

أثر الحوكمة الرشيدة في الالتزام المنظمي
الدور المعدل للمسؤولية الاجتماعية في دائرة الجمارك الأردنية

نعم عبد الرحمن الحطاب*

تاريخ وصول البحث: 2021/8/12 م تاريخ قبول البحث: 2021/10/28 م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الحوكمة الرشيدة وأثرها في الالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية في ظل المسؤولية الاجتماعية كعامل مُعَدِّل لهذا الأثر، تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في دائرة الجمارك الأردنية والمراكز الحدودية الجمركية والبالغ عددهم (3538) موظف، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة)، وتكونت من (67) فقرة، استخدمت العينة العشوائية البسيطة لتمثيل مجتمع الدراسة، وقامت الباحثة بنشر الاستبانة إلكترونياً من خلال شبكة الإنترنت الداخلية لدائرة الجمارك الأردنية، تم استرداد (367) استبانة، وتبين أن (348) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة الرشيدة بأبعادها في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية. ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها على الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

وبالاعتماد على نتائج الدراسة أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات أهمها:
1. تعزيز مفهوم الحوكمة الرشيدة لدى العاملين في دائرة الجمارك الأردنية؛ وذلك لتحقيق الالتزام المنظمي لدى الموظفين بما ينعكس على تحقيق رسالة ورؤية وأهداف دائرة الجمارك الأردنية.

*باحثة.

2. تعزيز مفهوم الالتزام المنظمي لدى موظفي الدائرة بأبعاده لما له تأثير في زيادة الولاء والانتماء لدى موظفي الدائرة تجاه واجباتهم ومسؤولياتهم في العمل.
 3. استمرارية تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف والتغذية العكسية في دائرة الجمارك الأردنية وبشكل مستمر.
 4. ضرورة إيجاد آلية للتعامل مع القضايا والمخالفات المتعلقة بالنزاهة بأعلى درجات الحزم والجدية.
- الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرشيدة، الالتزام المنظمي، المسؤولية الاجتماعية، دائرة الجمارك الأردنية.

**The impact of good governance on organizational commitment
The Moderatin role of social responsibility in the Jordanian Customs**

Abstract

This study aimed to identify the good governance and its impact on the organizational commitment in Jordan Customs Department in the presence of the social responsibility as a modifying factor for this impact. The study community consists of all the employees of Jordan Customs department and its Customs border offices. The number of employees was (3538) and it consists of (646) employees in the main department, and (2892) employees in Customs border offices. In order to achieve the goals of the study, the study tool (the questionnaire). The questionnaire consisted of (67) items. The researcher also used a simple random sample to represent the study community, and published the questionnaire electronically through the internal intranet of Jordan Customs Department, (367) questionnaires were retrieved, and it was found that (348) of them were valid for statistical analysis.

The study reached a set of results, the most important of which are: There is a statistically significant effect of good governance and its dimensions at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) on organizational commitment its combined dimensions in Jordan Customs Department and its Customs offices.

and There is a statistically significant effect of social responsibility in improving the impact of good governance and its dimensions at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) on the organizational commitment and its combined dimensions in Jordan Customs department and its Customs offices.

Depending on the results of the study, the researcher recommended a set of recommendations, the most important of which are:

1. Promoting the concept of good governance among Jordan Customs department employees' and its Customs offices and the notions it contains. In order to achieve the organizational commitment of employees that is reflected in the achievement of the mission, vision, and goals of the Jordan Customs Department.
2. Enhancing the concept of organizational commitment and its dimensions among the department's employees as it has an impact on increasing their loyalty and affiliation towards their duties and responsibilities at work.
3. The continuity of analyzing the strengths, weaknesses and feedback in Jordan Customs Department.
4. The necessity of finding a mechanism to deal with the issues and violations related to the integrity with the highest levels of firmness and seriousness.

Keywords: Good Governance, Organizational Commitment, Social Responsibility, Jordan Customs Department, Customs Border Offices.

المقدمة:

يعدّ الالتزام المنظمي أحد الموضوعات الإدارية الذي اهتم بدراسة سلوك الفرد داخل المنظمة والتأثير به بوصفه عنصراً أساسياً يساعد في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة، كما يعدّ أحد أهم المحاور الضرورية لعملية التنمية الإدارية والنهج الإداري السليم في المنظمة كونه ذا قيمة، وخير مثال على ذلك التجربة اليابانية حيث يعدّ الالتزام المنظمي للأفراد العاملين في اليابان شيء مقدس بالنسبة لهم، وأيضا الألمان الذين يلتزمون بالعمل في مؤسساتهم إلى سن التقاعد ويحرصون على بذل الوقت والجهد للمحافظة على المنظمة والعمل على تعظيم منجزاتها ومكتسباتها (Saini, 2018). أن مفهوم الحوكمة

الرشيدة قد اكتسب أهمية متزايدة مع مرور الوقت والأزمات الإدارية والاقتصادية والمالية التي تعرضت لها كبرى المنظمات العالمية (UNDP, 2015)، فأصبحت الأهمية متزايدة للحوكمة لدى منظمات الأعمال والاقتصاد الوطني ككل، لما تحمله من مبادئ وآليات تعزز قيم سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، والاستدامة (GAIT, 2017)، وتعمل على محاربة الفساد والتصدي له وحماية حقوق أصحاب المصالح والأفراد العاملين في المنظمة، مما يقلل من الاختلالات الإدارية والاقتصادية؛ فيقلل من المخاطر ويساعد على جذب الاستثمارات في البيئة الخارجية للمنظمة، ويحقق الالتزام المنظمي لدى العاملين تجاه المنظمة في بيئتها الداخلية (هيئة النزاهة الوطنية، 2013). كما احتل مفهوم المسؤولية الاجتماعية وخدمة المجتمع موقعاً متقدماً وعنواناً بارزاً ضمن سلم أولويات دائرة الجمارك الأردنية، وتسعى الجمارك جاهده إلى ترسيخ هذا المفهوم باعتباره مصدراً لبلورة معاني الالتزام المنظمي لدى الموظفين، لذلك تسعى هذه الدراسة لبيان مدى فهم أبعاد الالتزام المنظمي (عاطفي، معياري، استمراري) لدى الموظفين في دائرة الجمارك الأردنية، وتوضيح دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التزام منظمي عال لدى الموظفين وما مدى التحسين للمسؤولية الاجتماعية في أثر الحوكمة الرشيدة لتحقيق التزام منظمي عال، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر الحوكمة الرشيدة في الالتزام المنظمي: الدور المعدل للمسؤولية الاجتماعية في دائرة الجمارك الأردنية

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تهتم هذه الدراسة بمتغيرين أساسيين من متغيرات الإدارة المعاصرة هما: الحوكمة الرشيدة والالتزام المنظمي، كما قامت الباحثة بإدخال المتغير الثالث وهو المسؤولية الاجتماعية محاولة للوصول إلى معرفة مدى التحسين في ذلك الأثر.

الأهمية العملية

تنبع أهمية هذه الدراسة في الإهتمام بالالتزام المنظمي لدى العاملين في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية من خلال تطبيق الحوكمة الرشيدة. حيث يلعب الالتزام المنظمي دوراً كبيراً في تحقيق استقرار الموظفين؛ لأنه حالة من حالات القبول لدى الموظف والشعور بالأمان والاستقرار في بيئة العمل وزيادة الولاء والانتماء لدائرة الجمارك الأردنية.

كما تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز المزايا الإيجابية ومدى التزام دائرة الجمارك الأردنية بتطبيق الحوكمة الرشيدة وتطوير أداء الجهاز الحكومي والخطوة التنفيذية لتعزيز منظومة النزاهة الوطنية والنهوض بواجبات الموظفين وضبط سلوكهم الإداري بما يتوافق مع القوانين والأنظمة التي تحكم العمل، وتحديد الفرص التي ستعمل على رفع مستوى الحوكمة في الدائرة.

كما تسعى هذه الدراسة إلى تمكين دائرة الجمارك الأردنية (مجتمع الدراسة) للاستفادة من النتائج التي ستفرض إليها الدراسة، بالإضافة إلى العمل بما يعزز الواقع العملي بخصوص الالتزام المنظمي، ولفت الأنظار لاعتماد

استراتيجيات مناسبة للاستفادة من الحوكمة الرشيدة لدى الدائرة في تعزيز الالتزام المنظمي في ظل وجود المسؤولية الاجتماعية كمتغير معدل.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في بيان الحوكمة الرشيدة وأثرها في الالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية ومدى التحسين الذي تحققه المسؤولية الاجتماعية على هذا الأثر، ويتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل بما يلي:

1. التعرف إلى مفاهيم الدراسة الرئيسية (الحوكمة الرشيدة، الالتزام المنظمي، المسؤولية الاجتماعية).
2. التعرف إلى الأهمية النسبية للحوكمة الرشيدة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
3. التعرف إلى الأهمية النسبية للالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
4. التعرف إلى الأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
5. التعرف إلى أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في الالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
6. التعرف إلى أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها في الالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الالتزام المنظمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الإستمراري، الالتزام المعياري) في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية "والذي يعدّ من أهم المقاييس التي تساعد الإدارات على تحديد مستوى تنظيم المؤسسة وفعالية العمل بها" فمستوى الأداء وجودته بما يخص طبيعة عمل دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية مرتبط بمستوى الالتزام المنظمي لدى العاملين فيها، حيث يتأثر الالتزام المنظمي بالعديد من القوانين والتعليمات والحوافز وسياسات الدائرة، فالدور المهم والكبير الذي يلعبه الفرد في النجاحات والإنجازات التي تحقّقها المؤسسات سواء في القطاع العام أو الخاص دفع هذه المؤسسات للبحث عن سياسات وأساليب إدارية تعمق جذور الولاء والانتماء والشعور بالالتزام المنظمي لدى العاملين لديها (Meyer, 2001).

كما تُعد الحوكمة الرشيدة هي إحدى الركائز الأساسية التي يستند إليها النمو الإقتصادي، كما أنها مؤشر واضح على قوة الاقتصاد. والشاهد في الموضوع هو تطبيق الحوكمة الرشيدة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية، وكذلك التحسينات المتواصلة لقوانين الحوكمة المعمول بها في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها في الالتزام المنظمي (UNDP, 2015).

وكون الباحثة هي أحد كوادر دائرة الجمارك الأردنية؛ فقد استشفت ولمست مشكلة الدراسة بين الموظفين المتمثلة في الالتزام المنظمي لدائرة الجمارك الأردنية وأثر الحوكمة الرشيدة على الالتزام المنظمي لدى الموظفين، ومدى التحسين الذي تحدثه المسؤولية الاجتماعية على هذا الاثر. إن إحداث التحول المطلوب في أسلوب التفكير لكي يصبح هدف القطاع الحكومي هو التركيز على جودة الخدمات المقدمة وإرساء أسس استراتيجية شاملة ترتكز على الاستقامة والشفافية من خلال تطبيق الحوكمة الرشيدة في بيئتها الداخلية للجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية بما ينعكس على أدائها في البيئة الخارجية (وزارة تطوير القطاع العام، 2017). ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على هذه المشكلة والتحقق من آثارها ضمن الواقع التنظيمي في البيئة الأردنية عامة ولدائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية على وجه الخصوص. أسئلة الدراسة

ينبثق عن مشكلة الدراسة السؤال الرئيس الآتي: "ما هو أثر الحوكمة الرشيدة في الالتزام المنظمي للعاملين في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية بوجود المسؤولية الاجتماعية؟" وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي الأهمية النسبية للحوكمة الرشيدة (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية؟
2. ما هي الأهمية النسبية للالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية وفقاً لأبعادها المتمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام الإستمراري، الالتزام المعياري)؟
3. ما هي الأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية؟
4. ما هو أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية؟
5. ما هو أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية؟

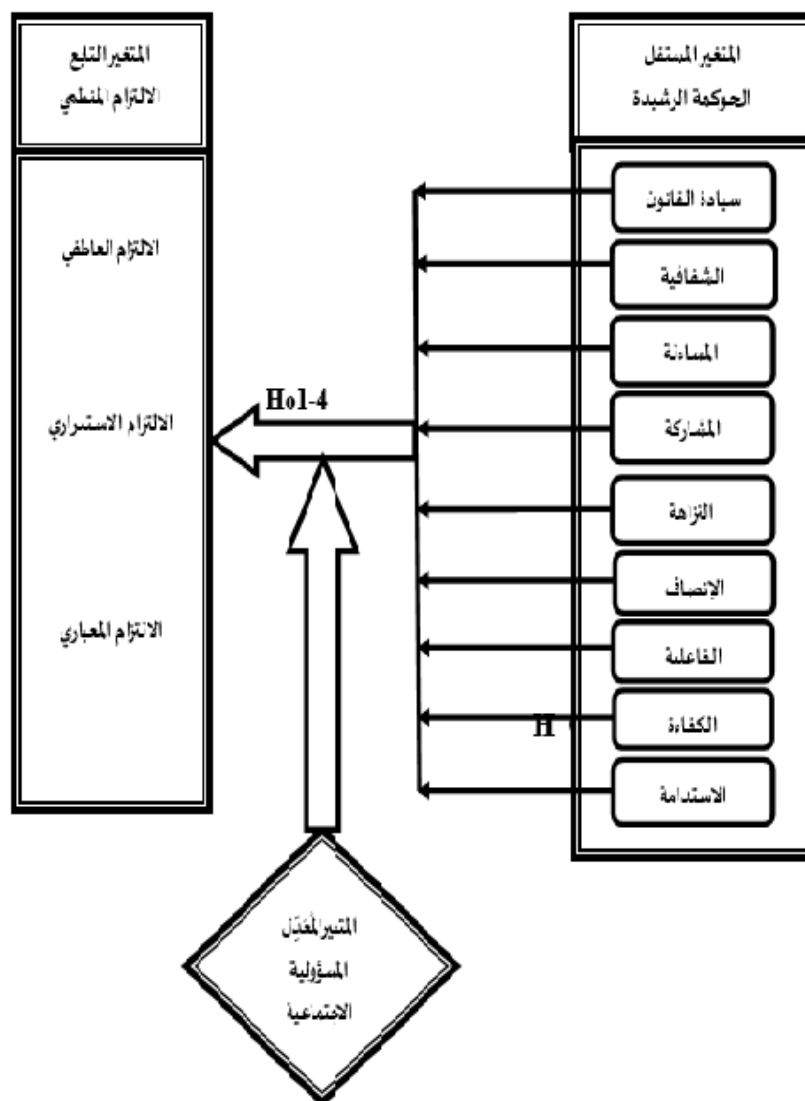
فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للحوكمة الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- Ho1-1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسيادة القانون في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-3:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمساءلة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-4:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-5:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للنزاهة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-6:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإنصاف في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-7:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للفاعلية في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-8:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- Ho1-9:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.
- الفرضية الرئيسية الثانية Ho2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها على الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

أنموذج الدراسة: اعتماداً على فرضيات الدراسة تم تصميم أنموذج الدراسة الفرضي كما في الشكل رقم (1):



المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى المراجع التالية:

المتغير المستقل: (وزارة تطوير القطاع العام، 2017؛ World Bank، 2014؛ UNDP، 2015).

