



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي: 2024/.....

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعه 2024

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة:

دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين
دراسة حالة اتصالات الجزائر - تبسة -

تحت إشراف:

أ. مقران علجية

من إعداد:

نسرين بلحسن

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عمروش عمر	أستاذ مساعد	رئيسا
مقران علجية	أستاذ محاضر - ب -	مشرفا ومقررا
قوفي فاطمة الزهراء	أستاذ مساعد	عضو مناقشا



الرقم التسلسلي: 2024/.....

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة 2024

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة:

دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين
دراسة حالة اتصالات الجزائر - تبسة -

تحت إشراف:

أ. مقران علجية

من إعداد:

نسرین بلحسن

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عمروش عمر	أستاذ مساعد	رئيسا
مقران علجية	أستاذ محاضر - ب -	مشرفا ومقررا
قوفي فاطمة الزهراء	أستاذ مساعد	عضو مناقشا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى: ﴿يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ

دَرَجَاتٍ ﴿ المجادلة: 11.

شكر وتقدير

أتوجه بأول الشكر إلى المولى عز وجل الذي أنار دربي ومكنني بفضلته وتوفيقه من القيام بهذا العمل، فيا رب لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك وصل اللهم وسلم وبارك على سيدنا محمد أشرف المرسلين.

أما بعد أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تسهيل ما واجهني من صعوبات، واطح بالذكر الأستاذة الدكتورة المشرفة "مقران عذجية" لقبولها الإشراف على هذه المذكرة وعلى نصائحها وتوجيهاتها وآراءها القيمة، راجية من المولى عز وجل أن يوفقها في حياتها المهنية. وإلى أساتذتنا الكرام الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة وقدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد.

كما اشكر الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل المتواضع والقيام بتصويبه وإظهاره بشكل علمي أفضل.

كما أتوجه بالشكر إلى كل العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، على تعاونهم معي لإتمام هذا العمل.



الاهداء

ربي لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد حتى الرضا ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد
الرضا الحمد والشكر والفضل إلا لله وما توفيقنا إلا بالله والصلاة والسلام على قدوتي وحببي
محمد صلى الله عليه وسلم.

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى من علمني أن الأعمال الكبيرة لا تتم إلا بالصبر والعزيمة والإصرار
من نحت الصخر وتحمل كل الأحزان وكان رضاه برا وأمان، وإلى الذي علمني أن الحياة كفاح
وأن العلم سلاح وأن العمل شرف ونجاح إلى أبي الغالي "عبد الوهاب".

إلى من نذرت عمرها في أداء رسالة الأمومة وسعت صابرة لبلوغ أعلى درجات النجاح وجعل لمولى
تحت أقدامها جنات الأفنان إلى من كانت لي شمعة أنارت دربي إلى نبع الحنان وكان صدرها
حبا واطمئنان إلى أمي الحبيبة "فادية بوخاري".

إلى من تقاسمت معهم دفتي العائلة إخوتي "أمين، ياسمين، محمد" أتمنى لهم كل الخير والصحة
والتوفيق في هذه الحياة.

إلى من جمعني بهم القدر وكانوا خير الرفقة إلى صديقاتي العزيزات "لطيفة، اخلاص، ريان، شروق،
هداية".

إلى كل من لهم خيرا علي، نسيتهم ذاكرتي وأسقطهم قلبي وهم في قلبي أهدي لكم ثمرة جهدي
راجية من المولى عز وجل القبول.



قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
	الاهداء
II - I	قائمة المحتويات
IV - III	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ - و	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي	
08	مقدمة الفصل
09	المبحث الأول: الثقة التنظيمية في المؤسسة
13 - 09	المطلب الأول: ماهية الثقة التنظيمية
16 - 13	المطلب الثاني: ابعاد الثقة التنظيمية ومصادر بناءها
19 - 17	المطلب الثالث: معوقات الثقة التنظيمية وقواعدها
20	المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي في المؤسسة
23 - 20	المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي
26 - 23	المطلب الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته
30 - 26	المطلب الثالث: مراحل الالتزام التنظيمي ونتائجه
30	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
33 - 30	المطلب الأول: الدراسات العربية
36 - 33	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
41 - 36	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
42	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -
44	مقدمة الفصل

45	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة المنهجية
50 - 45	المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -
52 - 50	المطلب الثاني: إجراءات الدراسة
59 - 52	المطلب الثالث: أدوات وسائل الدراسة
59	المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية للبيانات
66 - 60	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
72 - 66	المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الثقة التنظيمية
75 - 72	المطلب الثالث: تحليل فقرات محور الالتزام التنظيمي
76	المبحث الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
81 - 76	المطلب الأول: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
87 - 81	المطلب الثاني: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
88	خلاصة الفصل
92 - 90	الخاتمة
98 - 94	قائمة المراجع
120 - 100	الملاحق
122	الملخص

