



الرؤية المعاصرة لأبعاد الالتزام التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطنة
التنظيمية

بحث تحليلي لاراء مديري المصرف كوردستان في مدينة اربيل

بحث

مقدم إلى قسم ادارة الاعمال - كلية الادارة والاقتصاد- جامعة صلاح الدين - اربيل

وهي جزء من متطلبات نيل درجة بكالوريوس في اختصاص العلوم الإدارية

من قبل

سروه عثمان صالح

شاهوين عمر عبدالله

شريف حميد

محمد رؤستم حسن

بإشراف

أ.م.د. شيماء عصمت محمد أمين

اربيل - كوردستان

نيسان- 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ.

(سورة المعارج، 32)

تأييد وموافقة المشرف

أؤيد بان هذا البحث قد انجز وكتب تحت إشرافي وأنا اوافق بان تقدم بشكلها الحالي لقسم ادارة الاعمال/كلية الادارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين - اربيل لدرجة بكالوريوس في اختصاص العلوم الإدارية.

التوقيع:

الاسم: أ.م.د. شيماء عصمت محمدأمين

التاريخ: 2023/4/

الأهداء

إلى روح أمي الغالية... رحمة الله عليها.
إلى أبي المبجل.... أطال الله في عمره، وأمدّه بالصحة والعافية.
إلى من أشتاق إليه بكل جوارحي... وطني الغالي.
إلى كل من دعا لي بالخير
نهدي إليكم جميعا جهدي المتواضع

الباحثون

الشكر والتقدير

حمداً لله الذي جعل الحمد شكراً على آياته، ومعاداً من بلائه، وسبيلاً إلى جناته، وسبباً لزيادة أحسانه، والصلاة والسلام على أشرف الخلق وخاتم المرسلين سيدنا (محمد) صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.

نتوجه بالشكر والتقدير إلى عمادة كلية الإدارة والاقتصاد والاستاذ الفاضلة (أ.د. دليبر موسى احمد)، وكما نتوجه بالشكر والتقدير للاستاذ الفاضلة رئيسة قسم ادارة الأعمال (أ.د. مهابات نوري عبدالله) لحسن خلقها وحثها على أكمال بحثنا، ومتابعتنا ومساندتنا طيلة فترة دراستنا، وفقه الله وجزاه عني خير الجزاء. أن واجب العرفان تدعوننا أن نتقدم بجزيل شكرنا وأمتناننا ، لمشرفنا السيد (أ.م.د. شيماء عصمت محمداًمين) على ما قدمته لنا من توجيهات قيّمة، وما بذلته من جهود ونسجل فائق التقدير لكافة المديرين الذين أسهموا في بناء شخصيتنا العلمية في مرحلة البكالوريوس وفقهم الله في حياتهم ومسعاهم.

ونشكر جميع منتسبي مكتبة كلية الإدارة والاقتصاد. لما قدموه من عونٍ ومساعدة خلال مدة البحث.

وأخيراً وليس آخراً نشكر كل شخص لم يسعنا أن نذكر اسمه ممن ساندونا وساعدونا ولو بحرف واحد خلال دراستنا.

الباحثون

المستخلص

تستند فكرة البحث إلى دراسة الالتزام التنظيمي كأبعاد ممثلة بـ(الالتزام الشعوري والالتزام المعياري والالتزام المستمر) بدلاً من دراسته بشكله العام، وذلك للكشف عن أي من هذه الأبعاد أكثر تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية، وقد اختيرت عينة قوامها (50) مديراً من مصارف للاجابة عن فقرات استبانة البحث، وقد اخضعت اجابات أعضاء العينة للاختبار والتحليل، كانت نتائج الجهد الاحصائي قد حققت تقدماً في الالتزام الشعوري أولاً و من ثم الالتزام المعياري ثانياً في تحقيق علاقات ارتباط وتأثير معنوية بسلوك المواطنة التنظيمية، فيما لم تترشح أية علاقة ارتباط أو تأثير للالتزام المستمر بسلوك المواطنة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الالتزام الشعوري، الألتزام التنظيمي ،سلوك المواطنة التنظيمية.

المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	آية القرآنية
ب	تأييد وموافقة المشرف
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	المستخلص
و	المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الأشكال
ح	قائمة الملاحق
1	المقدمة
5 - 2	الفصل الاول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة
2	أولاً: مشكلة البحث
2	ثانياً: أهداف البحث
3	ثالثاً: أهمية البحث
3	رابعاً: مخطط البحث
4	خامساً: فرضيات البحث
4	سادساً: مجتمع و عينة البحث
5	الدراسات السابقة
8 - 6	الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي: (مفهومه و أهميه فيه وأبعاده)
7	أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي
7	ثالثاً: المبحث الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي
8	ثالثاً: خصائص الالتزام التنظيمي
8	رابعاً: أبعاد الالتزام التنظيمي
12 - 9	الفصل الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية

9	الأول: تعريف سلوك المواطنة التنظيمي
9	الثاني: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية.
9	الثالث: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.
17 - 14	الفصل الرابع: الجانب الميداني
20 - 19	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
19	أولاً : النتائج
20	ثانياً : التوصيات
23 - 22	المصادر والمراجع
24 - 25	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوانه	رقم الجدول
11	المحور الثاني : الالتزام التنظيمي	1
19	المحور الثالثة : سلوكيات المواطنة التنظيمية	2

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوانه	رقم الشكل
3	مخطط البحث علاقة	1

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوانه	رقم الملحق
A48	استمارة الإستبانة	1

المقدمة

يعد مفهوم الالتزام التنظيمي من أكثر المفاهيم صلة وارتباطاً بسلوك المواطنة التنظيمية، إذ إن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتمثل بتلك السلوكيات المرتبطة بالعمل بصورة تلقائية وتطوعية وغير مرتبطة بنظام المكافئة الرسمي، والتي تشجع العمل الوظيفي الفاعل للمنظمة، في حين إن الالتزام التنظيمي يشير إلى قبول الشخص بقيم وأهداف المنظمة والرغبة القوية لاستمرار العمل بها، وعليه فإن المصطلحان يشيران إلى قوى داخلية موجهة للسلوك المرتبط بالعمل تسهم في نجاح المنظمة، وعلى أساس هذا الوصف فإن العلاقة ما بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية تستند إلى ميول نفسية وسلوكية تقود إلى عرض سلوكيات معينة، ولأن الالتزام هو جوهر العلاقة الترابطية للصيغة التعاقدية ما بين الشخص والمنظمة، فإن مفهوم الالتزام هو الأوسع والأشمل من مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، كونه يقود إلى عرض تلك السلوكيات أولاً، ولأن الشخص مطالب أساساً بالالتزام بوصفه صيغة ملزمة وأن المواطنة التنظيمية صيغة تطوعية ثانياً.