المتغير التابع: (Meyer، 2001؛ Meyer، 1991؛ الصبري، 2009؛ جرينبرج وبارون، 2004، 2007؛ Kreithner،).

المتغير المعدل: (Carroll، 1991؛ المعاني، عريقات، الصالح، وجردات، 2011؛ Carroll & Buchholtz، 2014).

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

الحوكمة الرشيدة: هي الإدارة الرشيدة القائمة على الشفافية والنزاهة والمشاركة والإنصاف ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة والمساءلة والمحاسبة دون تمييز وسيادة القانون وتطبيقه على الجميع سواسية ومحاربة الفساد في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

سيادة القانون: هو مبدأ للحكم؛ يكون فيه جميع الأشخاص والمؤسسات العامة والخاصة بما في ذلك الدولة نفسها مسؤولة أمام القانون، وبما يتعلق بالعمليات والخدمات وإجراءات سير العمل وحقوق الموظفين يجب أن تكون منسجمة مع قوانين وتعليمات وتشريعات الدائرة المنبثقة عن قوانين وتشريعات المملكة.

الشفافية: توفير جميع المعلومات بدقة ووضوح وبشكل محدث في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية، ويجب أن تتضمن وضوح التشريعات (القوانين والأنظمة والتعليمات والقرارات) وسهولة فهمها، تبسيط الإجراءات، نشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها، ونشر التشريعات المتعلقة بالموظفين مثل مدونة السلوك الوظيفي، سلم الرواتب، التقارير السنوية، نتائج استبانات رضا العاملين.

المساءلة: القدرة على محاسبة المسؤولين عن نتائج قراراتهم في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية، تحديد كيفية إجراء عملية المساءلة ونطاقها وآلياتها ودورياتها بحيث توضح وبشكل مفصل صلاحيات الجهات الرقابية الداخلية والخارجية، وتحديد مهام ومسؤوليات الموظفين من خلال بطاقة الوصف الوظيفي للمساءلة في حال وقوع الخطأ.

المشاركة: منح كافة أصحاب العلاقة (متلقي الخدمة الخارجي والداخلي) حق القيام بدور فاعل في عملية صنع القرار في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

النزاهة: التعامل بعدالة وتجنب أي شكل من أشكال التمييز أو التحيز، مع احترام حقوق الآخرين، واتباع مدونة السلوك الوظيفي بالتعامل مع الجميع بمهنية وموضوعية وأخلاق، وعدم استغلال المنصب لأي فائدة غير مشروعة أو لمصالح شخصية، ومحاربة الفساد من خلال التشريعات ومنظومة السلوك الوظيفي من المتعلقة بالموظفين، ووجود الأسس لضبط النزاهة في: التوظيف، ظروف العمل، التطوير الوظيفي، الترقيات، الحوافز، التدريب، منع المحسوبية أو المحاباة في الترفيع أو التدريب، وتوفير آليات أمانة للمواطنين والموظفين للإبلاغ عن السلوكيات الخاطئة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الإنصاف: المساواة بين صغار وكبار المستثمرين، وبين المستثمرين المحليين والأجانب على حد سواء، وأن الجميع سواسية أمام القانون ولهم الحق في التمتع بحقوقهم بشكل متساو ومتكافئ، ويجب أن يضمن المساواة وتكافؤ الفرص والعدالة في تفويض الصلاحيات والمسؤوليات، الدوران الوظيفي، تقييم الأداء،

الترفقيات، التدريب، التمكين، والتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الفاعلية: وضع استراتيجيات وإجراءات من أجل تحقيق الأهداف والعمل على إنجاز المهام بشكل متكامل وشامل، وأن يكون من خلال إشراك الموظفين بعملية التخطيط الإستراتيجي بشكل عملي، وضع الأهداف ومؤشرات الأداء بحيث تكون متوائمة مع الخطة الاستراتيجية للدائرة، والتقييم المستمر لأداء الموظفين لضمان تحقيق الفاعلية، التشجيع على تقديم الأفكار الإبداعية والمبادرات والعمل الجماعي، وقيام المديرين بتفويض الصلاحيات لمؤسسيهم بهدف إشراكهم في اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى تحفيز وتمكين العاملين وتساعد زيادة فعاليتهم بالعمل في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الكفاءة: القدرة على تحقيق الأهداف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، ومن خلال وضع آليات ترفع كفاءة العمل لدى الموظفين، والموازنة بين مهام ووظائف الدائرة وعدد موظفيها، بالإضافة لتحليل نقاط القوة والضعف؛ لمعالجة نقاط الضعف وتحويلها لنقاط قوة، وتعزيز نقاط القوة وتطويرها، رفع كفاءة الموظفين من خلال دورات التمكين والتدريب ونشر المعرفة التي تعزز لديهم الثقة بالنفس والكفاءة والمشاركة في تحقيق أهداف الدائرة وتعزيز الالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها.

الاستدامة: القدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والبيئية والتكنولوجية، ومحاولة الوصول إلى توازن بين الأهداف والمصالح القصيرة وطويلة الأجل في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية. الالتزام المنظمي: هي الدرجة التي يشعر بها الموظف بقبول الأهداف التنظيمية والرغبة في البقاء والاستمرار في العمل، الأمر الذي ينعكس على سلوكه في العمل. فهو الشعور والدافع الداخلي الذي يجعل الموظف مرتبطاً ومنتزماً لدائرة الجمارك الأردنية، وذلك لإيمانه بالرؤية والرسالة والأهداف والقيم الجوهرية للدائرة، ولا تتعارض مع عاداته وتقاليده وتعاليمه الدينية، فالالتزام بالدرجة الأولى مستمد من الالتزام بالعقيدة الإسلامية، ونتيجة لهذه العلاقة التبادلية الإيجابية بين الدائرة وموظفيها سيؤدي إلى زيادة الالتزام المنظمي للعاملين تجاه الدائرة والعكس صحيح في حال كانت العلاقة تبادلية سلبية.

الالتزام العاطفي: هي علاقة الود والحب والحنان والفخر والاعتزاز من الموظف لدائرة الجمارك الأردنية، وتعتبر عن طبيعة خبرات العمل التي تؤثر بالإيجاب على ارتباط الموظف بالدائرة وصلابة العلاقة معها، والتحدث بشكل محبب عن تلك العلاقة العاطفية.

الالتزام الاستمراري: رغبة الموظف بالاستمرار بالعمل في دائرة الجمارك الأردنية؛ لاعتقاده بأن ترك العمل يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الموظف فإن تركه للعمل سيفقده الكثير من المزايا المادية والمعنوية، بالإضافة إلى ارتباط الموظف في الدائرة قائم على أساس النظرة المالية بمعنى استمراره بالعمل مرتبط بحجم العوائد والمنافع التي يحصل عليها.

الالتزام المعياري: الإحساس الذي يشعر به الموظف تجاه دائرة الجمارك الأردنية وزملائه في العمل؛ وهو الالتزام والبقاء في الدائرة، ويحمل نظرة أن العاملين يعتقدون أن البقاء في العمل شيء أخلاقي نابع من التنشئة الاجتماعية للموظف قبل دخول الدائرة.

المسؤولية الاجتماعية: هو التزام دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية تجاه المجتمع بشكل عام وتجاه الموظفين لديها بشكل خاص، وذلك ضمن منظومة أخلاقية تهتم بمصلحة المجتمع وحمايته وليس فقط في تحقيق أهدافها، وأن تتبنى دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية السلوك الأخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة من منظور طوعي وليس من منظور قانوني ملزم.

الدراسات السابقة:

دراسة صمادي والهاشمي (2020): هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة معلمي التربية المهنية لمبادئ الحوكمة في العملية التعليمية في مبحث التربية المهنية في المرحلة الأساسية من وجهة نظر مشرفي التربية المهنية على مستوى المملكة الأردنية الهاشمية ككل. استخدم الباحثان الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات اللازمة، تكونت عينة الدراسة من (39) مشرفاً ومشرفة على مستوى المملكة، واستجاب (30) مشرفاً ومشرفة لإداة الدراسة. وتوصلت الدراسة بأن معلمي التربية المهنية يمارسون مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة وهي غير كافية لتحسين مستوى كفاءة المتعلمين وجودة مخرجات العملية التعليمية، وأن مستوى ممارسة المعلمين لمبادئ الحوكمة ككل كان متوسطاً، ونال مبدأ الالتزام بالنزاهة والقيم والأخلاق أعلى درجة، أما مبدأ علاقة المعلم بالإدارة المدرسية أقل درجة. من توصيات الدراسة ضرورة تضمين مبادئ الحوكمة في أطر برامج إعداد معلمي التربية المهنية على مستوى مؤسسات التعليم العالي، وتصميم برامج تدريبية تتضمن استراتيجيات تطبيق مبادئ الحوكمة.

دراسة المطيري (2019): حاولت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي في وزارة الإسكان بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (397) موظفاً. استخدم الباحث المسح الشامل لمجتمع الدراسة وتم توزيع الاستبانة، تكونت عينة الدراسة من (397) موظفاً وتم استرداد (223). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى متوسط للتمكين الإداري ومرتفع للالتزام التنظيمي، وجود علاقة طردية موجبة بين التمكين الإداري ككل والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة طردية موجبة بين أبعاد التمكين الإداري والالتزام التنظيمي. ومن توصيات الدراسة إعطاء مزيد من الحرية والصلاحيات في العمل، وربط التمكين الإداري بأهداف ورؤية المملكة لعام (2030) وبرامج التحول الوطني لعام (2020)، وأيضاً خلق الانسجام بين أهداف العاملين وأهداف الوزارة، وتحسين ظروف العمل، وإعداد برامج تدريبية لنشر ثقافة التمكين الإداري والالتزام التنظيمي بين الموظفين والوزارة.

دراسة الشباطات (2018): هدفت الدراسة التعرف إلى مفهوم حوكمة الجامعات كأسلوب لممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، والدور الذي تلعبه الجامعات الحكومية والخاصة في مفهوم حوكمة الجامعات

الأردنية والأثر الذي يعزز معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة، مما يخلق ضرورة ملحة لمراقبة هذا الدور وتقييمه. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: توافر الشفافية في العملية الإدارية والتنظيمية للجامعات، منح حق مساءلة إدارة الجامعة ومحاسبة الشخص المسؤول ومراقبة الأعمال، والمشاركة في تطوير وتحسين العملية التعليمية، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها: التنسيق المستمر بين الوحدات الإدارية والأكاديمية في الجامعة، وتحديد سياسات واضحة للإختيار والتعيين لأعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية تعتمد على مبدأ الكفاءة كشرط أساسي، تفعيل دور المجالس واللجان في الجامعات في تعزيز المساءلة.

دراسة (Costa 2018): ركزت الدراسة على التعرف إلى مسألة الفساد ومكافحة الفساد كأحد أهم التحديات التي تواجه البلدان النامية والمتقدمة على حد سواء من خلال تحليلات للأحكام المتعلقة بمسائل الفساد المنصوص عليها في الاتفاقيات والمبادئ الدولية، وقواعد ومعايير اتحادات النفط والغاز والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية والمتعددة الأطراف، كما تناولت الدراسة على وجه الخصوص كيفية قيام شركة (بتروبراس) شركة النفط والغاز البرازيلية الضخمة بالاستجابة إلى الفساد في مدونة المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بها، من خلال تحليل مقارنة لسياسة وممارسات شركة بتروبراس، كما تم التعبير عن المدونات المسؤولية الاجتماعية للشركات والأحكام ذات الصلة المتضمنة في الإطار الدولي. وقد قدمت الدراسة توصيات الوصول إلى أي مدى تتوافق الأحكام الواردة في مدونة المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بشركة بتروبراس مع معتقدات نظام الإطار الدولي الحالي.

دراسة العراجنة (2018): هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر حوكمة القطاع العام بأبعادها المختلفة والمتمثلة في: المشاركة والمساءلة، الاستقرار السياسي، فعالية الحكومة، الجودة التنظيمية، سيادة القانون، والتنمية البشرية في الحد من الفساد الإداري في دول العالم المختلفة والمقارنة فيما بينها. وتعد هذه الدراسة إيضاحية وتحليلية؛ فهي من حيث الغرض قصدت توضيح العلاقة السببية بين المتغيرات من وجهة نظر إدارية، ودراسة تحليلية حيث اعتمدت في التوصل إلى النتائج والاستنتاجات على تحليل البيانات الواردة عن متغيرات الدراسة في التقارير الصادرة عن المنظمات الدولية الثلاث وهي الشفافية الدولية، مجموعة البنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمتعلقة بالدول مجتمع الدراسة وهي (163) دولة. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي لحوكمة القطاع العام بدلالة أبعاده مجتمعة في الحد من الفساد الإداري، كما أظهرت النتائج وجود أثر معنوي لجميع أبعاد حوكمة القطاع العام منفردة في الحد من الفساد الإداري، ووجود فروق معنوية لكل من مؤشرات مدركات الفساد وحوكمة القطاع العام تبعا للمناطق الرئيسية المختلفة في العالم، ولا يوجد فروق معنوية في مؤشرات مدركات الفساد بين الدول العربية وباقي دول العالم مجتمعة، في حين بينت الدراسة وجود فروق معنوية بين الدول العربية والدول غير العربية في حوكمة القطاع العام وتميل هذه الفروق لصالح الدول غير

العربية. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: التأكيد على الاهتمام بنتائج التقارير الدولية التي تصدر في مجال حوكمة القطاع العام والفساد الإداري ومحاولة الاستفادة من البيانات المنشورة من قبل المنظمات العالمية، وضرورة تفعيل مبدأ المشاركة الشعبية والمساءلة للموظفين والمسؤولين الفاسدين والاهتمام بالاستقرار السياسي.

دراسة الغالية (2017): حاولت الدراسة التعرف إلى أثر المسؤولية الاجتماعية للمصارف الإسلامية (الزكاة، القرض الحسن، التبرعات، حصة الاستثمار المحلي، تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تمويل قطاعات الزراعة والصناعة) على تنافسية المصارف الإسلامية. وتمثلت عينة الدراسة بمجموعة من المصارف الإسلامية الأردنية والسعودية. استخدمت الباحثة التحليل الإحصائي. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية ما بين المسؤولية الاجتماعية وتنافسية المصارف الإسلامية، وتمثل الأثر بعلاقة طردية ما بين كل من الزكاة، حصة الاستثمار المحلي، تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تمويل القطاعات التنموية وما بين تنافسية المصارف الإسلامية. أما العلاقة العكسية فظهرت ما بين التبرعات والقرض الحسن وبين التنافسية وذلك راجع لحدثة الاهتمام بالتطبيق لكل منهما. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة توحيد المصارف الإسلامية لمعايير المسؤولية الاجتماعية. دراسة الردايدة (2016): ركزت الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق مفاهيم المسؤولية الاجتماعية في دائرة الجمارك الأردنية من وجهة نظر الموظفين، تكونت عينة الدراسة من (432) موظف تم اختيارهم عشوائياً. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: وجود اهتمام كبير وملحوس بتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه كافة الفئات المستهدفة (المجتمع، البيئة، متلقي الخدمة، الموظفين، الشركاء، الموردين، الدولة والحكومة، والمؤسسات الأخرى وذوي الاحتياجات الخاصة)، اهتمت الجمارك الأردنية بالعمل على ابتكار سياسة الحوافز في مجالات عمل المسؤولية الاجتماعية، وتبني عملية التخطيط الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية. ومن توصيات الدراسة: المحافظة على المستوى المرتفع بالمسؤولية الاجتماعية، تفعيل دور الإعلام الجمركي بما يظهر دور دائرة الجمارك الأردنية في المسؤولية الاجتماعية سواء داخل أو خارج الدائرة.