الصفحة	العنوان	الرقم
29	أثار الالتزام التنظيمي	01
38 – 36	مقارنة الدراسات العربية والدراسة الحالية	02
41 – 39	مقارنة الدراسات الأجنبية والدراسة الحالية	03
51	تداول الاستبيان	04
53	طول خلايا ليكارت الخماسي	05
54	توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور	06
58	معامل الارتباط بين كل محور وآخر	07
59	قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة	08
60	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	09
61	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	10
63	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	11
64	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	12
65	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	13
67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الثقة بالمشرفين	14
69	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الثقة بزملاء العمل	15
70	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الثقة بالإدارة العليا	16
72	إجابات عينة الدراسة حول المتغير المستقل الثقة التنظيمية	17
74 – 73	إجابات عينة الدراسة حول المتغير التابع الالتزام التنظيمي	18
76	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	19
77	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى	20
78	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	21
79	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	22
81	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	23
82	نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الأولى	24
83	نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الثانية	25
85	نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الثالثة	26

86	نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الرابعة	27
87	نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الخامسة	28

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
13	أنواع الثقة التنظيمية	01
15	أبعاد الثقة التنظيمية	02
24	أبعاد الالتزام التنظيمي	03
27	مراحل تطور الالتزام التنظيمي	04
48	الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر - تبسة -	05
52	نموذج الدراسة	06
61	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	07
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	08
63	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	09
65	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	10
66	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	11

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
103 - 100	استمارة الاستبيان	01
104	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة	02
117 - 105	نتائج التحليل الاحصائي بواسطة برنامج SPSS	03
119 - 118	اتفاقية التربص	04
120	اذن بالطبع لمذكرة التخرج	05

المقدمة

تمهيد

يشهد العالم اليوم تحولات هائلة في المجالات التكنولوجية والاقتصادية، مما أدى إلى ظهور اقتصاديات قائمة على المعرفة، دفعت هذه التغييرات السريعة المؤسسات على الصعيد الدولي إلى إعادة هيكلة أنشطتها وتقليص حجم العمالة للتكيف مع هذه التطورات المتسارعة. نتيجة لذلك، شهدت المؤسسات تغييرات ملحوظة في اتجاهات العاملين نحوهم، مما دفع هذه المؤسسات إلى إعادة النظر في بيئة العمل وخلق بيئة تتسم بالمرونة وقادرة على مواجهة هذه التحديات وتحسين الأداء، حيث يعد توفير فرص التطوير المهني للعاملين أحد العوامل لضمان بيئة عمل مرنة، من خلال برامج التدريب والتعليم المستمر، حيث يمكنهم من اكتساب المهارات والخبرات الجديدة التي تتطلبها هذه التطورات في مختلف المجالات. كما يلعب العمل الجماعي دورًا هامًا في تعزيز بيئة العمل المرنة، حيث يمكن للمؤسسات تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ولتعزيز هذه البيئة، يجب على المؤسسات تقديم المكافآت والحوافز للعاملين المتميزين، فهذه المكافآت تدفعهم على بذل المزيد من الجهد وتحسين أدائهم، مما ينعكس إيجابًا على الإنتاجية والربحية.

في ظل هذه التطورات الحاصلة ازداد اهتمام المؤسسات بالموارد البشري، حيث يمكن اعتباره من أهم موارد أي مؤسسة، فخبرة العاملين ومهاراتهم وقدراتهم على العمل هي المحرك الأساسي لتحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها، ولذلك تولي الإدارات اهتمامًا كبيرًا بخلق بيئة عمل مناسبة للعاملين تساعدهم على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية. وتعمل هذه البيئة على توفير الأدوات والمعدات اللازمة، وإتاحة فرص التواصل والتعاون بين العاملين، وخلق جو من الثقة والاحترام المتبادل. يمكن اعتبار الثقة المتبادلة أحد أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي مؤسسة. فالثقة التنظيمية التي تكون بين أفراد المؤسسة وإدارتها تعزز الاستجابات الفعالة في حل الصراعات القائمة، وتُساهم في خلق التعاون وزيادة الفعالية والتزام العاملين، لذلك تركز المؤسسات على بناء الثقة بين العاملين والمدراء من خلال الشفافية والعدالة والمشاركة في اتخاذ القرارات. حيث يساهم بناء الثقة في المؤسسات على تحسين ومشاركة الأفكار بين العاملين.