أن هذا البحث جاء لتسلط الضوء على الأبعاد الحديثة والمعاصرة للالتزام التنظيمي بعد أن سيرت غوره كتابات كثيرة بوصفه الدارج بين الباحثين والكتاب، وذلك من خلال أربعة فصول، يتخصص الأول منها بعرض لمنهج البحث وعدد من الدراسات السابقة والثاني والثالث مراجعة نظرية، فيما ينصرف الفصل الرابع لتقديم الجانب التحليلي لتنتهي البحث بفصل الخامس يختص بأهم الاستنتاجات والتوصيات.

الفصل الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

الفصل الاول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

يتطرق هذا الفصل عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري البحث و الاطار العام للبحث التي تتمثل في مشكلة البحث، واهميته واهدافه ومخططه فضلا عن فرضياته وحدوده، ويتضمن ايضا اسلوب جمع البيانات والمعلومات. يتخصص هذا المحور بتقديم لمنهجية الدراسات المتبع وذلك بعرض مشكلة وأهداف وأهمية البحث فمتغيراتها ومخططها وفرضياتها انتهاءً بأدوات التحليل المعالجة الإحصائية، كما أنه سيستعرض عدد من الدراسات السابقة وكما يأتي:

أولاً: مشكلة البحث

أشارت دراسات كثيرة للالتزام التنظيمي بوصفه العام من دون أن تلامس هذه الدراسات أبعاده من وجهة نظر سلوكية، فقد أكد على سبيل المثال، أن الأشخاص الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي يمتازون بالأداء الوظيفي المميز، الأمر الذي يترتب عليه زيادة إنتاجيتهم وحبهم لعملهم ومنظمتهم، من دون أن يشخص أي نوع من الالتزام الذي يقود إلى ذلك الأداء الوظيفي المميز، حيث أن دور و أهمية الالتزام التنظيمي في تقليل دوران العمل والغياب، إذ فسر بدراسته للالتزام التنظيمي وعلاقته بدوران العمل بأن الأشخاص الذين يعملون مع منظماتهم لمدة طويلة من الزمن ويشعرون بأنها تشبع حاجاتهم فهم الأكثر احتمالية في أن يمتلكون علاقات وروابط تنظيمية قوية، ولا تكون لديهم رغبة في ترك أعمالهم ومن ثم زيادة التزامهم تجاه المنظمة، ولم يشدد على أية حاجات تشبع بالذات، وهكذا دواليك، والمنظمات المعاصرة اليوم بأمر الحاجة إلى تفهم الجوانب الشعورية للعاملين، تلك الجوانب التي تلامس الالتزام الشعوري والالتزام المعياري بوصفهما الأبعاد الأكثر ارتباطاً بالأداء من الالتزام المستمر، إذ أن طبيعة القوة والسياسة في أية منظمة قد تجعل من الالتزام المستمر ذو علاقة طردية مع دوران العمل والغياب والأداء التنظيمي ... إلخ، إلا أن الالتزام الشعوري والمعيارى قد يرتبط بعلاقة سلبية بنفس الوقت معها، وهكذا يصبح تشخيص أي من أبعاد الالتزام التنظيمي أكثر تأثيراً أو تائراً بالظواهر التنظيمية الأخرى (وعلى سبيل المثال في هذه الدراسة سلوك المواطنة التنظيمية)، مشكلة تطبيقية قائمة بذاتها إذا ما افترضنا إنها قد تكون محسومة بعض الشيء على الصعيد النظري.

ثانياً: أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى استجلاء عدد من النقاط توجز بالآتي:

- أ. التركيز على دراسة و ابراز الأبعاد الشعورية في الالتزام التنظيمي فضلاً عن الأبعاد الأخرى التي يعتقد اشبعت بحثاً وتحليلاً.
- ب. التحقق من أي من أبعاد الالتزام التنظيمي أكثر تأثيراً في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.
- ج. تحقيق إسهام نظري مدعم بتحليلات ميدانية في مجال المتغيرين بوصفهما من الموضوعات الحديثة على الأقل في إطار البيئة العربية.
- د. اختبار إمكانية إدراك و قياس فلسفة سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة التطبيق التي تشهد حاجة ماسة في الوقت الحاضر إلى منهج الإدارة بالقيم.

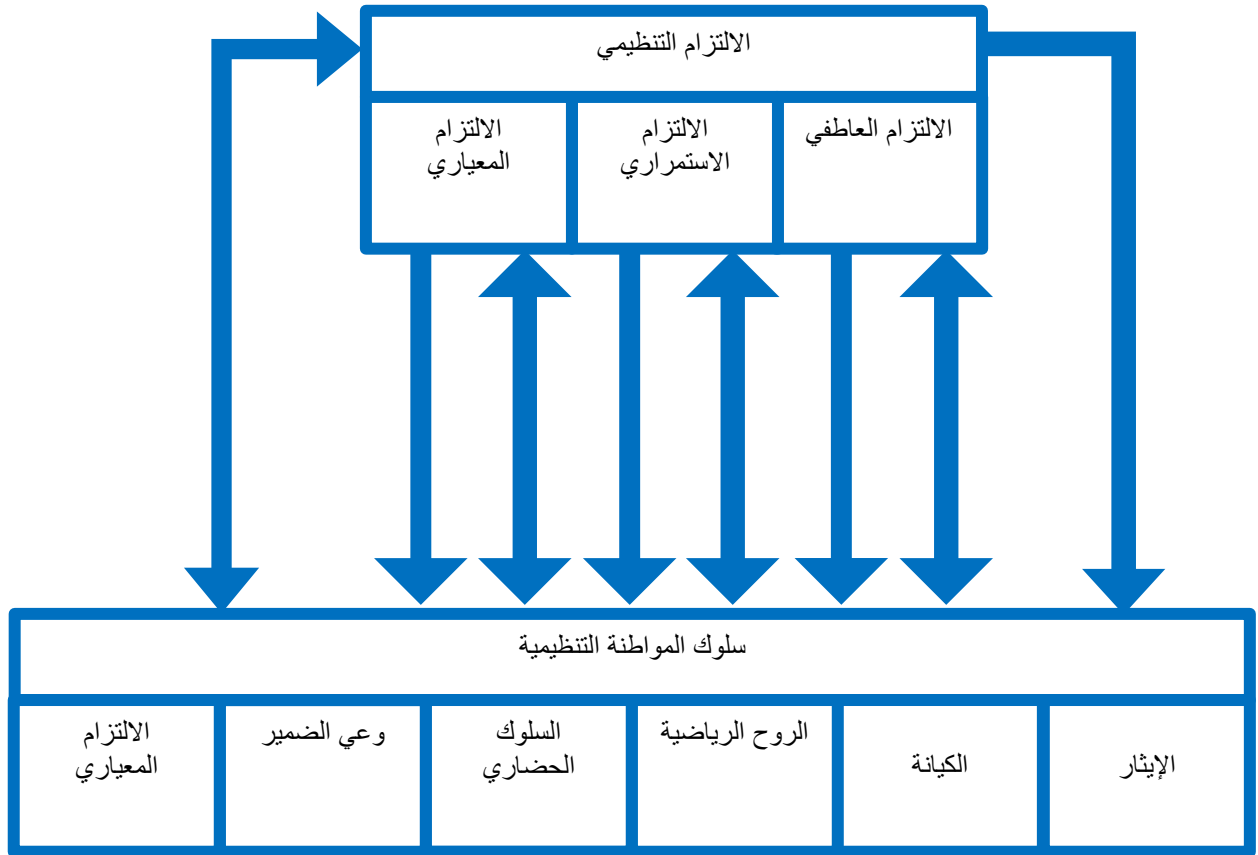
ثالثاً: أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من تحقيقها الآتي:

- أ. اثارة اهتمام القيادات الإدارية في جميع المستويات في المنظمات المعنية بالدراسة من أن الالتزام التنظيمي ليس تأثيراً يفرض بقرار أو أمر إداري، بقدر ما يعد ظاهرة تنظيمية مهمة تنطوي على أبعاد مختلفة يسهم كل بعد منها في تحقيق نسبة غير معروفة من الأداء التنظيمي الفاعل.
- ب. يتوقع أن تعالج الدراسة الأمية الشعورية (Emotional Illiteracy) التي تعاني منها بعض القيادات الإدارية المختلفة في إنجاح الأبعاد الأقل تأثيراً من الالتزام التنظيمي وتتسبب في إخفاق الأبعاد الأكثر تأثيراً.
- ج. ستسلط الدراسة الضوء على موضوعاً حساساً مثل سلوك المواطنة التنظيمية الذي لا يمكن أن يستثار إلا من خلال استنهاض العوامل الشعورية التطوعية لدى العاملين، إن لم تكن عوامل تخفق الأوامر والإجراءات التنظيمية في تفعيلها في المنظمة.

رابعاً: مخطط البحث

تتفاعل في إطار هذا المخطط أبعاد الالتزام التنظيمي بنسب مختلفة لتشكل في محصلتها بما يؤدي إلى تكوين سلوكاً مواظناً ولا يمكن بأي شكل من الأشكال إغفال أو تجاهل أحد أبعاد الالتزام التنظيمي، إلا إن تأثيرها لم يكن بنفس الشدة في هذا السلوك، كما إنها ابعاد تعمل مجتمعة من دون ترتيب أو تسلسل. و كما موضح في الشكل (1).



شكل رقم (1) مخطط البحث علاقة ⇔ تأثير ⇨ المصدر: من إعداد الباحثين

خامساً: فرضيات البحث

انطلاقاً من مشكلة البحث جرت صياغة الفرضيات بوصفها إجابات مؤقتة عن مشكلتها وكما يأتي:

أ. يحقق الالتزام التنظيمي علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع سلوك المواطنة التنظيمية.

وقد تفرغت عن هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:

(أولاً): يحقق الالتزام التنظيمي الشعوري علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع سلوك المواطنة التنظيمية.

(ثانياً): يحقق الالتزام التنظيمي المعياري علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع سلوك المواطنة التنظيمية.

(ثالثاً): يحقق الالتزام التنظيمي المستمر علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع سلوك المواطنة التنظيمية.

ب. يترتب تأثيراً معنوياً للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية.

و قد تفرغت عن هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:

(أولاً): يترتب تأثيراً معنوياً للالتزام الشعوري في سلوك المواطنة التنظيمية.

(ثانياً): يترتب تأثيراً معنوياً إيجابياً للالتزام المعياري في سلوك المواطنة التنظيمية.

(ثالثاً): يترتب تأثيراً معنوياً إيجابياً للالتزام المستمر في سلوك المواطنة التنظيمية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

أ. مجتمع ومبررات الاختيار:

جرى اختيار مجتمع المصارف في بنك بنصلاوه مجتمعاً لاجراء البحث لاعتبارات تتطلبها طبيعة الظرف الذي تعيشه هذه الشريحة في المجتمع العراقي وما تقدمه من خدمة مهمة، لا سيما وأن هناك منظمات تعليمية منافسة بديلة قد يشعر التدريسيون بالرغبة للانتقال إليها، على وجه التحديد حملة الشهادات العليا، كالجوامع الحكومية والأهلية وما تقدمه من مزايا اعتبارية أو مادية قد لا تتوافر في هيئة التعليم التقني، لا سيما وأن نظم الحوافز في أغلب المنظمات الحكومية تعد شبه متوقفة وأن المصدر الأساس للمكافأة هو المرتب الشهري الذي يعد مضموناً لجميع اعضاء الهيئة التدريسية من دون تمييز مستند على دور سلوك المواطنة بقدر ما يستند على عدد سنوات الخدمة والتحصيل الدراسي، مما جعل من المرتب الشهري هو خط شروع عام لجميع العاملين ولم يعد هناك ما يميز التزامهم إزاء المنظمة إلا معيار القيم الاجتماعية والأخلاقية والمواطنة منها خاصة، لذا لا يمكن الحكم على فقدان الكم الكبير من التدريسيين الذين يتحركون بدافع المواطنة التنظيمية، ودليلنا على ذلك إنهم لم يبرحوا الوظيفة العامة حتى في حالة عدم قدرتها على سد أبسط حاجاتهم المعيشية، لا سيما خلال مدة الحصارالاقتصادي التي تعرض إليها العراق، لذا فإنه إذا ما كان هناك ثمة حافز مادي في منشآت القطاع الخاص يشد العاملين فيها صوب الالتزام فإن اختيارها مجتمعاً لإجراء الدراسة قد لا يخرج بنتائج دقيقة لقياس متغيري البحث ولا سيما متغير المواطنة التنظيمية، وعلى هذا الأساس شكلت المنظمات التعليمية الحكومية مجتمعاً للدراسة.