دراسة (Marino, Soares, Luca and Vasconcelos 2016):

حاولت الدراسة التعرف إلى العلاقة ما بين مؤشرات الحوكمة العالمية الصادرة عن البنك الدولي (WGI) وبين مؤشرات التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلدان المشاركة في مجموعة دول بريكس والتي تضم خمس دول هي (البرازيل، روسيا، الهند، الصين، وجنوب أفريقيا)، حيث قامت الدراسة بتقييم قواعد البيانات لعدد من المنظمات الدولية للفترة من 2005 إلى 2012 وباستخدام أسلوب التحليل الوصفي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: وجود علاقة إيجابية بين دليل التنمية البشرية ومؤشرات فعالية الحكومة، وبينت الدراسة وجود علاقة سلبية بين الناتج الإجمالي والمشاركة والمساءلة، وأظهرت

الدراسة قوة العلاقة بين مؤشرات الحوكمة وبين مؤشر التنمية البشرية مقارنة بعلاقتها بالناتج المحلي الإجمالي.

دراسة (Sharma and Sinha 2015): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى تأثير الرتبة الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، ومدرس) على الالتزام المنظمي لأعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية الخاصة في منطقة هاينا الهندية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية في منطقة هاينا الهندية والبالغ عددها (28) معهد، تم إختيار عينة عشوائية بلغت (650) عضواً، استخدم الباحث الإستبانة. توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية لتفاعل كل من عاملي الرتبة الأكاديمية والجنس على الالتزام المنظمي الكلي؛ مما يعني أنه ضمن رتبة أكاديمية معينة، فإن للجنس تأثير على الالتزام المنظمي وكان تأثيره الأكبر في رتبة أستاذ مشارك، في حين وجدت الدراسة أن تأثير الجنس منفرداً على الالتزام المنظمي لأعضاء هيئة التدريس ليس دالة معنوية. ومن توصياتها إجراء دراسات أخرى لتفسير أسباب تأثير الرتبة الأكاديمية على الالتزام المنظمي لأعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية الهندية.

دراسة العبدالة (2015): ركزت الدراسة التعرف إلى بيان أثر تطبيق الشفافية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية ومعرفة مستوى الشفافية بأبعادها: المصدقية، الوضوح، المشاركة، الإفصاح. والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها: الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الخيري في المؤسسات العامة الأردنية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي وأسلوب المسح الاجتماعي. نتائج الدراسة أظهرت أن مستوى تطبيق الشفافية في المؤسسات العامة الأردنية جاء بدرجة مرتفعة. وأن مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العامة الأردنية جاء بدرجة مرتفعة. وأن هناك أثراً للشفافية وكل بُعد من أبعادها في المسؤولية الاجتماعية وأبعادها. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان أهمها: إجراء مزيد من الدراسات حول الشفافية والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات العامة الأردنية التي لم تشملها عينة الدراسة، وتعديل بعض القوانين لتتمكن المؤسسات العامة الأردنية من القيام بمسؤوليتها الخيرية تجاه المجتمع.

دراسة (Ahmad and Saleem 2014): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر الحوكمة في التنمية البشرية في مختلف بلدان العالم، والتي أجريت في باكستان، وهدفت الدراسة إلى تحديد مؤشرات الحوكمة الهامة التي تؤثر على التنمية البشرية، حيث تم أخذ مؤشر التنمية البشرية (HDI) في مختلف بلدان كمتغير تابع والمؤشرات الستة للحوكمة (WGI) كمتغير مستقل. وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن فعالية الحكومة هي أكثر أبعاد الحوكمة تأثيراً على التنمية البشرية وأن أقلها تأثيراً المشاركة والمساءلة وجاء ترتيب أثر أبعاد الحوكمة على التنمية البشرية: فعالية الحكومة، تلاها الجودة التنظيمية، ثم الاستقرار السياسي، ثم سيادة القانون، ثم السيطرة على الفساد، وأخيراً المشاركة والمساءلة.

دراسة (Charron, Lewis and Victor 2013): حاولت الدراسة التعرف على جودة الحوكمة في بلدان الاتحاد الأوروبي، حيث حددت الدراسة أبعاد جودة الحوكمة بانخفاض الفساد، والخدمات العامة الخالية من التحيز، وسيادة القانون، وأجريت الدراسة على سبع وعشرين دولة أوروبية وهي الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي. وبينت الدراسة أن دول شمال أوروبا حصلت على قيم عالية في مؤشر جودة الحوكمة، المجموعة الثانية دول جنوب أوروبا المطللة على البحر المتوسط بالإضافة إلى أستراليا وسلوفانيا، المجموعة الثالثة فقط اشتملت على الدول التي انضمت حديثاً للإتحاد الأوروبي، والتي حصلت على معدلات متوسطة على مؤشر جودة الحوكمة وجاء في نهاية السلم المجموعة الرابعة والأخيرة والتي تضم الدولتين اللتين انضمتا أخيراً إلى الإتحاد الأوروبي التي حصلت على أقل قيم في مؤشر جودة الحوكمة هما كرواتيا ورومانيا. أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بين مؤشر جودة الحوكمة ومؤشر التنمية البشرية في الدول الأوروبية. ومن التوصيات التركيز وزيادة الجهود في تحسين وضع الدول على مؤشر جودة الحوكمة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة: تناولت الدراسة الحالية الحوكمة الرشيدة بوصفه متغيراً مستقلاً، والالتزام المنظمي متغير تابع، وكونها دائرة حكومية تابعة لقانون ودستور المملكة الأردنية الهاشمية؛ فقد تم اعتماد معايير الحوكمة الرشيدة الصادرة عن وزارة تطوير القطاع العام لعام 2017 في المملكة الأردنية الهاشمية والمتمثلة في: سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة. أضافت هذه الدراسة متغير المسؤولية الاجتماعية كمتغير مُعَدِّل لهذا الأثر، ومن جانب آخر تميزت الدراسة الحالية في تطبيقها على دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الحدودية الجمركية وهي من الدوائر الهامة في المملكة الأردنية الهاشمية؛ التي تدعم الاقتصاد الوطني وتحقيق الأمن والأمان الاقتصادي للمجتمع الأردني. بعض الدراسات السابقة اعتمدت على معايير الحوكمة الرشيدة بما يتماشى مع المنظومة التعليمية، وبعضها اعتمدت على ثلاثة معايير فقط للحوكمة: الشفافية، المساءلة، المشاركة. ومنها تناولت الحوكمة من منظور الفساد الإداري، وأضافت لأبعاد الحوكمة: الاستقرار السياسي، وفعالية الحكومة، والجودة التنظيمية، والتنمية البشرية. وبعض الدراسات حددت أبعاد جودة الحوكمة بانخفاض الفساد، والخدمات الخالية من التحيز، وسيادة القانون. وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تحديد أبعاد الالتزام المنظمي المتمثلة في: الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام الاستمراري. كما تناولت الدراسة الحالية المسؤولية الاجتماعية كمتغير مُعَدِّل يعمل على تحسين أثر الحوكمة الرشيدة في الالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية والمراكز الجمركية. بعض الدراسات السابقة أظهرت دور المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل، وبعضها أظهر دور المسؤولية الاجتماعية كمتغير تابع.

الإطار النظري

ماهية الحوكمة الرشيدة: حظي مفهوم الحوكمة في السنوات الأخيرة اهتماماً كبيراً من قبل العديد من المنظمات الدولية والإقتصادية في مختلف دول العالم نظراً للأهمية والفوائد النسبية للمنظمات، ونتيجة لبعض العوامل التي ارتبطت بالظروف الاقتصادية في مختلف دول العالم، خصوصاً في أعقاب الإنهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي بدأت بالأزمة المالية الآسيوية عام 1997 مروراً بانتهاء العديد من الشركات العالمية الكبرى عام 2001 والتي أعقبتها صدور قانون ساربنز أوكسلي عام 2002 وانتهت بالأزمة المالية العالمية عام 2008 (بلبع، 2016، 324). ولهذا أصبحت الحاجة ملحة لوجود القوانين واللوائح التي تتسم بالاختصار والعمومية والشفافية والسهولة والوضوح والإيجابية، والتي تنظم وتحكم عمل المنظمات وتحمي حقوق أصحاب المصالح (سوليفان، 2006، 5).

مفهوم الحوكمة: عرفت (Organization for Economic Cooperation and Development) مفهوم الحوكمة: مجموعة التشريعات والسياسات والهياكل التنظيمية والضوابط والإجراءات تحكم العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها وأصحاب المصالح، وتوفر حوكمة الشركات الهيكل الذي من خلاله توضع أهداف الشركة وتحديد طرق إنجاز الأهداف إضافة إلى مراقبة الأداء (GAIT, 2017, 4). مفهوم الحوكمة الرشيدة: هي الإدارة الرشيدة القائمة على الشفافية والنزاهة والمشاركة والإنصاف ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة والمساءلة والمحاسبة دون تمييز وسيادة القانون وتطبيقه على الجميع سواسية، ويمكن تطبيق الحوكمة الرشيدة في القطاع العام والقطاع الخاص، وفي أي مجال سواء كان مجال تقديم السلع أو الخدمات (أبو النصر، 2015، 45). كما عرفها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (2015): بأنها ممارسة السلطة الإدارية والسياسية والاقتصادية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تمكن الأفراد والجماعات من تحقيق مصالحها.

وترى الباحثة أن مفهوم الحوكمة قد اكتسبت أهمية نتيجة الأزمات الإدارية والاقتصادية التي تعرضت لها منظمات كبيرة وعالمية، فأصبحت الأهمية متزايدة للحوكمة لدى منظمات الأعمال والاقتصاد؛ لما تحمله الحوكمة من مبادئ وآليات تؤسس وتعزز قيم سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة، وتعمل على محاربة الفساد وحماية حقوق أصحاب المصالح والعاملين في المنظمة، مما يقلل من الاختلالات الإدارية والاقتصادية التي تصيب المنظمات.

مبادئ الحوكمة الرشيدة: استناداً لعدد من المصادر والممارسات الدولية والمحلية ومجموعة المعايير المقبولة والمعترف بها من قبل المنظمات الدولية، فإن " أداة تقييم وتحسين الممارسات (GAIT, 2017) تشمل (9) مبادئ للحوكمة الرشيدة وكما أصدرتها وزارة تطوير القطاع العام في الإصدار الثاني لسنة 2017 كما يلي:

سيادة القانون: هو مبدأ للحكم يكون فيه جميع الأشخاص والمؤسسات والكيانات العامة والخاصة بما في ذلك الدولة نفسها، مسؤولة أمام القانون، ويتم تطبيقها على قدم المساواة، ويتم الفصل فيها بشكل

مستقل، التي تتسق مع القواعد والمعايير الدولية لحقوق الإنسان. كما يتطلب اتخاذ التدابير اللازمة لضمان التقيد بمبادئ سيادة القانون، المساواة أمام القانون، المساءلة أمام القانون، العدالة في تطبيق القانون، فصل السلطات، المشاركة في صنع القرار، اليقين القانوني، والشفافية الإجرائية والقانونية (تقرير الأمين العام: سيادة القانون والعدالة الانتقالية في مجتمعات الصراع ومجتمعات ما بعد الصراع ((S/2004/616)).

الشفافية: توفير جميع المعلومات اللازمة لمتلقي الخدمة بدقة ووضوح وبشكل محدث من حيث التشريعات، الاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي، الأنظمة والإجراءات الداخلية، العمليات الإدارية والمالية، والقرارات المتعلقة بخدماتها العامة، والقيام بشكل دوري بنشر وإيصال المعلومات بطريقة واضحة وشاملة مع الحفاظ على سرية البيانات التي تستدعي ذلك (Mansur & Tangl, 2018).
المساءلة: هي القدرة على محاسبة المسؤولين عن نتائج قراراتهم، وتمثل رقابة مجتمعية من قبل الأفراد والمنظمات غير الحكومية على أداء المسؤولين الحكوميين (البسام، 2014، 195).
المشاركة: منح أصحاب العلاقة داخلياً وخارجياً حق القيام بدور فاعل في عملية صنع القرار في الدائرة، من خلال المشاركة في كافة مراحل إعداد وتطوير وتقييم الاستراتيجيات وإجراءات العمل وتقديم الخدمات (البسام، 2014، 195).

وترى الباحثة أن مبدأ المشاركة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية يكون من خلال وضع آليات عمل لتعزيز ثقافة التواصل والحوار بين المديرين والموظفين بالإضافة لجلسات العصف الذهني، وخلق بيئة عمل داعمة وتوافقية ومناخ تنظيمي صحي وسليم.

النزاهة: التعامل بعدالة من خلال تجنب أي شكل من أشكال التمييز أو التحيز، مع الاعتراف واحترام حقوق الآخرين، وعدم استغلال المنصب لأي فائدة غير مشروعة أو استغلال المعلومات لمصالح شخصية، ووضع التشريعات والإجراءات والآليات التي تضمن محاربة الفساد، وعدم قبول الوساطة والمحسوبية بأي شكل من الأشكال (UNDP, 2015).

الإنصاف: هي المساواة بين صغار وكبار المستثمرين، وبين المستثمرين المحليين والأجانب على حد سواء، والمساواة والعدالة بين الموظفين، وأن الجميع سواسية أمام القانون ولهم الحق في التمتع بحقوقهم بشكل متساوية ومتكافئ ضد أي تمييز أو عنصرية أو تحيز (GAIT, 2017).

الفاعلية: وضع الإستراتيجيات والاهداف والإجراءات من أجل تحقيقها، والعمل على إنجاز مهامها بشكل متكامل وشامل، وذلك بعد القيام بإجراء التحليلات المستندة إلى الأدلة، بهدف التنفيذ الفاعل والمتوازن، مما يضمن تعزيز الصالح العام وتحقيق التنمية الشاملة (وزارة تطوير القطاع العام، 2017).
الكفاءة: الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال القيام بإجراء الدراسات واختيار البدائل المتاحة التي تحقق أعلى المنافع، وضمان الموازنة بين متطلبات العمل والموارد المتاحة، والعمل على تحديد معايير لرفع كفاءة العمليات والإجراءات والموظفين (ابو النصر، 2015).

