الالتزام، وهذا يعود برأي الباحث بالدرجة الأولى الى الروابط الأخوية وجو المحبة السائد داخل المصارف محل الدراسة مما يجعل من العاملين يرتبطون عاطفياً بالمصرف ويزيد ولائهم له وتعلقهم به.

2-بلغ متوسط إجابات أفراد العينة عن الالتزام المستمر /3.6753/ وبالتالي فإن العاملين يميلون إلى هذا النوع من الالتزام بدرجة كبيرة ولكن أقل من الالتزام العاطفي، وهذا نابع برأي الباحث من شعور أفراد العينة بأن ما توفره المصارف محل الدراسة لهم لا يمكن أن توفره أية منظمة أخرى مما يزيد الرغبة لدى العاملين في التمسك بقيم واهداف المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية.

3-بلغ متوسط إجابات أفراد العينة عن الالتزام المعياري /3.6060/ وبالتالي فإن العاملين يميلون الى هذا النوع من الالتزام بالمرتبة الاخيرة، وهذا نابع برأي الباحث من شعور أفراد العينة بالتزام أخلاقي للاستمرار في العمل في المصارف محل الدراسة، وهذا ما يزيد من شعور العاملين بالمسؤولية تجاه تلك المصارف.

4-كان أعلى مستوى للالتزام الوظيفي هو الالتزام العاطفي وأدنى مستوى هو الالتزام المعياري.

التوصيات:

يوصي الباحثان بالآتي:

1-من الضروري على إدارات المصارف الخاصة وضع خطط واستراتيجيات تعزز من خلالها الالتزام الوظيفي، مثل وضع برامج ممتازة للتقاعد، والأمن الصحي بالشكل الذي يضمن حياة كريمة للعاملين بعد التقاعد.

2-التعزيز المستمر للعلاقات الاجتماعية وغير الرسمية بين العاملين أنفسهم وبين الادارة والعاملين، من خلال القيام برحلات مشتركة خارج أوقات العمل على سبيل المثال، والمشاركة في المناسبات الاجتماعية للموظفين.

3- الاهتمام بزيادة فرص التحاق العاملين ببرامج التدريب خاصةً ما يساعد منها على تنمية المهارات الشخصية للعاملين.

4-من المهم تطوير نظم الحوافز، المادية منها والمعنوية بما يتناسب مع الظروف المعيشية، بالإضافة إلى العمل على ربط المكافأة بالإنجاز.

المراجع:

- الجميلي، مخلص شياع. *العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي*، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الادارية المجلد4، العدد9، 2012.
- جودة، محفوظ احمد. *إدارة الموارد البشرية*، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، 2015، عمان، الأردن.
- الحربي، عادل عبد الله. *البرامج التدريبية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة تبوك*، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2017، السعودية.

- الحقباني، جابر سالم. *دور العدالة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي : دراسة مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص*، رسالة دكتوراة، جامعة نايف للعلوم الامنية، 2016.
- شرف، صبحي؛ شعبان، بدوي؛ محمد فوزي؛ محمد،سعد. *السلوك القيادي لعميد الكلية وعلاقته بالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس ورضاهم الوظيفي*، مجلة البحوث النفسية والتربوية، العدد1، جامعة المنوفية، مصر، 2011، ص1-70.
- الشلفان، عادل بن احمد. *دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي:دراسة مسحية على موظفي البنك السعودي للتسليف والادخار في مدينة الرياض*،المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد8، العدد1، عمان،2012، ص82-ص105.
- عباس، انس عبد الباسط، *السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال*، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2011.
- العنزي، بشير مبارك،*ضغوط العمل ودورها في الالتزام الوظيفي لدى أفراد حرس الحدود بقطاع حالة عمار*، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2013.
- فلاق، محمد. *أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس*، مجلة الدراسات الجزائرية، 2013.
- فليح، حكمت محمد. تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي:دراسة استطلاعية في دائرتي الرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت،مجلة الادارة والاقتصاد،العدد83، 2010، ص166-202.
- الوهابي، بندر. الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الامنية، قسم العلوم الادارية، 2015.

- ARORA, R; RANGNEKAR,S. *Linking the big five personality factors and career commitment dimenesions: Astudy of the indian organization,*journal of management Development,2016.
- LIMA,M;COSTA,V;BALSAN,L;SANTOS,A. *Levels of career commitment and career entrenchment of nurses from public and private hospitals*,Revistalatino Americana de Enfermagen,BRAZIL,P1033-1040.
- MURIUKI,L;MARU,L;KOSGEI,D.*Internal marketing strategy-Employee performance and organizational commitment in selected public universities in Nairobi*,Kenya,International journal of business and science,VOL7(8),2016,p91-107.
- MITTAL,S;MITTAL,V. *Employee Commitment in Public and Private Banks in India*. International Journal of Business and Management,VOL10(11),(2015),P199-205.
- RUSU.R.*Affective organizational commitment and continuance organizational commitment or normative organizational commitment*.Romania,Revista Academiei,2013,p192-198.
- IMAM,A;RAZA,A;SHAH,F,T;RAZA,H.*Impact of Job Satisfaction on Facet of Organizational Commitment(Affective,Continuance and Normative Commitment):A Study of Banking Sector Employees of Pakistan*.World Applied Sciences Journal,VOL28(2),2013,P271-277.