الدراسات السابقة

من أجل البحث هذه الإشكالية واختبار الفرضيات سوف يتم الاستعانة ببعض الدراسات السابقة، ومن أهم الدراسات التي نراها مناسبة هي:

1- دراسة (الفالح، 2015). فقد ركزت على دور الإلتزام التنظيمي والروابط الإجتماعية كعوامل وسيطة في العلاقة بين العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية(العدالة)،(التعاون والحاجة إلى الدعم الإجتماعي)، والعلاقات التفاعلية بين الأفراد (الإستقلالية في المهام والإستقلالية في النتائج) من جهة، وسلوك المواطنة التنظيمية من جهة أخرى .حيث ترى الدراسة أن العوامل الشخصية والعوامل التنظيمية والعلاقات التفاعلية بين الأفراد لا تؤدي إلى سلوك المواطنة إلا في وجود عنصر الإلتزام التنظيمي والروابط الإجتماعية .وقد توصلت الدراسة إلى عدم القدرة على إثبات دور الروابط الإجتماعية والإلتزام التنظيمي كعوامل وسيطة في العلاقة .إلا أنها أثبتت وجود علاقة إرتباط معنوية بين الروابط الإجتماعية وسلوك المواطنة .

2- دراسة(القحطاني، 2012) العتيبي التي سعت لتحديد مميزات أو متنبأت سلوك المواطنة التنظيمية في القطاع الحكومي الكويتي وقد تميزت بكونها من الدراسات القليلة التي تم تطبيقها في الدول العربي(الكويت) ، .وقد حددت الدراسة مجموعة من المتغيرات لإختبار قدرتها على التنبؤ بسلوك المواطنة في ظل الثقافة العربية في دولة الكويت، وتتمثل هذه المتغيرات في العدالة التنظيمية الإجرائية والرضا الوظيفي، والإلتزام التنظيمي، وقد تم تطبيق الدراسة على ٦ منظمات حكومية، وقد وجدت الدراسة أن كلاً من العدالة الإجرائية والتوزيعية لهما إرتباط معنوي بسلوك المواطنة، وأن العدالة الإجرائية أكثر تأثيراً في سلوك المواطنة من العدالة التوزيعية، وكذا الحال بالنسبة لمتغيري الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، فقد أثبتت الدراسة أنهما يمثلان مميزات لسلوك المواطنة لوجود علاقة إرتباط معنوية بين كل منهما وسلوك المواطنة، وعند إستخدام تحليل الإنحدار ، وجدت الدراسة أن العدالة بنوعها يفسران التغيير الذي يحدث في سلوك المواطنة، بينما الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي لا يفسران التغييرات في سلوك المواطنة، وعليه فإن العدالة فقط بنوعها هي التي تتنبأ بسلوك المواطنة .

الفصل الثاني

الالتزام التنظيمي: (مفهومه و أهميه فيه وأبعاده)

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي

لاقي مفهوم الالتزام التنظيمي اهتماماً واضحاً في الفكر الإداري الحديث، لما له من علاقة إيجابية بفاعلية المنظمة، وتأثير واضح في درجة إنجاز العمل، وقد تباين الباحثون في تعريفه تبعاً لاختلاف تخصصاتهم ومنهجياتهم البحثية حتى انتهى بهم الأمر إلى الخلط وعدم التفريق بين مفهومي الالتزام التنظيمي الذي يعبر عن سلوك الفرد ونشاطاته ومسؤولياته الوظيفية وإنتاجيته التي تؤثر في إنتاجية المنظمة وفعاليتها، ومفهوم الولاء التنظيمي الذي يعبر عن الفخر والقناعة الذاتية للفرد بأهداف المنظمة وقيمها وتكوين حياته لها والتضحية بمصالحه من أجلها دون النظر إلى المكاسب التي يحققها شخصياً من المنظمة فالالتزام التنظيمي هو : " حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، وشعور كل طرف بواجباته تجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها.

وعرفه (الثبتي، 2014، 11) بأنه: " استعداد الفرد لبذل درجة عالية من الجهد لصالح المنظمة التي يعمل بها مع وجود الرغبة الحقيقية في الاستمرار داخل المنظمة، وقبول أهدافها وقيمها. ويرى (ذيب والسعود، 2014، 497) أن الالتزام التنظيمي يتمثل في: " الارتباط الوظيفي الذي يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها، مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم هذه المنظمة. (عبدالباقي، 2014، 186).

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة. وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام، كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز وقد أشار (الثبتي، 2014، 53) إلى أن أهمية الالتزام التنظيمي تتمثل في

عدة نقاط منها :

أ- أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

ب- أن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحة وسليمة تمكنها من الاستمرار . وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولاءه بأهدافها وقيمها.

ج- أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها. (المصاروة، 2015، 199).

ثالثاً: خصائص الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي أحد أنواع السلوك البشري داخل المنظمات باختلاف أنواعها وأنشطتها، ويتميز هذا السلوك بالعديد من الخصائص والمميزات، حيث ذكرت (ابتسام مرزوق، 2011، 40) بعضاً من تلك الخصائص، والتي من أهمها ما (الجماسي، 2016، 45 - 16).

ياتي:

1. أن سلوك الالتزام التنظيمي يعبر عن قوة التمسك بأهداف وقيم المنظمة.
2. أن هذا السلوك يجب أن يكون سلوكاً مستمراً ومتواصل ويكون مصحوباً برغبة في الاستمرار والتواصل.
- 3 - أن هذا السلوك يجب أن تتوافر فيه الرغبة القوية في تقديم التضحية للمنظمة ببذل الجهد والطاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.
4. أن يكون هذا السلوك معبراً عنه برغبة قوية في الاستمرار في عضوية المنظمة وتنمية العضوية بها. (أبو جياب، 2014، 18).

رابعاً: أبعاد الالتزام التنظيمي:

يأخذ الالتزام التنظيمي أشكال وصور عديدة من أهمها الالتزام كوسيلة لتحقيق هدف معين، والالتزام كقيمة في حد ذاته والالتزام كامتثال لما يتوقعه الآخرون.

أن العديد من الدراسات اتجهت إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها على مستوى الالتزام التنظيمي، وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، ويلخص الباحث هذه الأبعاد فيما يلي:

1. الالتزام العاطفي والمؤثر : ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة.
2. الالتزام الأخلاقي (المعياري): ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات العامة للتنظيم.
3. الالتزام المستمر : درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى ؛ ويتأثر هذا النوع بعدد من العوامل مثل: تقدم السن وطول العمر الوظيفي. (العطية، 2003، 202 و العوفي، 2005، 35).

الفصل الثالث

سلوك المواطنة التنظيمية

تعريف سلوك المواطنة التنظيمي

1- مفهوم وتعريف سلوك المواطنة التنظيمية.

من المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخراً ونالت اهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ويدور محور الارتكاز على المفهوم حول العامل الذي يعد من أهم الموارد التنظيمية على الإطلاق إذ باختفائه لا يمكن أن نتصور وجود أي أساس للمنظمة، لأن العنصر البشري يمثل ركيزة أساسية من ركائز التطور والتقدم في أي مجتمع، فكما هو معروف أن أغلب البلدان المتطورة وصلت إلى ما هي عليه من ازدهار وتطور في مختلف المجالات بسبب الاهتمام الذي سلطته على موردها البشرية (الشامي، 2014، 81).

بدأت الدراسات المعمقة لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية في إطار الفهم الموسع لنظرية التبادل الاجتماعي، إذ يمكن النظر إلى هذا المفهوم من منظور ثنائي الاتجاه يتصل الأول بأنماط الممارسات التطوعية الرامية إلى تحقيق بُعد الفاعلية التنظيمية، بينما يتصل الآخر بالرغبة في مساعدة الزملاء على القيام بأدوارهم وواجباتهم لتحقيق أفضل حالات التوازن بين الأبعاد الشخصية والتنظيمية، حيث يعكس سلوك المواطنة التنظيمية مستويات متقدمة من الاحتراف والاستغراقية في العمل، والنضج المهني والأخلاقي لقيادة النظم والعاملين فيها على تأطير ممارساتهم بمنظومة أخلاقية مفعمة بمشاعر الإيثار، والغيرية، والانتماء، وبقظة الضمير، والمشاركة الفاعلة والمبادرة بهدف تطوير الممارسات التنظيمية، وتقديم الجهود الإضافية التطوعية بعيداً عن معالم الفرض والضبط الرسمي، والتحكم الخارجي (الترهوني وبحيح، 2016، 198).

لقد قدم الباحثين العديد من التعريفات لمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد عرف (Organ) سلوكيات المواطنة " بأنه سلوك فردي لا يدخل ضمن المتطلبات المفروضة في الوصف الوظيفي، ولا يرتبط بشكل مباشر أو رسمي بنظم المكافآت المعمول بها في المنظمة، ويؤدي في مجمله إلى زيادة الفعالية التنظيمية " (البوق، 2014، 41).

ويعرف سلوك المواطنة التنظيمية على " أنه نشاط فردي اختياري يتسم بطابع الطوعية فهو يتعدى إطار الوجبات الرسمية المحددة، ويتضمن رموز وإشارات تحمل معاني إيثارية أو تعاونية لا يتطلبها التوصيف الوظيفي الرسمي للتنظيم، وبالتالي لا يترتب عليه أي مكافأة أو عقاب، ومع هذا فهو ضروري لأي منظمة لتحقيق النجاح التنظيمي والارتقاء بمستوى الأداء الإجمالي والمحافظة على التوازن الداخلي للتنظيم من خلال مساهمته بتشجيع الآلة الاجتماعية للمنظمة وتوفير المرونة اللازمة للعمل في إطار الموقف الطارئة والأزمات " (أبو جاسر، 2010، 33-34).

2- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية.

حضي موضوع سلوك المواطنة التنظيمي باهتمام واسع في مجال البحوث الميدانية خلال العقود الماضية، لما له من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال التنافسية، إذ أشار إلى أهمية سلوك المواطنة التنظيمي في العديد من المجالات كالفاعلية التنظيمية، وتقييم الأداء، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والعدالة المدركة، ودوران العمل والغياب،

والثقة التنظيمية، كل هذه المجالات ألقت الضوء على أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة العمل (الفالح، 2015: 11-12).

كما أنّ سلوك المواطنة التنظيمية يساعد على تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة والمحافظة على وحدة تماسك المنظمة والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة ، ويساهم في تحسين قدرة المدراء وزملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعّال، وجدولة الأعمال، وحل المشاكل وما إلى ذلك (أبو جاسر، 2010: 42-43).

1. يؤدي إلى تخفيف العبء المادي عن المنظمات ، فهو إضافة حقيقية لمواردها ، إذ يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله المنظمات في توظيف بعض العاملين ، للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها .

2. يزيد من مستوى الحماس في الأداء ، وهذا ما يفقده العمل الروتيني .

3. يزيد من مستوى الرضا عن العمل ، ويعزز مستوى شعور الأفراد بالانتماء لمنظماتهم .

4. يتيح الفرصة للممارسة الديمقراطية ، من حيث اختيار الفرد لنوع النشاط الذي يرغب المشاركة فيه ، أو التوقيت المناسب له .

5. يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات ؛ مما ينعكس إيجابياً على الأداء المتميز .

6. يزيد من فاعلية الأداء وكفاءته .

7. يؤدي إلى الالتزام وحل المشكلات .

8. يقلل من مستوى التسرب الوظيفي ، ويرفع الروح المعنوية لدى العاملين .

وتبرز هذه الأهمية لهذا السلوك على ثلاث مستويات لأي كيان تنظيمي وهي : (الرميزان، 2013: 39).

3- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

تشير أغلب الدراسات إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد رئيسية، هي : الإيثار، والكياسة، ووعي الضمير، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري (الرشيد، 2015: 27) وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

أ- الإيثار : وهذا السلوك يؤكد على أهمية السلوك المساعد في توجيه الأفراد داخل المؤسسة (زملاء، ورؤساء) دون توقع أي مكافأة، أي أنه سلوك تطوعي يقوم به الشخص لمساعدة الآخرين أو محاولة تجنب زملاءه الوقوع في الأخطاء خلال العمل، وينظر البعض إلى أن هذا السلوك هو النوع الأساسي في سلوك المواطنة التنظيمية (الزاهر، 2011: 342).

ويعرف الإيثار " بأنه ذلك السلوك الموجه (الطوعي) الذي يتخذ مساعدة زملاء الآخرين أو العميل (الزبون) أو المدير في تأدية لوظائفهم داخل المنظمة دون الالتفات للحصول على مكافأة تحفيزية له جراء ذلك السلوك (العزام، 2015 ، 110).

ومن سلوكيات الإيثار : مساعدة الآخرين الذين عليهم أعباء عملية زائدة، والمساعدة بتوجيه الأشخاص الجدد وتعاليمهم حتى عندما لا يسألون، وتغطية عمل الزملاء عند غيابهم أو استئذانهم، وتوفير بعض الزمن لمساعدة الآخرين في العمل، والتطوع للمشاركة في اللجان دون أن يطلب منه ذلك، والتطوع للعمل في الزمن الإضافي عند الحاجة، والرغبة في أخذ مسؤوليات إضافية، وإقراض المال لزملاء العمل الذين لديهم صعوبات مالية (الزهراني، 1428، 28).