الاستدامة: القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية، من خلال محاولة الوصول إلى توازن بين الأهداف المختلفة والمصالح قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، بهدف ضمان استدامة الموارد المالية والبشرية، وتحقيق التنمية الاجتماعية، والمحافظة على البيئة (رشيد وجلاب، 2015).

الالتزام المنظمي: إن العصر الحالي هو عصر النهضة الشاملة لكافة المجالات، وأساس هذه النهضة هو وجود المنظمات الإدارية الرامية إلى تقديم أفضل الخدمات لمتلقي الخدمة وإشباع حاجات موظفيها ووجود علاقة روحية بين الفرد ومنظمته (السالم وصالح، 2000، 418)، ويعدّ العنصر البشري هو الجانب المهم في أي منظمة من خلال ما يبذله من جهد وأداء وظيفي وفاعلية تساهم في رفع مستوى أداء المنظمة وكفاءتها (العجمي، 1999، 50)، فالالتزام المنظمي للعاملين هو المفتاح الأساسي لفحص مدى انسجام أفراد التنظيم مع بعضهم البعض من جانب وانسجام الأفراد ومنظمتهم من جانب آخر (علاونه، 2006، 34). إن للالتزام المنظمي أهمية كبرى في مجال الفكر الإداري، ومن أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال الإدارة في المنظمات (رويم، 2010، 97)؛ كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية جيدة تمكنها من الاستمرار والبقاء، وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة الماسة لدراسة علم سلوك الإنسان في تلك المنظمات بغرض تحفيزهم وزيادة ولاء وانتماء العاملين في المنظمة والإيمان بأهداف وقيم المنظمة (السعود وسلطان، 2009، 126).

مفهوم الالتزام المنظمي: إن الالتزام شعور إيجابي، يصل إلى درجة الاتحاد مع الجماعة والتمسك بها، حيث إن الالتزام بشيء سواء كان فكرة أو عقيدة أو شخص يعني الانتساب إليها (الحسين، 2012، 268)، كما عرف (عامر وقنديل، 2010، 255) الالتزام هو اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بشكل كبير رغم حصوله على مردود مالي قليل. أما تعريف المنظمة كما ذكرها السالم (2015، 23) بأنها وحدة اجتماعية هادفة وإنها تكوين اجتماعي منسق بوعي، يتفاعل فيه الأفراد ضمن حدود موضحة ومحددة نسبياً، من أجل تحقيق أهداف مشتركة؛ بمعنى أن المنظمة تحتوي على موظفين لهم أهداف شخصية يسعون لتحقيقها، وأن المنظمة لها أهداف تسعى لتحقيقها، وأن هناك علاقة تبادلية بين المنظمة والموظفين، لذا يعدّ الالتزام المنظمي أحد أهم المحاور الضرورية لعملية التنمية الإدارية والنهج الإداري السليم في المنظمة ويعدّ قيمة بحد ذاته، للالتزام المنظمي تعريفات عديدة وذلك لاختلاف المداخل التي تناولها علماء الإدارة ومنها:

- استعداد الفرد لبذل الجهد والطاقة والإخلاص لصالح المنظمة، والرغبة القوية للبقاء في المنظمة وتقبل أهدافها وقيمها الأساسية (Kanter, 1968, 143).
- هو مدى قوة اندماج الفرد مع المنظمة، وتمتع الفرد بحالة من الانسجام والرضا والتفاعل مع المرؤوسين داخل المنظمة التي يعمل بها (Porter, Steers, Mowday & Boulian 1974).

- عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة وارتباطه بها، والارتباط مع أهدافها والسعي لتحقيقها، والرغبة في استمرارية العضوية فيها بصرف النظر عن القيم المادية التي تحقق من خلال العمل (Meyer & Allen, 1990).
- أهمية الالتزام المنظمي في المنظمة: أهمية الالتزام المنظمي للأفراد العاملين تجاه المنظمة يمكن تلخيصها بالأسباب التالية:
- الالتزام المنظمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، مثل معدل الدوران الوظيفي وترك العمل بالمنظمة والغياب والتأخر عن العمل وتحسين الأداء الوظيفي (Larson & Fukami, 1984, 223).
- الالتزام المنظمي يمثل عنصراً مهماً في قوة العلاقة الإيجابية بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لاسيما في بعض الأوقات الحرجة للمنظمة التي لا تستطيع فيها تقديم الحوافز المادية أو المعنوية الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء (Steers, 1977, 49).
- يعطي الالتزام المنظمي للأفراد تجاه المنظمة مؤشراً أقوى من الشعور بالرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم (Marsden, Kalleberg & Cook, 1993, 369) والمساهمة في النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الناتج القومي.
- يحقق الالتزام المنظمي عند الأفراد العاملين للمنظمة السمعة الطيبة (Mowday, Porter & Steers, 2013)، مما يساعد على جذب رأس المال البشري ذي المعرفة والخبرة والمهارة، والحصول على موظفين موالين للمنظمة التي يعملون بها.
- يحقق الالتزام المنظمي عند الأفراد العاملين الشعور بالانتماء إلى كيان اجتماعي متمثل بالمنظمة، وعلاقة الارتباط والتكامل التي تنشأ بين الفرد والمنظمة تنعكس وتمتد إلى حياته الخاصة خارج نطاق العمل، فالموظف ذو الالتزام المنظمي المرتفع يشعر بدرجة عالية من السعادة والرضا والارتباط العائلي (Romzek, 1989, 652).
- أبعاد الالتزام المنظمي: أخذت دراسة الالتزام المنظمي في المنظمات أبعاداً كثيرة ومختلفة، من مجرد دراسة وفحص الطرق المختلفة للالتزام المنظمي إلى دراسة النتائج السلوكية للصور والأشكال المختلفة للالتزام المنظمي (Mathieu & Zajac, 1990, 171)، كما تعددت الأبعاد التي طرحها الباحثون والمهتمين بدراسة الالتزام المنظمي، إلا أن هناك ثلاث أبعاد شكلت أعلى نسبة إتفاق بين الباحثين في الالتزام المنظمي وهي: الالتزام العاطفي والالتزام المعياري والالتزام الإستمراري، ويعدّ Porter رائداً من الرواد في هذا الجانب، فقد أسهم في تحديد بعدين هما: التطابق بين أهداف الفرد والمنظمة، والارتباط العاطفي بالمنظمة، وفيما يلي توضيح لأبعاد الالتزام المنظمي الثلاثة: (Meyer & Herscovitch 2001; Meyer & Allen, 1991; جرينبرج وبارون, 2004; Kreithner, Robert & Kinicki, 2007; الصيرفي, 2009; عامر وقنديل, 2010; عباس, 2011; دودين, 2012):

الالتزام العاطفي: هو أقوى هذه الأبعاد وهو الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة، يشير (1991, 67) Meyer and Allen بأنه الاندماج والارتباط العاطفي بقيم وأهداف المنظمة، أما (Jaros, 1993, 952) Jermer, Koehler and Sincich فيرى أن الالتزام العاطفي هو الدرجة التي يكون فيها الفرد مرتبط نفسياً بالمنظمة من خلال مجموعة من المشاعر مثل (الحنان، السعادة، الرغبة، التعلق، الولاء، الإلتواء).

وذكر (2011, 33) Choong, Wong and Lau بأنه يعكس الارتباط النفسي للفرد مع منظمته من خلال مشاعر العاطفة والحب للمنظمة، فالموظف سيكون شدة إلتزامه الوظيفي أكبر مما يتطلبه موقعة الوظيفي. وبالتالي سيكون معدل غيابه أقل ولديه دافعية قوية للعمل داخل المنظمة ليظهر مدى إلتزامه وولاءه للمنظمة (2012, 357) (Alniacik, Alniacik, Akcin & Erat).

وعليه فإن الالتزام العاطفي كما أظهرت دراسة (2015) Izzati, Suhariadi and Hadi يمثل مؤشراً إيجابياً أو إحساساً عاطفياً من الموظف تجاه المنظمة، بما يعني أن الموظف الذي يمتلك التزاماً عاطفياً بمستوى عال يبقى في المنظمة؛ بسبب علاقة الحب والود التي تربطه بالمنظمة ويشعر بأنها ملكه الخاص (مبيضين والأكلبي، 2019، 148). وأيضاً هو قوة الفرد ورغبته في الاستمرار بالعمل في المنظمة لأنه يشعر بالرغبة في تحقيق أهدافها وقيمها ويرغب في المشاركة في تحقيق أهدافها لأنها تتماشى مع أهدافه وقيمته، وتوليد الشعور بالفخر والاعتزاز والولاء بأنه منتمٍ للمنظمة (2012, 136) (Maqsood, Hanif, Rehman & Glenn).

الالتزام المستمر: إنه قيمة المنافع والقيم الاستثمارية التي من الممكن أن يحصل عليها الفرد لو استمر بالعمل في المنظمة التي يعمل بها، مقابل ما يخسره الفرد في حال اتخذ قراراً للعمل في منظمة أخرى (2012, 357) (Alniacik et al.).

ويرى (1991, 67) Meyer and Allen بأن الالتزام المستمر هو الوعي بالتكاليف المصاحبة لتترك العمل، أما (1993, 953) Jarose et al. يرى أن الالتزام المستمر بأنه الدرجة التي يشعر الفرد من خلالها أنه مجبر على العمل في تلك المنظمة نتيجة التكاليف المالية التي تصاحب ترك العمل في المنظمة، فقد تكون هذه التكاليف مادية أو معنوية مثل فقدان المزايا المعتمدة على الأقدمية (الترقية، التقاعد، الاتصال والتواصل مع زملاء العمل)، بالإضافة إلى الجهد المطلوب لاكتساب مهارات جديدة في حال الانتقال للعمل في منظمة أخرى جديدة تتطلب مهارات ليست متوفرة لدى الموظف (2000, 92) (BamBacas, Hartmann &).

فالذي يحكم الالتزام الاستمراري في العمل هو درجة أو مستوى المنافع التي يحصل عليها الفرد من المنظمة التي يعمل بها (2013, 694) (Deniz et al.)، أي مقارنة التبادل النفعي بين الفرد والمنظمة، ويطلق عليه الالتزام المحسوب (مبيضين والأكلبي، 2019، 149)، أي ارتباط الفرد بالمنظمة قائم على أساس

النظرة المالية بمعنى استمراره بالعمل داخل المنظمة مرتبط بحجم العوائد والمنافع التي يحصل عليها من المنظمة (Salazar-Fierro & Bayardo 2015).

وحسب ما يرى (Meyer and Allen 1991) هو أضعف أنواع الالتزام المنظمي لأن التزام الموظف بالعمل في المنظمة يكون لتجنب خسارة في حال تركه لعمله داخل المنظمة.

الالتزام المعياري: هو الواجب الأخلاقي للموظف بالبقاء في المنظمة لأنه يجب عليه القيام بذلك (Breitsohl & Ruhle, 2013)، فهو الارتباط النفسي الفردي بالمنظمة (Maldonado, Guillen & Carranza, 2011, 123)، فيظهر السلوك الأخلاقي الفردي استناداً إلى إيمانه لرؤية وأهداف ومبادئ وقيم المنظمة (Kyei-Poku & Miller 2013).

ويشير (Meyer and Allen 1991, 67) بأنه شعور الفرد بالواجب والتعهد بالإستمرار في العمل داخل المنظمة، ويراه (Lagomaris and Cardona 2003, 196) بأنه شعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء والاستمرار في المنظمة تابع من القيم والمبادئ الشخصية والتنشئة الاجتماعية التي يحملها الفرد قبل أو بعد دخوله في المنظمة، إن هذا الشعور قد يتعزز بالدعم والتحفيز الذي يتلقاه الفرد من المنظمة مثل السماح له بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتفاعله الإيجابي بالمشاركة في رسم سياسات المنظمة ووضع الأهداف (Sheik Mohamed & Anisa, 2012).

إن القيم العائلية والتنشئة الإجتماعية والأعراف والقيم الدينية التي يؤمن بها الفرد الأثر الكبير في تكوين الالتزام المعياري (Meyer and Allen, 2006)، ويرى بعضهم بأنه يتداخل بشكل كبير مع الالتزام العاطفي بسبب ارتباطهما في تفسير دوافع وأسباب الالتزام لدى الفرد تجاه منظمته (مبعضين والأكلي، 2019، 148)، ويكون هذا الالتزام المعياري قوياً جداً في الثقافات الجماعية التي تلتزم وتشجع العمل الجماعي مثل الثقافة اليابانية، ويكون في أدنى مستوياته في الثقافة الفردية كالثقافة الأمريكية التي تتجلى فيها النزعة الفردية (Sheik Mohamed & Anisa, 2012).

وترى الباحثة لكي تستطيع دائرة الجمارك الأردنية تحقيق أعلى مراتب الالتزام المنظمي لدى الموظفين فلا بد أن تتوافر أبعاد للالتزام المنظمي، وبالأخص اهتمامها بالبُعد العاطفي والبُعد المعياري. فالالتزام العاطفي هو مدى إدراك العاملين لخصائص وسمات تميز عملهم عن العمل في مكان آخر، مثل الإستقلالية، الشعور بأهمية الموظف، تمكين العاملين، المشاركة في اتخاذ القرارات، ووجود مناخ تنظيمي صحي وسليم، فيكون الالتزام المنظمي عند العاملين أقرب ما يكون إلى شعورهم بالحب والفخر والاعتزاز للعمل في دائرة الجمارك الأردنية. والالتزام المعياري فكلما قدمت الدائرة للموظفين ما يحقق لهم بقاءهم واستمرارهم بالعمل كلما كان ملزماً للموظف أخلاقياً وأدبياً للبقاء والاستمرار بالعمل وتبني أفكار وسياسات الدائرة والسعي لتحقيق أهدافها. أما الالتزام المستمر ممكن إطلاق عليه إلتزام المصلحة: لأنه مبني على مدى توفر مصلحة للموظف في تحقيق مكاسب مالية واستثمارية من استمراره

بالعمل وهو من أضعف صور الالتزام المنظمي، لكن ممكن أن تستخدمه الدائرة بتقديم الحوافز والمكافآت للحفاظ على العاملين الذين يمتلكون الكفاءات والخبرات والمعرفة.

المسؤولية الاجتماعية: لا يمكن لمنظمات الأعمال أن تنمو وتتطور وهي تعمل بالطرق التقليدية بعيداً عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمجتمع وأفراد المنظمة، لذا تعدّ المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال من المواضيع الهامة التي أثارت ولا تزال تثير جدلاً واسعاً، ففي إطار تطور بيئة الأعمال وفلسفة الحكم الجيد (الحوكمة) (بليغ، 2016، 381)، يتطلب الوضع أن تتبنى المنظمات سواء في القطاع العام أو الخاص أدواراً اجتماعية تحاول من خلالها تعزيز مشروعية وجودها، وتطوير أدائها، وتحسين سمعتها في البيئة الخارجية، والاهتمام بالأفراد العاملين لديها في النواحي الإنسانية والأخلاقية وضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية في البيئة الداخلية (الغالي وأدريس، 2015، 530). وقد ركز العديد من الباحثين على ضرورة ابتعاد منظمات الأعمال عن مفهوم الإهتمام بالأرباح فقط كهدف وحيد لنموها واستمرارها. وبعدما طرح الباحث "بيتر دركر" المسؤولية الاجتماعية كأحد المجالات التي يفترض بمنظمات الأعمال أن تتبنى أهدافاً اجتماعية، وأن تتبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية في البيئة الداخلية والخارجية (نجم، 2005، 196).

مفهوم المسؤولية الاجتماعية: يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى واجب الإدارة في المنظمات لاتخاذ قرارات والتصرف بطريقة من شأنها زيادة رفاهية المجتمع وتحقيق مصالحه بالإضافة الى مصالح المنظمات (العامي والغالي، 2011، 93).

- عرفهما مجلس الأعمال الدولي للتنمية المستدامة بأنها التزام أخلاقي لمؤسسات الأعمال والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية والحياة للعاملين وأسرهم والمجتمع ككل.

- التزام المنظمة بالعمل بالطرق التي تخدم مصالحها وأصحاب المصالح (Schemerhron, 2001, 126).

- التزام قطاع الأعمال بمتابعة السياسات واتخاذ القرارات والأعمال التي تفيد المجتمع (Williams, 2002, 84).

- أنها التزام إنساني وأخلاقي وطوعي يعكس الرغبة الحقيقية الصادقة للمنظمة للعمل بأبعد من الماديات الاقتصادية والقانونية واتخاذها لمجموعة من القرارات والممارسات التي تعبر عن مساعي نبيلة تهدف إلى تحقيق ما هو خير ورفاه للمجتمع الذي تعمل فيه (رشيد وجلاب، 2015، 95).

وأوضح كل من (ديسلر 1992، 810؛ Jones, George and Hill, 2000, 162) المزايا التي يمكن أن تحققها المنظمات إذا ما أخذت بمنحنى المسؤولية الاجتماعية التي تتمثل في: (1) تعزيز صورة المنظمة لدى المجتمع، (2) يعتمد نمو الأعمال على مستوى مسؤوليتها الاجتماعية، (3) مساعدة المنظمة في تخفيض الحاجة لأن تفرض الأطراف الرسمية القوانين والأنظمة الإضافية التي تفرض أعباء وتكلفة عليها، (4) تحقيق فائدة للعاملين والمجتمع من اضطلاع المنظمات بالدور الاجتماعي لها، (5) نوعية الحياة إجمالاً

ستكون أفضل فيما إذا التزمت المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية، (6) ازدياد أعمال ومشروعات المنظمات وما يلزم ذلك من زيادة في أرباحها في حال العناية والاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع. أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

تتمثل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في الآتي (Carroll & Buchholtz, 2014, 40; Carroll, 1991, 404):
البُعد الإقتصادي: ويشير إلى أن المنظمات عليها الالتزام بتوفير السلع والخدمات التي تلبى الحاجات الاستهلاكية للمجتمع والأفراد، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، لنتج سلع وخدمات بجودة عالية، وكون المنظمة تحقق ربحاً فإن هذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى مثل: المنافسة العادلة، احترام قواعد المنافسة، منع الاحتكار، عدم الإضرار بالمستهلك (فلاق، 2016، 53).
البُعد القانوني: الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات التي تحكم المجتمع، بمعنى طاعة القوانين (فلاق، 2016، 54)، إن اهتمام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية يتناول عدة مواضيع مثل: قوانين حماية المستهلك، عدم الإتجار بالمواد الضارة، حماية الأطفال صحياً وثقافياً، حماية المستهلك من المواد المزيفة والمزورة. أما بالنسبة لحماية البيئة، منع التلوث البيئي، كيفية التعامل مع مخلفات عمليات التصنيع، منع الاستخدام التعسفي للموارد الطبيعية. أما بالنسبة للسلامة والعدالة، احترام حقوق الإنسان بمنع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين، الاهتمام بظروف العمل، ومنع استخدام المسنين وصغار السن بالعمل، والتقليل من إصابات العمل، التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي، والاهتمام بالمرأة وظروفها الخاصة، ومراعاة ذوي الاحتياجات الخاصة (الغالي والعامري، 2006، 5).
البُعد الأخلاقي: هو استيعاب الجوانب الأخلاقية والسلوكية والقيم في المجتمع، وعندما تراعي المنظمة الأخلاق فإنها تعمل بما هو صحيح وحق وعادل وتتجنب الإضرار (الريبي، 2010، 12)، وهي تعدّ رموزاً غير مكتوبة وغير مقيدة بقوانين ملزمة، وتحترم المبادئ والقيم والعادات والتقاليد والدين في المجتمع، وكل ما له علاقة باتجاهات المجتمع، والتي تذهب إلى ما هو أبعد من الأطر التي يحددها القانون مثل: المعايير الأخلاقية، مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف، مراعاة حقوق الإنسان. أما بالنسبة للأعراف والقيم الاجتماعية، احترام العادات والتقاليد، مكافحة المخدرات والممارسات الأخلاقية، احترام وجهات النظر المختلفة للمجتمع (فلاق، 2016، 54).

البُعد الخيري: يهتم هذا البُعد بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، وإن التصرف كمواطن صالح يساهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة، وتعتبر المسؤولية الخيرية للمنظمات مسؤولية طوعية وليست إلزامية بحكم القانون، وهي جزء من دور المنظمات على المستوى الوطني والمحلي (الخفاجي والغالي، 2009، 57) مثل: مشاركة المجتمع في المناسبات الوطنية والدينية، المشاركة في النكبات والكوارث الطبيعية، مشاركة الحكومة في حل مشكلات الفقر والبطالة، تقديم خدمات صحية وتعليمية وثقافية ورياضية وترفيهية، رعاية دور الأيتام والمسنين، المحافظة على البيئة ونوعية الحياة من

خلال الاهتمام بنوع التغذية، الخدمات، النقل العام، والدوق العام، وتقديم الدعم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكالها.

وترى الباحثة أن هناك علاقة وثيقة بين متطلبات نجاح عمل دائرة الجمارك الأردنية ومتطلبات تلبية حاجات المجتمع خاصة في بُعدي الاقتصاد والقانون، وعلى دائرة الجمارك الأردنية أن تقدم هذه المطالب الأساسية للمجتمع والذي هو من صميم عملها وبالأخص فيما يتعلق بقوانين حماية المستهلك والسلامة والعدالة وأمن المجتمع، ولكن بعيداً عن القوانين والتشريعات الإلزامية، وأن تقوم بتقديمها بروح المسؤولية الاجتماعية للمجتمع. أما بُعدي الأخلاق والخيري هي رغبات مشروعة للمجتمع يفضل أن تتبناها الدائرة. ويلاحظ أن (Carrol) قد رتب هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح الترابط بينهما، وأن إسناد أي بُعد على الآخر يمثل في الحقيقة حالة واقعية، فلا يمكن تحقيق البُعد الخيري إلا بعد أن تكون الدائرة قد قطعت شوطاً في إطار المسؤولية الاجتماعية الاقتصادية والقانونية والأخلاقية تجاه المجتمع.

التأطير النظري لمتغيرات الدراسة: العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة: ترى الباحثة من خلال مطالعتها والقراءة في كتب وأبحاث علماء الإدارة والعلوم الانسانية، في مواضيع الحوكمة الرشيدة، الالتزام المنظمي، والمسؤولية الاجتماعية، وفي هذه الدراسة تسلط الضوء على مشكلة الدراسة (المتغير التابع) تتمثل في الالتزام المنظمي للعاملين في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية، فنلاحظ أهمية دور الحوكمة الرشيدة بأبعادها في تحقيق الالتزام المنظمي بأبعاده لدى أفراد دائرة الجمارك الأردنية، وما تحويه من قوانين وتعليمات وتشريعات ومبادئ تؤطر العمل الجمركي. وكلما كان جو العمل يتسم بسيادة القانون ويطبق على الجميع دون تحيز أو محسوبية وبما يتماشى مع قوانين المملكة الأردنية الهاشمية ولا يتعارض معها بل هو مستمد من قانون المملكة وتشريعاتها. وأهمية الشفافية في توفير المعلومات اللازمة لسير العمل للعاملين وبدون تمييز أو عنصرية، وأهمية المساءلة وتحمل المسؤولية (الثواب والعقاب) سواء للمدير أو للموظف، وأهمية المشاركة في وضع الأهداف ورسم السياسات وحل المشكلات واتخاذ القرارات. وأهمية النزاهة بعيداً عن العشوائية والمزاجية، وأيضا الإنصاف والعدالة في تكافؤ الفرص والمكافآت والحوافز وتوزيع المهام والصلاحيات. وأهمية الفاعلية والكفاءة في تحقيق الأهداف والرؤية المستقبلية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة المادية والمعنوية ورأس المال البشري. وأخيراً الاستدامة من خلال زيادة المعرفة لدى العاملين في الدائرة وتمكينهم وعقد الورش والدورات التدريبية التي تجعل العمل في الدائرة يتمشى مع التغيرات البيئية واستيعابها، بحيث لا تكون حجرة عثرة في نمو الدائرة واستمراريتها وتحقيق رؤيتها المستقبلية. فبوجود هذه المبادئ التي قامت بإصدارها وزارة تطوير القطاع العام بالتعاون مع فريق سيجما (SIGMA) التابع لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ومشروع سيادة القانون المدعوم من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) بإصدار دليل تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة (GAIT) في القطاع العام، لتعزيز ممارسات الحوكمة وبما يتواءم

ويتكيف مع البيئة التشريعية والثقافة المؤسسية وإطار العمل التي تحكم القطاع العام، وبما يحقق المناخ التنظيمي الصحي والسليم لأجواء العمل داخل الدائرة، بالتالي سيولد شعور الانتماء والالتزام المنظمي من قبل العاملين في دائرة الجمارك الأردنية وبالأخص إذا لمس الموظف هذه الأبعاد بمنتهى الشفافية والعدالة، ويظهر دور المسؤولية الاجتماعية الذي تنتهجه دائرة الجمارك الأردنية وأثر التحسين الذي تحققه ويلمسه موظفو الدائرة والمجتمع بمختلف شرائحه، وضمن إطار الحوكمة الرشيدة، مما سيؤثر وبشكل إيجابي على التزام المنظمي للعاملين في دائرة الجمارك الأردنية وسيحقق ويزيد من الالتزام المنظمي بأبعاده المتمثلة في: الالتزام العاطفي، المعيارى والاستمراري، لذلك يظهر أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر الحوكمة الرشيدة في تحقيق الالتزام المنظمي داخل الدائرة.

نوع وطبيعة الدراسة: تُعد هذه الدراسة إيضاحية (Explanatory) من حيث الغرض، وتطبيقية (Applied) من حيث الطبيعة؛ لأنها تربط بين السبب والأثر حيث تهدف إلى دراسة الحوكمة الرشيدة بأبعادها وأثرها في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة ومنفردة في دائرة الجمارك الأردنية، بالإضافة إلى التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية كدور مُعَدِّل في تحسين الأثر.

الاستراتيجيات المتبعة في الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على استراتيجية المسح/ المعاينة حيث تم اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانة بطريقة إلكترونية حسب تعليمات دائرة الجمارك الأردنية، وتحليل البيانات المجمعة للوصول إلى النتائج.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في دائرة الجمارك الأردنية وبمختلف المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، والتشغيلية)، والبالغ عددهم (3538) موظفاً، والمكونة من (646) موظفاً في الدائرة الرئيسية و(2892) موظفاً في المراكز الحدودية الجمركية.

عينة الدراسة: تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة لتمثيل مجتمع الدراسة البالغ (3538) موظف في دائرة الجمارك الأردنية، وعليه فإن العينة الممثلة لمجتمع الدراسة هي (346) مستجوب وذلك استناداً للنجار، النجار والزعبي (2020، 153)، وعليه فقد قررت الباحثة توزيع (400) استبانة لضمان تمثيل المجتمع، تم استرجاع (367) استبانة، تبين منها أن عدد الإستبانات الصالحة للتحليل (348) استبانة.

وحدة التحليل: جميع الموظفين في مختلف المستويات الإدارية (عليا، وسطى، والتشغيلية) في دائرة الجمارك الأردنية.

طرائق جمع البيانات:

المصادر الثانوية: تم جمع البيانات المتعلقة في الإطار النظري للدراسة بالرجوع للمصادر الثانوية من الكتب العربية والأجنبية، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث العلمية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى البحث والمطالعة على مواقع الانترنت المختلفة. أما المصادر الأولية: اعتمدت الباحثة على الإستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة.

تم تقدير درجة موافقة أفراد عينة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (عالية جدا =5، عالية=4، متوسط=3، قليلة=2، قليلة جدا=1).

أداة الدراسة: تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتكونت أداة الدراسة من أربع أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: يشمل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وتشمل (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يشمل فقرات الاستبانة الخاصة بالمتغير المستقل وهو الحوكمة الرشيدة، وقد تكون من تسع متغيرات فرعية هي: سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، والاستدامة.

الجزء الثالث: يشمل فقرات الاستبانة الخاصة بالمتغير التابع وهو الالتزام المنظمي، وقد تكون من ثلاث متغيرات فرعية هي: الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، والالتزام المعياري.

الجزء الرابع: يشمل فقرات الاستبانة الخاصة بالمتغير المُعَدِّل وهو المسؤولية الاجتماعية.

الإختبارات المخصصة لأداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة (الصلاحية)

- صحة المحتوى: تم عرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من المحكمين الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال للتأكد من إمكانية الفقرات بالكشف عن متغيرات الدراسة وأبعادها. وفي ضوء ما ورد من ملاحظات وبعد تقييمها، قامت الباحثة بإدخال التعديلات على بعض الفقرات حتى تكون أكثر وضوحاً.

- اختبارات أداة الدراسة (الموثوقية): تم التأكد من ثبات أداة الدراسة واتساق فقراتها بالاعتماد على إختبار كرونباخ الفا، لإختبار درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة (النجار، النجار والزعي، 2013،

153; 184, 2010, Sekaran & Bougie):

جدول (1) قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات متغيرات الدراسة

بالاعتماد على اختبار (Cronbach's Alpha)

الابعاد	قيمة كرونباخ الفا
الحوكمة الرشيدة	.871
الالتزام المنظمي	.900
المسؤولية الاجتماعية	.843

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS).

يتضح من جدول (1) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة أن قيمة كرونباخ ألفا لفقرات المتغير المستقل (الحوكمة الرشيدة) قد بلغت (0.871)، وهي أكبر من القيمة المتعارف عليه للثبات (0.70). وأن قيم

معامل الإتساق الداخلي كرونباخ الفا لفقرات المتغير التابع (الالتزام المنظمي) قد بلغت (0.900)، وهي أكبر من القيمة المتعارف عليه للثبات (0.70). وأن معامل الإتساق الداخلي كرونباخ الفا للمتغير المعَدَّل (المسؤولية الإجتماعية) قد بلغت (0.843)، وهي أكبر من القيمة المتعارف عليه للثبات (0.70) (النجار، النجار والزعبي، 2013، 153؛ Sekaran & Bougie, 2010, 184).