ب- الكياسة : وهناك من يطلق عليه اللياقة واللفظ، ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم (القحطاني، 1434 ، 45).

أن أهمية هذا البُعد تبدو واضحة في الحالات التي يتطلب فيها أداء العمل ضرورة التنسيق بين مجموعة أفراد أو مجموعات عمل مختلفة، وما يترتب على ذلك من تدعيم روح التعاون البناء بدلاً من الاستغراق في الحوارات جدلية غير مفيدة (الفالح، 2015 ، 14).

ج - وعي الضمير : ويمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، واحترام اللوائح والأنظمة، والاستراحات، والعمل بجدية (الرميزان، 2013، 42).

ويعرف وعي الضمير " بأنه سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية وإبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة (الرشيد، 2015، 28).

د- الروح الرياضية : وتعني رغبة الفرد القيام بالمهام المطلوبة منه دون شكوى أو تذمر، كما تعكس مدى إسهام العامل في حل النزاعات التي تنشأ في المنظمة بأسلوب بناء بالإضافة إلى استعداده لتقبل بعض الإحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية وتحملها، وتتجلى الروح الرياضية في مظاهر الاستعداد لدى العمال لاحتمال مضايقات الأفراد البسيطة والمؤقتة وواجبات العمل دون تظلمات أو شكوى أو طعون أو احتجاج، وبالتالي حفظ الطاقات التنظيمية لإنجاز المهمة وتخفيف أحمال المديرين (الذهبي، 2014، 109).

وتعرف الروح الرياضية " بأنها هي موقف الفرد الإيجابي من النواحي السلبية الموجودة في العمل أو هي صورة لمدى استعداد الفرد لتقبل الإحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية من دون امتعاض أو شكوى ، وغالباً ما تظهر هذه المضايقات التنظيمية نتيجة تفاعل العاملين داخل المنظمة الواحدة أو العمل ضمن جماعة ، ومن الواضح أنّ تقبل الفرد لتلك الإحباطات

الوظيفية من دون تدمر أو شكوى يمكن أن يخفف عبء العمل على الرئيس المباشر وأن يؤدي إلى تفرغ كل من الرئيس والمرؤوس لحل مشاكل العمل الحقيقية (نصار، 2012، 90).

ويتضمن هذا البعد رغبة الفرد في القيام بالمهام المطلوبة منه تحت أي ظروف ودون أي شكوى أو تدمر، وتشجيع حل الخلافات التي قد تنشأ بين الأفراد في المنظمة وتقبل الانتقادات ومحاولة التحلي بالهدوء التام عند أي طارئ أو مشكلة لضمان عدم تأثر المنظمة لأية خسائر أو أضرار قد تلحق بها (العزام، 2015 ، 110-111).

هـ- السلوك الحضاري: وهناك من يطلق عليها المشاركة، ويتضمن كافة الأنشطة الاختيارية التي يتطوع الفرد للقيام بها حفاظاً على أمن المنظمة كالتبليغ عن وجود مخاطر حريق قد يلحق بالمنظمة في المستقبل، التأكد من أن الأبواب موصدة والأنوار مطفأة عند مغادرة مكان العمل، التبليغ عن أي أعمال مشبوهة أو خطرة يمكن أن تلحق بالأذى بالمنظمة، أخذ المبادرة لوقف عملية تصنيع أي منتج يمكن أن يلحق الأذى بالصحة البشرية (أبو جاسر، 39، 2010).

ويعرف السلوك الحضاري " بأنه عبارة عن سلوك يقوم به الفرد بهدف المساهمة في تقديم مقترحات تفيد المنظمة وتساهم في تطويرها مثل: التمسك بقرارات المنظمة، وحضور الاجتماعات والندوات، وأداء الوظائف غير المطلوبة منه، ومتابعة التطورات التنظيمية، ووجود ولاء للمنظمة والتحدث عنها بطريقة إيجابية وخصوصاً أمام غير العاملين بها، والتعبير عن الرأي أو التعبير الذاتي (ألزاهر، 2011 ، 342).

الفصل الرابع
الجانب الميداني



اقليم كوردستان / العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة صلاح الدين / أربيل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

السيد / السيدة - المحترم
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته / وبعد .

تمثل هذه الاستمارة جزء من متطلبات انجاز البحث الموسوم " **الرؤية المعاصرة لأبعاد الالتزام التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية** "

دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مكاتب (فاملى مول، ماجدي مول، عنكاوه مول) اربيل - تابع لمصرف كوردستان الاسلامى الدولي

يرجى منكم منحنا جزء يسيراً من وقتكم الثمين و الأجابة على فقراتها بدقة وذلك بوضع علامة (X) في الحقل التي ترونها مناسباً و يعبر عن أجابتم دون الحاجة إلى ذكر الأسم أو العنوان و نعلمكم بأن الأجابات لن تستخدم الا للأغراض العلمية و سيتم التعامل معها بسرية تامة.

نشكر تعاونكم وجزاكم الله خيراً

الباحثون :

سروه عثمان شريف حميد شهوين عمر محمد رؤستم

المحور الأول / المعلومات الشخصية

1 - الجنس :

انثى ذكر

2 العمر :

اكثر من 51 50-41 40-31 30-25

التحصيل العلمي :

دكتوراه ماجستير بكالوريوس دبلوم

- السنوات الخبرة :

اكثر من 10 سنوات اقل من 10 سنوات اقل من 5 سنوات

المحور الثاني 1

الالتزام التنظيمي						العدد	
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	العبارات		
1	1	4	9	35	يحرص الموظفون في المصارف على تقديم المساعدة لبعضهم في العمل ايا كان نوعها	1	الايت ار
1	2	5	6	36	يتعامل الموظفون بايجابية اتجاه المراجعين للمصرف	2	
0	0	2	6	42	يستجيب الموظفون لتوجيهات رؤ سائهم دون تردد	3	
1	1	1	12	35	يبذل الموظفون قصار جهدهم في تقديم المساعدة والتوجيه للموظفون الجدد	4	
1	1	2	7	39	يحرص الموظفون على الالتزام باوقات الحضور والانصراف	5	وعي الضمير
0	2	3	8	37	يقدم الموظفون المبادرات لتحسين العمل وتطويره	6	
0	0	5	7	388	يحافظ الموظفون على الممتلكات المصرف باهتمام	7	
1	0	6	7	36	يرد الموظفون على الاستفسارات والمكالمات الهاتفية بكل تفاني والحماس	8	1 - 2
0	2	1	5	42	يتغاضي الموظفون عن المظايقات البسيطة في بيئة العمل	9	الروح الرياضية
1	1	6	4	38	يقوم الموظفون بتنفيذ الاعمال الايضافية دون التذمر	10	
1	3	2	4	40	يستوعب الموظفون ملاحظات الاخرين دون الاثارة مشكلات	11	
0	2	2	5	41	يركز الموظفون على الجوانب الايجابية اكثر من السلبية في اطار العلاقة مع المصرف	12	
1	0	2	3	44	يحترم الموظفون حقوق بعضهم البعض في العمل	13	كياسة 1 - 4
0	0	0	5	45	يحرص الموظفون على تنسيق مع بعضهم في انجاز العمل	14	