الأساليب الإحصائية المتبعة: اعتمدت الباحثة استخدام برنامج (SPSS) لتحليل ومعالجة البيانات، حيث تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي للتوصل لفهم وإدراك شامل لعينة الدراسة والإعتماد على الإحصاء الاستدلالي لتحليل واختبار فرضيات الدراسة.

وصف الخصائص الشخصية والديموغرافية لأفراد عينة الدراسة: يتضمن هذا الجزء وصفا للخصائص الديموغرافية والشخصية لعينة الدراسة (الجنس، الحالة الاجتماعية، موقع العمل، العمر، الخبرة، والمستوى الوظيفي) تم إيجاد التكرارات والنسب المئوية:

جدول (2) وصف الخصائص الشخصية والديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	311	89.4
	أنثى	37	10.6
	المجموع	348	100
الحالة الاجتماعية	أعزب	64	18.4
	متزوج	283	81.3
	مطلق	1	0.3
	المجموع	348	100
موقع العمل	الدائرة الرئيسية	131	37.6
	مركز جمركي تابع لها	217	62.4
	المجموع	348	100
العمر	أقل من 30 سنة	60	17.2
	30 - أقل من 40 سنة	111	31.9
	40 - أقل من 50 سنة	110	31.6
	50 سنة فأكثر	67	19.3
	المجموع	348	100
الخبرة	أقل من 5 سنوات	75	21.6
	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	9	2.6
	من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	145	41.7
	15 سنة فأكثر	119	34.2
	المجموع	348	100

3.4	12	مدير مديرية	المستوى الوظيفي
9.5	33	مساعد مدير مديرية	
19.6	68	رئيس قسم	
67.5	235	موظف	
100	348	المجموع	

يتضح من جدول (2) بأن فئة (الذكور) قد شكلت النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة، حيث بلغت نسبتهم (89.4%)، بينما شكلت فئة (الإناث) ما نسبته (10.6%) من عينة الدراسة، وهذا يشير إلى أن الغالبية العظمى من العاملين في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية هم من الذكور، وهذا يتوافق مع طبيعة العمل التي تتناسب بشكل كبير مع الذكور، واقتصار بعض الأعمال الإدارية والمكتبية على الإناث. كما يتضح من الجدول بأن الحالة الاجتماعية للغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة هي (متزوج)، حيث بلغت نسبتهم (81.3%)، وهذا يشير إلى الاستقرار العائلي والاجتماعي الذي يتمتع به الموظفون. ويتضح من الجدول بأن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يعملون لدى (المراكز الجمركية التابعة)، حيث بلغت نسبتهم (62.4%)، وهذا يشير إلى تعدد المراكز الجمركية وتوزعها في مختلف أنحاء المملكة، إذ إنه وفقاً للمعلومات العامة الصادرة عن دائرة الجمارك الأردنية، فقد بلغ عدد المراكز (24) مركز جمركي موزعين كالاتي (8) مراكز حدودية، (2) مراكز جوية، (1) مركز بريد، (4) مراكز تابعة للمناطق الصناعية المؤهلة، (9) مراكز تخليص جمركي (www.customs.gov.jo). ويتضح من الجدول بأن غالبية أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم (من 30 - أقل من 40 سنة)، حيث بلغت نسبتهم (31.9%)، وهذا يشير إلى أن غالبية الأفراد العاملين هم من فئة الشباب، وهذا يتوافق مع المهام والأنشطة التي تقوم بها دائرة الجمارك الأردنية وخاصة الأعمال الميدانية. ونلاحظ من الجدول أن الخبرة (من 10 سنوات - أقل من 15 سنة) قد شكلت النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة، والتي بلغت (41.7%)، وهذا مؤشر على تمتع الموظفين بالكفاءة والمعرفة المهنية والعملية وامتلاكهم للخبرات الكافية واللازمة التي تمكنهم من أداء المهام والواجبات الموكلة إليهم بحرفية ومهارة عالية. ونلاحظ من الجدول أن فئة المستوى الوظيفي (موظف) قد شكلت النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة، والتي بلغت (67.5%)، وهذا يتوافق مع الهرم الإداري في المنظمات بشكل عام، حيث يزداد العدد كلما اتجهنا نحو قاعدة الهرم.

اختبار فرضيات الدراسة: تم إخضاع الفرضية الرئيسة الأولى لتحليل الانحدار الخطي المتعدد القياسي والمتدرج، وتم إخضاع الفرضيات المتفرعة منها لتحليل الانحدار الخطي البسيط. أما الفرضية الرئيسة الثانية فقد تم إخضاعها لتحليل الانحدار الخطي المتعدد الهرمي.

الفرضية الرئيسة الأولى H_01 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف،

الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية". وقد تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات المتفرعة من هذه الفرضية، وكانت النتائج كما يلي:

Ho1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسيادة القانون في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (3): نتائج اختبار أثر بعد (سيادة القانون) في الالتزام المنظمي

جدول المعاملات Coefficients						تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig t*	T	معامل الانحدار القياسي Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F*	F	درجة الحرية Df	r ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000	4.614	0.241	0.044	0.201	سيادة القانون	0.000	21.289	1	0.058	0.241	الالتزام المنظمي
								346			
								347			

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (3) أن قيمة ($r = 0.241$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (سيادة القانون) و (الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2 = 0.058$)، وهذا يعني أن بعد (سيادة القانون) قد فسّر ما مقداره (5.8%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (21.289) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B=0.201) وبخطأ معياري (0.044) كما بلغت قيمة بيتا ($\beta = 0.241$) وأن قيمة (t=4.614) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناء على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية الأولى، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسيادة القانون في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"
 Ho1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (4): نتائج اختبار أثر بعد (الشفافية) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficients				
	R	r ²	درجة الحرية Df	F	Sig F* مستوى الدلالة	البيان B	الخطأ المعياري المعيارى Beta	معامل الانحدار T	Sig t* مستوى الدلالة	
الالتزام المنظمي	0.699	0.489	1	330.488	0.000	الشفافية	0.612	0.034	0.699	18.179
			346							
			347							

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (4) أن قيمة ($r=0.699$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الشفافية) و(الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.489$)، وهذا يعني أن بعد (الشفافية) قد فسّر ما مقداره (48.9%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (330.488) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.000$) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.612$) وبخطأ معياري (0.034) كما بلغت قيمة بيتا ($\beta=0.699$) وأن قيمة ($t=18.179$) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.000$) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناء على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية الثانية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمساءلة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (5): *نتائج اختبار أثر بعد (المساءلة) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		درجة الحرية Df	تحليل التباين ANOVA		جدول المعاملات Coefficients				
	R	r ²		F	Sig F*	البيان	B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار القياسي Beta	T
الالتزام المنظمي	0.550	0.303	1	150.241	0.000	المساءلة	0.453	0.037	0.550	12.257
			346							
			347							
Sig t*										
الدلالة										

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (5) أن قيمة ($r=0.550$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (المساءلة) و(الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.303$)، وهذا يعني أن بعد (المساءلة) قد فسّر ما مقداره (30.3%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (150.241) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.000$) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.453$) وبخطأ معياري (0.037) كما بلغت قيمة بيتا ($\beta=0.550$) وأن قيمة ($t=12.257$) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.000$) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناء على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية الثالثة، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمساءلة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (6): *نتائج اختبار أثر بعد (المشاركة) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficients				
	R	r ²	درجة الحرية Df	F	Sig F*	البيان	B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار القياسي Beta	T
الالتزام المنظمي	0.076	0.006	1	1.989	0.159	المشاركة	0.065	0.046	0.076	1.410
			346							
			347							
Sig t*						الدلالة				مستوى الدلالة

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (6) أن قيمة ($r=0.076$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (المشاركة) و(الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.006$)، وأن قيمة (F) قد بلغت (1.989) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.159$) وعند درجة حرية واحدة وهي أكبر من (0.05) وغير معنوية، وهذا يؤكد عدم معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.065$) وبخطأ معياري (0.046) كما بلغت قيمة بيتا ($\beta=0.076$) وأن قيمة ($t=1.410$) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.159$) وهي أكبر من (0.05) وغير معنوية، وهذه تؤكد عدم معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق، نقبل الفرضية العدمية الفرعية الرابعة، والتي تنص:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

Ho1-5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للزاهة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (7): *نتائج اختبار أثر بعد (النزاهة) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficients				
	R	r ²	درجة الحرية Df	F	Sig F*	البيان	B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار القياسي Beta	T
الالتزام المنظمي	0.641	0.411	1	241.817	0.000	النزاهة	0.594	0.038	0.641	15.550
			346							
			347							
										Sig t*
										الدلالة

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (7) أن قيمة ($r=0.641$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (النزاهة) و(الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.411$)، وهذا يعني أن بعد (النزاهة) قد فسّر ما مقداره (41.1%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (241.817) عند مستوى ثقة ($Sig=0.000$) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.594$) وبخطأ معياري (0.038) كما بلغت قيمة بيتا ($\beta=0.641$) وأن قيمة ($t=15.550$) عند مستوى ثقة ($Sig=0.000$) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية الخامسة، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للنزاهة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

H0-6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإنصاف في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (8): *نتائج اختبار أثر بعد (الإنصاف) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficients				
	R معامل الارتباط	r ² معامل التحديد	درجة الحرية Df	F المحسوبة	Sig F* مستوى الدلالة	البيان B	الخطأ المعياري Beta	معامل الانحدار T	Sig t* مستوى الدلالة	
الالتزام المنظمي	0.511	0.261	1	122.195	0.000	الإنصاف	0.425	0.511	11.057	0.000
			346							
			347							

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (8) أن قيمة ($r=0.511$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الإنصاف) و(الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.261$)، وهذا يعني أن بعد (الإنصاف) قد فسّر ما مقداره (26.1%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (122.195) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.425$) وبخطأ معياري (0.038) كما تبين أن قيمة بيتا ($\beta=0.511$) وأن قيمة ($t=11.057$) عند مستوى ثقة (Sig=0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية السادسة، ونقبل الفرضية البديلة، والتي تنص:
"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإنصاف في الالتزام المنظمي بأبعاده
مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"
Ho1-7: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للفاعلية في الالتزام المنظمي
بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (9): *نتائج اختبار أثر بعد (الفاعلية) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficients				
	R	r ²	درجة الحرية Df	F	Sig F*	البيان	B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار القياسي Beta	T
الالتزام المنظمي	0.112	0.012	1	4.358	0.038	الفاعلية	0.102	0.049	0.112	2.088
			346							
			347							
Sig t*										
مستوى الدلالة										

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (9) أن قيمة ($r=0.112$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الفاعلية) و (الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.012$)، وهذا يعني أن بعد (الفاعلية) قد فسّر ما مقداره (1.2%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (4.358) عند مستوى ثقة ($Sig=0.038$) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.102$) وبخطأ معياري (0.049) كما تبين أن قيمة بيتا ($\beta=0.112$) وأن قيمة ($t=2.088$) عند مستوى ثقة ($Sig=0.038$) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية السابعة، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للفاعلية في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

$H_0:1$ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (10): *نتائج اختبار أثر بعد (الكفاءة) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficients				
	R	r ²	درجة الحرية Df	F	Sig F*	البيان	B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار القياسي Beta	T
الالتزام المنظمي	0.683	0.467	1	303.062	0.000	الكفاءة	0.598	0.034	0.683	17.409
			346							
			347							
Sig t*										
الدلالة										

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (10) أن قيمة ($r=0.683$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الكفاءة) و(الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.467$)، وهذا يعني أن بعد (الكفاءة) قد فسّر ما مقداره (46.7%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (303.062) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.000$) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.598$) وبخطأ معياري (0.034) كما تبين أن قيمة بيتا ($\beta=0.683$) وأن قيمة ($t=17.409$) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.000$) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية الثامنة، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

H_01-9 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

الجدول (11): *نتائج اختبار أثر بعد (الاستدامة) في الالتزام المنظمي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficients				
	R معامل الارتباط	r ² معامل التحديد	درجة الحرية Df	F المحسوبة	Sig F* مستوى الدلالة	البيان B	الخطأ المعياري Beta	معامل الانحدار T	Sig t* مستوى الدلالة	
الالتزام المنظمي	0.154	0.024	1	8.396	0.004	الاستدامة	0.135	0.047	0.154	2.898
			346							
			347							

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (11) أن قيمة ($r=0.154$)، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الاستدامة) و(الالتزام المنظمي). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.024$)، وهذا يعني أن بعد (الاستدامة) قد فسّر ما مقداره (2.4%) من التباين في (الالتزام المنظمي)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (8.396) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.004$) وعند درجة حرية واحدة وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ($B=0.135$) وبخطأ معياري (0.047) كما يتبين أن قيمة بيتا ($\beta=0.154$) وأن قيمة ($t=2.898$) عند مستوى ثقة ($\text{Sig}=0.004$) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الفرعية التاسعة، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستدامة في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

ولاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد القياسي، وكانت النتائج:

جدول (12) نتائج اختبار أثر (الحوكمة الرشيدة بابعادها) في الالتزام المنظمي

جدول المعاملات Coefficients						تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig t* مستوى الدلالة	T المحسوبة	معامل الانحدار القياسي Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F* مستوى الدلالة	F المحسوبة	درجة الحرية Df	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.004	2.934	0.110	0.031	0.092	سيادة القانون	0.000	78.000	9	0.675	0.822	الالتزام للمنظعي
0.000	6.932	0.343	0.043	0.300	الشفافية						
0.259	1.130	0.050	0.036	0.041	المساءلة						
0.037	-2.099	-0.086	0.035	-0.074	المشاركة						
0.000	4.251	0.219	0.048	0.203	النزاهة						
0.460	-0.739	-0.036	0.041	-0.030	الإنصاف						
0.519	0.645	0.028	0.040	0.026	الفاعلية						
0.000	9.509	0.366	0.034	0.320	الكفاءة						
0.008	2.662	0.085	0.028	0.075	الاستدامة						

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (12) أن معامل الارتباط ($R=0.822$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الحوكمة الرشيدة بابعادها) والمتغير التابع (الالتزام المنظمي)، كما أن أثر الحوكمة الرشيدة بابعادها في الالتزام المنظمي هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة (78.000)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.000$)، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.675$) وهي تشير إلى أن الحوكمة الرشيدة بابعادها قد فسرت ما نسبته (67.5%) من التباين في الالتزام المنظمي وهذا يثبت معنوية الإنحدار.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B عند بعد (سيادة القانون) قد بلغت (0.092) وبخطأ معياري (0.031)، وبلغت قيمة بيتا ($\beta = 0.110$) وأن قيمة t عنده هي (2.934)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.004$) وهي معنوية، مما يشير إلى أن هذا المعامل معنوي. أما قيمة B عند بُعد (الشفافية) قد بلغت (0.300) وبخطأ معياري (0.043)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = 0.343$) وأن قيمة t عنده هي (6.932)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا المعامل معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بُعد (المساءلة) (0.041) وبخطأ معياري (0.036)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = 0.050$) وقيمة t عنده هي (1.130)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.259$) وهي غير معنوية، مما يشير إلى أن هذا المعامل غير معنوي. وبلغت قيمة B عند بُعد (المشاركة) (-0.074) وبخطأ معياري (0.035)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = -0.086$) وقيمة t عنده هي (-2.099)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.037$) وهي معنوية، مما يشير إلى أن هذا

المعامل معنوي. كما بلغت قيمة B عند بُعد (الزاهة) (0.203) وبخطأ معياري (0.048)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = 0.219$) وقيمة t عنده هي (4.251)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000) وهي معنوية، مما يشير إلى أن هذا المعامل معنوي. وبلغت قيمة B عند بُعد (الإنصاف) (-0.030) وبخطأ معياري (0.041)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = -0.036$) وقيمة t عنده هي (-0.739)، وبمستوى دلالة (Sig=0.460) وهي غير معنوية، مما يشير إلى أن هذا المعامل غير معنوي. وبلغت أيضاً قيمة B عند بُعد (الفاعلية) (0.026) وبخطأ معياري (0.040)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = 0.028$) وقيمة t عنده هي (0.645)، وبمستوى دلالة (Sig=0.519) وهي غير معنوية، مما يشير إلى أن هذا المعامل غير معنوي. وبلغت قيمة B عند بُعد (الكفاءة) (0.320) وبخطأ معياري (0.034)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = 0.366$) وقيمة t عنده هي (9.509)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000) وهي معنوية، مما يشير إلى أن هذا المعامل معنوي. في حين بلغت قيمة B عند بُعد (الاستدامة) (0.075) وبخطأ معياري (0.028)، وبلغت قيمة معامل بيتا ($\beta = 0.085$) وقيمة t عنده هي (2.662)، وبمستوى دلالة (Sig=0.008) وهي معنوية، مما يشير إلى أن هذا المعامل معنوي. وتبين من اختبار المعاملات أن ستة منها معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهذه تؤكد معنوية هذه المعاملات. وبناء على ما سبق، لا نقبل الفرضية العدمية الرئيسة الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام الإستمراري، الالتزام المعياري) في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية"

الفرضية الرئيسة الثانية H_02 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها على الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية".
ولاختبار الفرضية الرئيسة الثانية، تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد الهرمي، وبين الجدول:

جدول (13) ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الثانية

تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary					Model النموذج
Sig F*	F	df	Sig F Change معنوية التغير في F	F Change التغير في معامل F	R ² change التغير في معامل التحديد	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000	78.00	9	0.000	78.00	.675	.675	.822	1
0.000	83.726	10	0.000	44.633	.038	.713	.844	2

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$)

جدول (14) * جدول المعاملات للفرضية الرئيسية الثانية

النموذج الثانية					النموذج الأولى					المتغير التابع
Sig t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	Sig t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	
0.004	2.877	0.102	0.030	0.085	0.004	2.934	0.110	0.031	0.092	سيادة القانون
0.000	6.460	0.303	0.041	0.265	0.000	6.932	0.343	0.043	0.300	الشفافية
0.453	0.752	0.031	0.034	0.026	0.259	1.130	0.050	0.036	0.041	المساءلة
0.054	-1.937	-0.075	0.033	-0.064	0.037	-2.099	-0.086	0.035	-0.074	المشاركة
0.000	3.887	0.189	0.045	0.175	0.000	4.251	0.219	0.048	0.203	النزاهة
0.357	-0.922	-0.042	0.038	-0.035	0.460	-0.739	-0.036	0.041	-0.030	الإنصاف
0.260	1.129	0.046	0.037	0.042	0.519	0.645	0.028	0.040	0.026	الفاعلية
0.000	6.527	0.259	0.035	0.226	0.000	9.509	0.366	0.034	0.320	الكفاءة
0.022	2.303	0.070	0.026	0.061	0.008	2.662	0.085	0.028	0.075	الاستدامة
0.000	6.681	0.258	0.048	0.321						المسؤولية الاجتماعية

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$)

يتبين من جدول (13) ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الثانية وفي النموذج الأول منه أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.675$) وعند (9) درجة حرية، وأن قيمة ($F = 78.00$) عند مستوى معنوية

(Sig= 0.000) وهي أقل من (0.05) ومعنوية وهذا يثبت معنوية نموذج الإنحدار في النموذج الأول ويدل على أن الحوكمة بأبعادها قد فسّرت (67.5%) من التباين في الالتزام المنظمي. كما يتبين من جدول ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الثانية وفي النموذج الثاني منه وبعد إدخال متغير المسؤولية الاجتماعية أن قيمة ($R^2 \text{ change} = .038$) وأن قيمة ($F \text{ change} = 44.633$) عند مستوى معنوية (Sig F. change = 0.000) وهي أقل من (0.05) وتؤكد معنوية التغيير في النموذج الثاني، ويدل ذلك على أن المسؤولية الاجتماعية قد حسنت ما نسبته (3.8%) من أثر الحوكمة بأبعادها في الالتزام المنظمي.

كما يتبين من جدول ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الثانية أيضاً أن معامل التحديد بعد إدخال المسؤولية الاجتماعية قد أصبح ($R^2 = .713$) وعند (10) درجات حرية وأن قيمة ($F = 83.726$) عند مستوى معنوية (Sig= 0.000) وهي أقل من (0.05) ومعنوية وهذا يثبت معنوية الإنحدار في النموذج الثاني وتعني أن الحوكمة بأبعادها والمسؤولية الاجتماعية معا قد استطاعت أن تفسّر ما نسبته (71.3%) من التباين في الالتزام المنظمي.

أما جدول (14) المعاملات للفرضية الرئيسية الثانية وفي النموذج الأول منه يبين أن المعاملات (سيادة القانون، الشفافية، النزاهة، الكفاءة، والاستدامة) بأن جميع قيم (β) لها عند قيم (t) المختلفة لها ذات معنوية تتراوح بين (0.000 – 0.008) وهي أقل من (0.05) ومعنوية، وهذا يثبت معنوية المعاملات في النموذج الأول.

كما يتبين أيضاً ومن جدول المعاملات للفرضية الرئيسية الثانية وفي النموذج الثاني منه أن (سيادة القانون، الشفافية، النزاهة، الكفاءة، والاستدامة) بأن جميع قيم (β) عند قيم (t) المختلفة لها ذات معنوية تتراوح بين (0.000 – 0.022) وهي أقل من (0.05) ومعنوية. كما يتبين أيضاً وبخصوص المسؤولية الاجتماعية بأن قيم ($\beta = .258$) عند قيمة (t= 6.681) ومستوى معنوية (Sig= 0.000) وهي أقل من (0.05) ومعنوية وهذا يثبت معنوية المعاملات في النموذج الثاني. واستناداً إلى ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الرئيسية الثانية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر الحوكمة الرشيدة بأبعادها على الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية".

نتائج اختبار أسئلة الدراسة وفرضياتها

بناءً على تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

المتغير المستقل: الحوكمة الرشيدة

أظهرت النتائج ارتفاع الأهمية النسبية لأبعاد الحوكمة الرشيدة بوسط حسابي (3.756) وبانحراف معياري (0.378) وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد جاء بُعد سيادة القانون بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي

(3.849) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد النزاهة بمتوسط حسابي (3.845) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد الفاعلية بمتوسط حسابي (3.799) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد الإنصاف بمتوسط حسابي (3.759) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد المشاركة بمتوسط حسابي (3.740) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد الاستدامة بمتوسط حسابي (3.724) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد الشفافية بمتوسط حسابي (3.723) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد الكفاءة بمتوسط حسابي (3.689) وبأهمية نسبية مرتفعة، وأخيراً بُعد المساءلة بمتوسط حسابي (3.672) وبأهمية نسبية مرتفعة.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية الى حد كبير مع نتائج دراسة كل من صمادي والهاشي (2020) والتي توصلت إلى أن مشرفي التربية المهنية في الاردن يمارسون مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة. كما اتفقت مع دراسة الشباطات (2018) التي توصلت الى توافر الشفافية في العملية الإدارية والتنظيمية في الجامعات الأردنية.

المتغير التابع: الالتزام المنظمي

أظهرت نتائج هذه الدراسة ارتفاع الأهمية النسبية لأبعاد الالتزام المنظمي من قبل أفراد عينة الدراسة بوسط حسابي (3.947) وبأهمية نسبية مرتفعة، وقد جاء بُعد الالتزام العاطفي بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.025) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد الالتزام المعياري (الأخلاقي) بمتوسط حسابي (3.926) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بُعد الالتزام المستمر بمتوسط حسابي (3.890) وبأهمية نسبية مرتفعة.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة المطري (2019) التي توصلت الى مستوى مرتفع من الالتزام المنظمي في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

المتغير المعتمد: المسؤولية الاجتماعية

أظهرت نتائج الدراسة الحالية ارتفاع الأهمية النسبية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية من قبل أفراد عينة الدراسة بوسط حسابي (3.895) وبأهمية نسبية مرتفعة، حيث تبين التزام دائرة الجمارك الأردنية بالمساواة والنزاهة في الوصول للمناصب العليا بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.333) وبأهمية نسبية مرتفعة، كما تبين أنه يوجد لدى دائرة الجمارك الأردنية نشرات ومبادرات تحث من خلالها الحفاظ على البيئة بمتوسط حسابي (3.632) وبإنحراف معياري (0.982) وبأهمية نسبية متوسطة.

اتفقت مع دراسة الردايدة (2016) والتي توصلت الى وجود اهتمام كبير وملحوس لدى دائرة الجمارك الأردنية بتطبيق المسؤولية الاجتماعية. كما اتفقت مع دراسة العبادلة (2015) والتي توصلت الى مستوى مرتفع من تطبيق الشفافية في المؤسسات العامة الأردنية.

نتائج تحليل واختبار الفرضيات

نتائج تحليل واختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرعياتها

لقد تبين من نتائج نتائج الفرضية الرئيسية الأولى أن الحوكمة الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) قد فسرت ما نسبته (67.5%) من التباين في الالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية. كما تبين أن البعد الذي كان له الأثر الأبرز من أبعاد الحوكمة الرشيدة في الالتزام المنظمي هو كالتالي: لقد تبين أن بُعد (الشفافية) استطاع أن يفسر (48.9%) من التباين في الالتزام المنظمي. ثم (الشفافية والكفاءة) معاً استطاعا أن تفسرا (63.3%) من التباين في الالتزام المنظمي. ثم (الشفافية والكفاءة والنزاهة) معاً استطاعت أن تفسر (65.2%) من التباين في الالتزام المنظمي، ثم (الشفافية والكفاءة والنزاهة والاستدامة) معاً قد فسرت ما نسبته (66.2%) من التباين في الالتزام المنظمي. ثم (الشفافية والكفاءة والنزاهة والاستدامة وسيادة القانون) معاً قد فسرت ما نسبته (66.9%) من التباين في الالتزام المنظمي. وأخيراً فإن (الشفافية والكفاءة والنزاهة والاستدامة وسيادة القانون والمشاركة) معاً قد فسرت ما نسبته (67.3%) من التباين في الالتزام المنظمي.

أما فيما يتعلق بالفرضيات الفرعية فقد تبين أن:

1. أن بُعد (سيادة القانون) قد فسّر ما مقداره (5.8%) من التباين في (الالتزام المنظمي).
2. أن بُعد (الشفافية) قد فسّر ما مقداره (48.9%) من التباين في (الالتزام المنظمي).
3. أن بُعد (المساءلة) قد فسّر ما مقداره (30.3%) من التباين في (الالتزام المنظمي).
4. تبين عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد (المشاركة) في (الالتزام المنظمي).
5. أن بُعد (النزاهة) قد فسّر ما مقداره (41.1%) من التباين في (الالتزام المنظمي).
6. أن بُعد (الإنصاف) قد فسّر ما مقداره (26.1%) من التباين في (الالتزام المنظمي).
7. أن بُعد (الفاعلية) قد فسّر ما مقداره (1.2%) من التباين في (الالتزام المنظمي).
8. أن بُعد (الكفاءة) قد فسّر ما مقداره (46.7%) من التباين في (الالتزام المنظمي).
9. أن بُعد (الاستدامة) قد فسّر ما مقداره (2.4%) من التباين في (الالتزام المنظمي).

وتتفق نتائج الدراسة الحالية في العديد من نتائجها مع الدراسات التالية:

لقد إتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة المطري (2019) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين التمكين الإداري والالتزام المنظمي في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية. كما اتفقت مع نتائج دراسة العراجنة (2018) والتي توصلت إلى وجود أثر معنوي لحوكمة القطاع العام في الحد من الفساد الإداري. كما إتفقت مع نتائج دراسة Marino (2016) والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين مؤشرات الحوكمة ومؤشر التنمية البشرية لبلدان مجموعة بريكس. كما إتفقت مع نتائج دراسة Sharma and Sinha (2015) والتي توصلت إلى أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية لتفاعل كل من

عوامل الرتبة والجنس على الالتزام المنظمي الكلي في المعاهد التقنية الخاصة في منطقة هايانا الهندية. كما إتفقت مع نتائج دراسة (2013) Charron, Lewis and Victor ودراسة (2014) Ahmad & Saleem والتي توصلت إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين مؤشر جودة الحوكمة ومؤشر التنمية البشرية في الدول الأوروبية.

نتائج تحليل واختبار الفرضية الرئيسية الثانية

لقد بينت نتائج التحليل للفرضية الثانية أن الحوكمة بأبعادها قد فسّرت ما نسبته (67.5%) من التباين في الالتزام المنظمي، وبعد إدخال المتغير المُعدّل (المسؤولية الاجتماعية) فقد حسنت ما نسبته (3.8%) من أثر الحوكمة بأبعادها في الالتزام المنظمي. وهذا يعني أن الحوكمة بأبعادها والمسؤولية الاجتماعية معا قد استطاعت أن تفسّر ما نسبته (71.3%) من التباين في الالتزام المنظمي في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية.

كما اتفقت مع نتائج دراسة الغالية (2017) والتي توصلت إلى وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية على تنافسية المصارف الإسلامية الأردنية والسعودية. كما اتفقت مع دراسة الردايدة (2016) والتي توصلت إلى وجود اهتمام كبير وملحوس لدى دائرة الجمارك الأردنية بتطبيق المسؤولية الاجتماعية.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تقدم الباحثة التوصيات التالية:

1. ضرورة تركيز الإدارات في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية على مساعدة الموظفين لفهم أبعاد الحوكمة الرشيدة (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة)، ويمكن أن تلعب الإدارات دوراً بارزاً لتحقيق ذلك، فممارسة الإدارات لأبعاد الحوكمة الرشيدة يشجع العاملين على ممارستها والالتزام بها. فمن خلال إعادة النظر في آلية اتخاذ القرارات؛ بحيث تتبنى الدائرة سياسة الإفصاح عن أسباب اتخاذ القرارات، وما الفائدة المرجوة منها، في ظل سيادة الديمقراطية والشفافية السائدة في الوزارات والدوائر الحكومية.
2. ضرورة تركيز دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية بتعزيز مفهوم الالتزام المنظمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام المستمر) لدى موظفي الدائرة لما له تأثير في زيادة الولاء والانتماء لدى موظفي الدائرة تجاه واجباتهم ومسؤولياتهم في العمل.
3. ضرورة الاهتمام في بُعد المشاركة لدى الموظفين في دائرة الجمارك الأردنية ومراكزها الجمركية، وزيادة وعيهم بأهمية ذلك لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للدائرة، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق إشراك الموظفين في اللجان وفرق العمل والمشاركة في وضع الرؤية والرسالة، مع الأخذ بعين الاعتبار المهارات والتخصصات المطلوبة لمثل هذه اللجان وفرق العمل؛ وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة والنتائج التي تخدم العمل في دائرة الجمارك الأردنية والمراكز الجمركية. مما يجعلهم أكثر معرفة بأهمية التكامل بين الأنشطة المختلفة في تحقيق رؤية ورسالة الدائرة.