المحور الثالثة

سلوكيات المواطنة التنظيمية

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	العبارات	العدد	
0	0	2	9	39	يتم حل المشكلات والرد على استفسارات الزبائن بالسرعة	15	الاستجابة
0	0	0	10	40	يتم تقديم الخدمات المصرفية بالسرعة المطلوبة	16	
1	0	1	5	43	في اوقات الذروة يعمل المصرف على زيادة عدد الموظفين	17	
1	0	3	7	39	يلتزم المصرف باخبار زبائنه بموعد تقديم الخدمات	18	
0	0	0	8	42	يلتزم المصرف بالمحافظة على سرية الحسابات والتعاملات	19	الثقة والامانة
0	0	0	8	42	يلتزم المصرف بتحقيق التطابق بين الخدمات المقدمة والمعلنة	20	
0	0	1	3	46	موقع المصرف ملائم للزبائن كافة	21	
0	1	1	4	44	اوقات عمل المصرف ملائمة لجميع الزبائن	22	
1	1	1	6	41	يتمتع موظفو المصرف باللياقة والذوق مع الزبائن	23	التعاطف والاهتمام
2	0	0	6	42	يأخذ موظفوالمصرف بنظرالاعتبار ظروف الزبائن	24	
0	0	1	3	46	تتصف العلاقة بين المصرف والزبائن بالود والصدقة	25	
0	0	0	2	48	يحرص المصرف على تقديم خدمات اضافية مساعدة للزبائن	26	

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

يهدف هذا المبحث إلى عرض أهم ما توصل إليه البحث من استنتاجات وتوصيات وكما يلي:

أولاً : النتائج :-

1. دلت النتائج على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية على المستوى الكلي لدى **مديري في....**
2. دلت النتائج على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغيرات الفرعية للالتزام التنظيمي والسلوك المواطنة التنظيمية على المستوى الكلي لدى **مديري في....**
3. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للالتزام التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية.
4. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المتغيرات الفرعية للسلوك التنظيمية والسلوك المواطنة التنظيمية على المستوى الكلي لدى **مديري في....**
5. إن الالتزام التنظيمي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات ، فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل المنظمات خاصة في عصرنا هذا الذي هو عصر التنظيمات .
6. الالتزام التنظيمي باعتباره حالة إيجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد تجاه منظمته التي يعمل بها، قمنا في هذا الفصل بالتعرف عليه وعلى مدى أهميته للفرد والمنظمة لهذا فقد أوجزنا في هذا الفصل تعريفه وخصائصه ومراحل تطوره أبعاده ومحدداته و المتغيرات المؤثرة عليه وتأثيره على الفرد ومدى تنميته وكان هذا بإيجاز ، لقللة المراجع المتخصصة في هذا المجال لأن مفهوم الالتزام التنظيمي يعتبر من المفاهيم الحديثة في المنظمات
7. إستهدف البحث دراسة ظاهرة سلوكيات المواطنة التنظيمية والعوامل التي تؤدي إلى ظهورها، وتعميق فهم هذه الظاهرة . وفي سبيل تحقيق هذا الهدف تم مراجعة وتحليل الأدبيات الحديثة التي تناولت كل من :المواطنة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والعلاقات بينهم . وكذلك تم اجراء دراسة ميدانية من خلال تطبيق البحث **في**
8. أن مفهوم الأداء الذي يتعدى الدور الرسمي للفرد - متمثلاً في سلوك المواطنة التنظيمية يعد من المفاهيم الحديثة نسبياً مقارنة بالمفاهيم والمصطلحات الأخرى في مجال السلوك التنظيمي، لذا فهو لايزال محل البحث والدراسة بهدف التوصل إلى فهم أعمق لطبيعة هذا المفهوم، والمتغيرات المؤدية له بهدف إستثمار ذلك في تطوير وتدعيم الأداء التنظيمي.
9. يساهم سلوك المواطنة التنظيمية في تدعيم التفاعل الإجتماعي بين العاملين داخل المنظمة كما يعدم العقد النفسي بين المنظمة وأفرادها، بما يعكس على تقلي فرص الصراع، بما يضمن المزيد من بذل الجهد في سبيل الأفراد تحقيق أهداف المنظمة.
10. لا يوجد إتفاق كامل بين الباحثين حول مصادر سلوك المواطنة التنظيمية، سواء من حيث تحديدها أو تحديد تأثيرها، إلا أن أغلب الدراسات إتفقت على مجموعة من المصادر تشمل :الرضا الوظيفي، الإلتزام التنظيمي، العدالة التنظيمية المدركة، الدعم التنظيمي المدرك، ونمط القيادة.
11. سلوكيات المواطنة التنظيمية، خاصة في الأبعاد المرتبطة بسلوك الإيثار، وبقظة الضمير، وصدق المواطنة، والتخلي بالروح الرياضية. فقد اثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها الأربعة السابقة والرضا الوظيفي).قبول الفرض الأول بشكل جزئى .(مما يعكس أهمية التوافق بين توقعات العاملين عن مناخ وبيئة العمل وبين الواقع الفعلي- والذي ينتج عنه الشعور الرضا الوظيفي -في تدعيم إتجاه العاملين نحو الأعمال الطوعية داخل المنظمة.
12. أظهرت الدراسة أهمية بعد الإلتزام العاطفي وتأثيره على ميل الأفراد لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية. حيث يكون الأفراد المرتبطين عاطفياً ووجدانياً مع المنظمة أكثر إستعداداً للمشاركة في الأعمال الطوعية الإضافية. ورغم وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين سلوكيات المواطنة والإلتزام التنظيمي ككل، إلا أن بعدي الإلتزام المعياري والإلتزام

الإستمراري لم يثبت وجود إرتباط بينهما وبين المواطنة التنظيمية. وبالتالي فإن الإلتزام الأدبي والأخلاقي، وإحتياج الفرد الى الدخل المتحقق له من خلال عمله في المنظمة لا يعدان سبباً كافياً لدفع الفرد الى بذل الجهد والوقت في أية أعمال تطوعية.

13. أن الإلتزام التنظيمي يفسر جزء ضئيل من التباين في مستويات المواطنة التنظيمية، هذا الجزء يرجع أساساً الى الإرتباط العاطفي بين الفرد والمنظمة، والذي قد يرجع الى عدة أسباب منها: طول مدة الخدمة، العلاقات الإنسانية مع الزملاء، إرتباط فترة العمل داخل المنظمة بأحداث محورية في حياة الفرد، وأخيراً شعور الفرد بالرضا الكلي أو الجزئي عن بعض عناصر العمل داخل المنظمة.

ثانياً : التوصيات :-

في ضوء النتائج التي توصل إليها في البحث والاستنتاجات التي خرج بها الباحث فإنه يمكن طرح عدد من التوصيات :

1. الاهتمام بترسيخ مفاهيم الإلتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية عند العاملين ، وذلك من خلال توعيتهم، وعقد الندوات الثقافية، والمؤتمرات العلمية المتخصصة والتي تشعرهم بمبررات العدالة التنظيمية في المديرية وتدفعهم نحو أداء سلوكيات المقبولة.
2. غرس سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين من خلال تشجيعهم على مساعدة زملائهم ومراجعي المديرية، وتجنب إثارة الخلافات في العمل.
3. مراعاة تحقيق الإلتزام التنظيمي التنظيمية لما لها من دور كبير في تحسين سلوك المواطنة التنظيمية.
4. تشجيع المدراء على تبني بيئة تنظيمية تشجع وتنمي مستوى السلوكيات التطوعية عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة، واعتماد المرجعة المستمرة للسياسات والممارسات الخاطئة في محاولة جادة لابتعاد عن المحسوبة في التعاملات وفق صيغة تتضمن للجميع تحقيق المساواة والعدالة.
5. إن المشاركة في الأعمال الطوعية في مراحل حياة الفرد المختلفة خلال سنوات الدراسة أو الجامعة أو العمل في المجتمع المحلي، يجب أن تعد جزء رئيسياً من متطلبات أي وظيفة في المنظمات الحديثة.
6. ضرورة الإهتمام بوضع سياسة محددة للأنشطة الإجتماعية والرياضية والثقافية والترفيهية كجزء أساسي من سياسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة، لما لها من تأثير في تدعيم عمليات التكيف الإجتماعي للعاملين وتدعيم الروابط الوجدانية بين العاملين، الامر الذي ينعكس على سلوك وأداء العاملين خاصة في مجال الأنشطة الطوعية.
7. ضرورة إعادة هيكلة نظم تقييم الأداء في المنظمات المصرية بحيث تتضمن تقييم أنشطة المواطنة التنظيمية (الأعمال الطوعية الإضافية) بالشكل الذي يدعم ويقوي إتجاه العاملين نحو هذه الأنشطة، مع التأكيد على أن تكون المساهمة في أنشطة المواطنة التنظيمية أحد المعايير الأساسية للترقية وشغل وظائف الإدارة العليا.
8. هناك مجال كبير لمزيد من الدراسات والبحوث لقياس ظاهرة الإلتزام التنظيمي في المنظمات ، وتأثيرها فعلياً على الأداء الكلي للمنظمة، حيث يوجد نقص في هذه الأبحاث مقارنة بالأبحاث التي تركز على مصادر المواطنة التنظيمي.

الفصل السادس
قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. المصاروة، علي محمد احمد و الخفاجي، نعمة عباس (2015). إدارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، دار الأيام، عمان.
2. العتيبي، ادم .(2010). السوابق التنظيمية وسلوك المواطنين، دراسة للعاملين العموميين في الكويت.

ثالثاً: الرسائل والاطاريح

3. أبو جاسر، صابر بن مراد نمر (2010). أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي (دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية) كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، فلسطين.
4. أبو جياب، محمد محمد مصطفى، (2014). مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة،"رسالة ماجستير إدارة الأعمال (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال،كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ص 18.
5. بن صافية، فاطمة الزهرة،(2000). المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لصناعة السيارات الصناعية بالر وبية" ، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مجلد 1، العدد 3، جامعة الجزائر.
6. البوق، لينا محمد سالم (2014). إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنين التنظيمية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية قسم العلوم الإدارية ، الرياض، السعودية.
7. الترهوني، رمضان سعد كريم وبحيح، خديجة أحمد عثمان، (2016). التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي " ، مجلة نقد وتنوير، العدد 4، كلية الآداب ، جامعة بنغازي، ليبيا.
8. الجماسي، محمد إسماعيل داود (2016).العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدي العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة" ، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة) غير منشورة ، الأكاديمية الإدارية والسياسية للدراسات العليا، غزة.
9. الجميلي، مخلص شياع، (2012). علي العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعهد التقني الانبار" ، مجلة للعلوم الاقتصادية والإدارية، لد 4، العدد 9، جامعة الانبار، العراق.
10. الذهبي، حياة، (2014). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع والتنظيم والعمل، جامعة أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع، الجزائر.
11. الرشيد، أمل شباب حمدي، (2015). مستوى ممارسات مديرات المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وأثرها في سلوك المواطن التنظيمية لدى المعلمات، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، السعودية.
12. الرمضان، عبد الرحمن بن عبد الله، (2013). إدارة التغيير وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لمنسوبي حرس الحدود بالمنطقة الشرقية" ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السعودية.

13. الزهراني، محمد بن عبد الله بن سعيد،(2008). سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة ، متطلب تكلمي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، السعودية.
14. الشامي، أفضل عباس مهدي، (2014). روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية (دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة) " ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير علوم في إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
15. عبد الله، أحمد عبد الرحمن السيد، (2017). تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقه على جهاز الشرطة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
16. عبد الله، أنيس أحمد و فليح، (2008). حكمت محمد وأحمد، حميد أنور، " العدالة الإجرائية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية " ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد 4، العدد 12، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد.
17. العوفي، محمد بن غالب، (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم 54 الإدارية، جامعة نايف العربية ، الرياض.
18. الفالح، ماجد بن سليمان، (2015). العوامل المؤثرة على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط إدارة المرور بمدينة الرياض " ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية ، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السعودية.
19. القحطاني، سند بن نهار، (2012). الأنماط القيادية لمديري المدارس وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين (من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة جدة)" ، متطلب تكلمي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، السعودية.
20. نصار، علي حبيب، (2012). دراسة تأثير التمكين في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في دائرة صحة المثنى" ، وهو جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في إدارة المستشفيات، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