4. ضرورة اهتمام دائرة الجمارك الاردنية ومراكزها الجمركية لزيادة إدراك العاملين لأبعاد الحوكمة الرشيدة والالتزام المنظمي، وإستمراية تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف والتغذية العكسية في دائرة الجمارك الأردنية والمراكز الجمركية وبشكل مستمر، وتشجيع وتحفيز العاملين على تقبل المتطلبات الجديدة والمستحدثة في العمل والتكيف معها من خلال تقديم الحوافز والمكافآت وعقد ورش عمل وبرامج ودورات تدريبية في أساليب العمل الجديدة، وتوضيح ما تحتاجه الدائرة منهم من مهارات، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تزويد الموظفين ببطاقة الوصف الوظيفي والتي من خلالها يمكنهم التعرف على واجباتهم ومسؤولياتهم في العمل.
5. ضرورة اهتمام دائرة الجمارك الاردنية ومراكزها الجمركية لإيجاد آلية للتعامل مع القضايا والمخالفات المتعلقة بالنزاهة بأعلى درجات الحزم والجدية، وضرورة إعادة النظر بأنظمة الحوافز والمكافآت بحيث تتسم بالعدالة والإنصاف وتكافؤ الفرص بين الموظفين في دائرة الجمارك، وضرورة إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لكل مديرية ومركز جمركي بما يخدم مصلحة العمل، بحيث يتناسب عدد الموظفين مع العمل والوقت المطلوب لإنجاز العمل.

المراجع

المراجع العربية:

1. البسام، بسام عبد الله (2014). الحوكمة الرشيدة: دراسة حالة العربية السعودية. مجلة بحوث اقتصادية عربية، صادرة عن مركز دراسات الوحدة العربية، 67، 175 - 200 بيروت، لبنان.
2. بليغ، محمد عيد (2016). حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات الإدارية والمالية. جمهورية مصر العربية، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
3. تقرير الأمين العام: ((سيادة القانون والعدالة الإنتقالية في مجتمعات الصراع ومجتمعات ما بعد الصراع (S/2004/616)).
4. جرينبرج، جيرالد، وبارون، روبرت (2004). إدارة السلوك في المنظمات. ترجمة: رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني). السعودية، الرياض: دار المريخ للنشر. (سنة النشر الأصلية 1990).
5. الحسين، باسم عيد (2012). " أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات ". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 31 (268)، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
6. الخفاجي، نعمة، والغالي، عباس (2009). نظرية منظمة مدخل للتصميم. الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. دودين، أحمد يوسف (2012). إدارة التغيير والتطوير التنظيمي. الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
8. ديسلر، ج. (1992). أساسيات الإدارة - المبادئ والتطبيقات الحديثة. (ترجمة: عبد القادر محمد). السعودية، الرياض: دار المريخ للنشر.
9. الربيعي، ليث (2010، 5 مايو). أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية. ورقة عمل في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية. جامعة عدن.
10. الردايدة، مراد خالد (2016). مدى اهتمام الجمارك الأردنية بتطبيق مفاهيم المسؤولية الاجتماعية في ضوء مشاركتها في المناقشة على جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز. معهد الإدارة العامة، مسقط، سلطنة عمان، 38 (146)، 91 - 146.
11. رشيد، صالح عبد الرضا، وجلاب، إحسان دهش (2015). الإدارة الاستراتيجية وتحديات الألفية الثالثة. الأردن، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
12. روم، فايزة (2010). واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية: دراسة ميدانية بمدينة ورقلة. مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية - جامعة قاصدي مرباح، (5)، 96 - 118.
13. السالم، مؤيد سعيد، وصالح، عادل حرجوش (2000). إدارة الموارد البشرية. العراق، بغداد: ديوان العلوم للطباعة.
14. السالم، مؤيد سعيد (2015). نظرية منظمة - الهيكل والتصميم - (ط 4). الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
15. السعود، راتب، وسلطان، سوزان (2009). درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. مجلة جامعة دمشق، 25 (2+1)، 191 - 231.
16. سوليفان، جون (2006). خلق بيئة مستدامة لحوكمة الشركات. مطبوعات البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
17. الشباطات، محمد علي (2018). مفهوم حوكمة الجامعات وأثره في تعزيز معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 38 (2)، 147 - 159.

18. صمادي، صفاء أحمد، والهاشمي، عبد الرحمن (2020). مستوى ممارسة معلمي التربية المهنية لمبادئ الحوكمة في المرحلة الأساسية من وجهة نظر مشرفي التربية المهنية في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية في غزة، 28 (1)، 682 - 701.
19. الصيرفي، محمد (2009). الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات (ط 4). جمهورية مصر العربية، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
20. عامر، سامح عبد المطلب، وقنديل، علاء محمد سيد (2010). التطوير التنظيمي. الأردن، عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
21. العامري، صالح مهدي محسن، والغالي، طاهر محسن منصور (2011). الإدارة والأعمال (ط3). الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
22. العبادلة، عبد الرحمن فالح (2015). دور الشفافية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات العامة الأردنية. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة الزعيم الأزهري، السودان.
23. عباس، أنس (2011). إدارة الموارد البشرية. الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
24. العجمي، راشد شبيب (1999). الولاء التنظيمي والرضا عن العمل مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الإقتصاد والإدارة، 13 (1)، 49 - 70.
25. العراجنة، محمد خلف محمد (2018). أثر حوكمة القطاع العام في الحد من الفساد الإداري: دراسة تحليلية. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
26. علاونه، معزوز (2006، 17-18 مايو). قياس مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والعلاقة بينهم عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس، بحث مقدم إلى مؤتمر المعلم في الألفية الثالثة. جامعة الإسراء، عمان، الأردن.
27. الغالي، طاهر محسن منصور، والعامري، صالح مهدي محسن (2006). المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات. الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
28. الغالي، طاهر محسن ، وإدريس، وائل محمد (2015). الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل (ط3). الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
29. الغالية، منى عوني (2017). أثر المسؤولية الاجتماعية على التنافسية في المصارف الإسلامية. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
30. فلاق، محمد (2016). المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال. الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
31. المبيضين، صفوان، والأكلي، عائض (2019). التخطيط الاستراتيجي في الموارد البشرية. الأردن، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
32. المطيري، ضيف الله عبيد (2019). العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي لدى موظفي الإسكان في المملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية في غزة، 27 (1)، 27 - 54.
33. المعاني، احمد، عريقات، احمد، الصالح، أسماء، وجردات، ناصر (2011). قضايا إدارية معاصرة. الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
34. الموقع الإلكتروني لدائرة الجمارك الأردنية : www.customs.gov.jo
35. النجار، فايز جمعه، النجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي (2013). أساليب البحث العلمي - منظور تطبيقي. الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
36. النجار، فايز، النجار، نبيل، والزعبي، ماجد (2020). أساليب البحث العلمي – منظور تطبيقي. الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

37. نجم، عبود نجم (2005). أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال. الأردن، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
38. ابو النصر، مدحت محمد محمود (2015). الحوكمة الرشيدة فن ادارة المؤسسات عالية الجودة. جمهورية مصر العربية، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
39. هيئة النزاهة ومكافحة الفساد (2013). منظومة النزاهة الوطنية "الميثاق" و"الخطة التنفيذية". عمان، الأردن.
40. وزارة تطوير القطاع العام (2017). دليل تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة في القطاع العام. عمان، الأردن.

المراجع الاجنبية:

1. Ahmad, Zahoor, & Saleem, Aysha (2014). Impact of Governance on Human Development. **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**, 8(3), 612 – 628.
2. Alniacik, U., Alniacik, E., Akcin, K. and Erat, S. (2012) Relationships between Career Motivation, Affective Commitment and Job Satisfaction. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 58, 355-362. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1011>
3. Breitsohl, H., & Ruhle, S. (2013) Residual Affective Commitment to Organizations: Concept, Causes and Consequences. **Human Resource Management**, 23 (2), 161 - 173. <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.07.008>.
4. Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward the Moral Management of organizational Stakeholders. **Business Horizons**, July-August, 405.
5. Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2014). **Business and society: Ethics, sustainability, and stakeholder management**. Nelson Education.
6. Charron, Nicholas, Lewis, Dijkstra, & Victor, Lapuente (2013). Regional Governance Matters: **Quality of Government within European Union Member States, Regional Studies**, 48, (1), 2 - 22, Doi:10.1080/00343404.2013.770141.
7. Choong, Y. O., Wong K. L, & Lau T. C. (2011). Psychological Empowerment and organizational commitment The Malaysian Private Higher Education Institution: Areview and Research Agenda. **International Conference On Business And Economic Research**, 30-39 .
8. Costa, L. M. (2018). Corruption and corporate social responsibility codes of conduct: The case of Petrobras and the oil and gas sector in Brazil. **Rule of Law and Anti-Corruption**, 2018(1),6.
9. Deniz, N., Noyan, A., & Ertosun, O.G. (2013) The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 99, 691-700. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.540>.
10. Governance Assessment and Improvement Tool (GAIT) for the Public Sector (2017). 17 – 93.
11. Hartmann, L. C., & BamBacas M., (2000). "Organizational Commitment: a Multi Method Scale Analysis and Test of Effects", **International Journal of Organizations Analysis**, vol.(8).
12. Izzati, U., Suhariadi, F., & Hadi, C. (2015). Personality Trait as Predictor of Affective Commitment. **Open Journal of Social Sciences**, 3, 34-39. Doi: 10.4236/jss.2015.36008.

13. Jaros, S. J., Jermer, J. M., Koehler, J., & Sincich, T. (1993). Effect of Continuous Affective and Moral Commitment on the Withdrawal Process: an Evaluation of Eight Structure Equation Models". **Academy of Management Journal**, 36, 951 - 995.
14. Kanter, R. M. (1968). "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities." **American Sociological Review**, 33, 499-517.
15. Kreithner, Robert & Kinicki, A. (2007). (Organization Behavior Essentials), New York 189, NY: McGraw-Hill, Inc, 7th ed..
16. Kyei-Poku, I., & Miller, D. (2013) Impact of Employee Merger Satisfaction on Organizational Commitment and Turnover Intentions: A Study of a Canadian Financial Institution. **International Journal of Management**, 30 (4), 205-223.
17. Lagommariso, R., & Cardona, P. (2003). "Relationship among Leadership, Organizational Commitment and OCB in Uruguayan Health Institutional", Working Paper, University of Navarra, IESE Business School.
18. Larson, E. W., & Fukami, C. V. (1984, August). Relationships Between Worker Behavior and Commitment to the Organization and Union. In Academy of Management Proceedings 1984 (1) 222 - 226. Briarcliff Manor, NY 10510: **Academy of Management**. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1984.4979013>.
19. Maldonado-Radillo, S.E., Guillen, A.M., & Carranza, R.E. (2011) El compromiso organizacional del personal administrativo en una universidad publica. **Revista Internacional Administracion & Finanzas**, 4 (4), 121-131.
20. Mansur, H., & Tangl, A. (2018). Governance Assessment and Improvement Tool For public organizations in Jordan. **International Journal of Research in Engineering and Technology (IJRET)**, vol.(7), 15 – 23. <https://doi.org/10.15623/ijret.2018.0707003>.
21. Marino, P. D. B. L. P., Soares, R. A., Luca, M. M. M. D., & Vasconcelos, A. C. D. (2016). Global Governance Indicators: how they relate to the socioeconomic indicators of the Brics countries. **Revista de Administracion Publica**, 50(5), 721-744.. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612144359>.
22. Maqsood A., Hanif. R., Rehman G. & Glenn W. (2012). "Validation of the Three - Component Model of Organizational Commitment Questionnaire": **Journal of Social Sciences**, (6).
23. Marsden, P. V., Kalleberg, A. L., & Cook, C. R. (1993). Gender differences in organizational commitment: Influences of work positions and family roles. **Work and Occupations**, 20(3), 368-390.
24. Meyer, J., & Allen, N. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". **Journal of Occupational Psychology**, 63 (1), 1-18.
25. Meyer, J., & Allen, N. (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment". **Human Resource Management Review**, 1(1), 61-89.
26. Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. **Human resource management review**, 11(3), 299-326.
27. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2006). "Commitment in Workplace: Theory Research and Application, **Thousand Oaks** (3rd ed). New York, NY: Sage Publications.
28. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). **Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. Academic press. INC. (LONDON) LTD.

29. Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology**, 59(5), 603-609. <http://dx.doi.org/10.1037/h0037335>.
30. Romzek, B. S. (1989). Personal consequences of employee commitment. **Academy of Management Journal**, 32(3), 649-661. DOI: 10.2307 / 256438.
31. Saini, D. (2018). Knowledge Performance as an Arbitrator between the Relationship of Organizational Commitment and Productivity. **Management and Labour Studies**, 43 (1 – 2), 100 – 108. <https://doi.org/10.1177/0258042X17745243>.
32. Salazar-Fierro, P., & Bayardo, J. (2015) Influence of Relational Psychological Contract and Affective Commitment in the Intentions of Employee to Share Tacit Knowledge. **Journal of Business and Management**, 3 (3), 300-311. doi: 10.4236/ojbm.2015.33030.
33. Schemerhron, J., R. (2001). **Management**. South-Western College Publishing.
34. Sekaran, Uma, & Bougie, Roger (2010). **Research methods for business: A skill-building approach** (5th ed.). New York, NY: John Wiley & Son Inc.
35. Sharma, P., & Sinha, V. (2015). The Influence of Occupational Rank on Organizational Commitment of Faculty Members. **Management**, 20(2), 71–91.
36. Sheik Mohamed, M., & Anisa, H. (2012) Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 11(3), 7-22.
37. Steers, R. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 22(1), 46-56. doi:10.2307/2391745.
38. United Nations Human Development Programme (2015). **Human Development Index (HDI)**. New York, Available at <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>.
39. Williams, C. (2002). **Management**. Canada: John Wiley & Sons.
40. Work Bank (2014). **Worldwide Governance Indicators**. Washington, WA. Available at <http://data.worldbank.org/data-catalog/worldwide-governance-indicators>.