ويمكن اعتبار التزام العاملين من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. فالعاملين الملتزمون بعملهم يساهمون بشكل فعال في تحسين كفاءة وفعالية المؤسسة، بينما يؤدي ضعف الالتزام التنظيمي في المؤسسة إلى العديد من السلوكيات السلبية كالتأخر، بالإضافة إلى فقدان الإبداع، مما قد ينتهي بترك العامل للمؤسسة. لذلك تركز المؤسسات على تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال خلق بيئة عمل مناسبة تحفز العاملين على العمل بجدية وإخلاص.

تعتبر اتصالات الجزائر من بين المؤسسات الاقتصادية والتكنولوجية الرئيسية التي تساهم في تحسين جودة الحياة وتعزيز التطور الاقتصادي في البلاد، وذلك من خلال تقديم خدمات حيوية تشمل على التواصل

الاجتماعي، العمليات التجارية، المعاملات المصرفية، التعليم. وتشمل خدمات الاتصالات في الجزائر الاتصالات الصوتية، والبيانات عبر الإنترنت، والهاتف المحمول والثابت وغيرها، حيث تسعى المؤسسات العاملة في هذا المجال إلى تحسين وتطوير خدماتها بشكل مستمر لتلبية احتياجات جميع الزبائن في الجزائر، سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات حكومية أو مؤسسات خاصة. حيث تعتمد تقديم هذه الخدمات بشكل كبير على الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة لضمان استمرارية تقديم الخدمات بجودة عالية وفي الوقت المناسب، وتحسين أداء العاملين حيث أن هذان العنصران سيساعدان على تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة.

أولاً: الإشكالية

بناءً على ما سبق يمكن طرح الإشكالية في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما هو دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر -

تبسة-؟

ثانياً: التساؤلات الفرعية

وانطلاقاً من الإشكالية وتفصيلاً لها يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بالمشرفي والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بالإدارة العليا والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، تعزي للمتغيرات الشخصية التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ؟

ثالثا: الفرضيات

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

انطلاقا من الفرضية الرئيسية الأولى تم طرح مجموعة من الفرضيات الفرعية كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بالإدارة العليا والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، تعزي للمتغيرات الشخصية التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

انطلاقا من الفرضية الرئيسية الأولى تم طرح مجموعة من الفرضيات الفرعية كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، تعزي لمتغير الجنس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، تعزي لمتغير العمر عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، تعزي للمؤهل العلمي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، تعزي لمتغير سنوات الخبرة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، تعزي لمتغير الوظيفة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

رابعاً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الثقة التنظيمية التي أصبحت عاملاً مؤثراً في قدرة المؤسسات المعاصرة على تحقيق النجاح من خلال بناء وتعزيز فهم الآخرين ومدى انتمائهم واطمئنانهم في المؤسسة، كما أن الالتزام التنظيمي أصبح مؤشر لنجاح أي مؤسسة من خلال توفر بيئة عمل جيدة ومناسبة، كما تستمد الدراسة أهميتها في إبراز واقع إحدى أهم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في الاعتماد على الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي.

خامساً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تسليط الضوء على المفاهيم للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- التعرف على أهمية الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
- معرفة مستوى توفر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - فإن المؤسسة بحاجة إلى اعتماد أبعادها للتمكن من التواصل بين أفرادها وإدارتها؛
- معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -.

سادساً: أسباب اختيار الدراسة

تم اختيار هذه الدراسة نظراً لعدة أسباب منها:

- علاقة موضوع الدراسة بمجال التخصص؛
- الرغبة في اكتساب معلومات نظرية واكتساب الخبرة في المجال الميداني؛
- نظراً لأهمية الثقة التنظيمية بمختلف أبعادها وعلاقتها بالالتزام التنظيمي فإن المؤسسات في أمس الحاجة إلى اعتمادها هذه الأبعاد الإدارية لتمكنها من تحقيق التواصل بين الأفراد وإدارتها؛
- رصد واقع الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -.

سابعاً: منهج الدراسة

من أجل الإحاطة بموضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري الذي يتلائم مع طبيعة الدراسة، حيث تم جمع المعلومات من مصادر ومراجع مختلفة. وتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، حيث تم التوجه لميدان الدراسة لجمع البيانات الخاصة بالمؤسسة وتبويبها، كما تم استعمال الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات واستخدام البرنامج الإحصائي SPSS-V29 في معالجة وتحليل البيانات.

ثامناً: حدود الدراسة

من أجل معالجة حيثيات الدراسة وفهم جوانبها المختلفة تم تحديد مجال الدراسة كالاتي:

1. **الحدود الموضوعية:** تركزت الدراسة على توضيح دور الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) كمتغير مستقل في بناء الالتزام التنظيمي كمتغير تابع في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -.
2. **الحدود المكانية:** تم اسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -.
3. **الحدود الزمنية:** أنجزت هذه الدراسة في الموسم الجامعي 2024/2023.

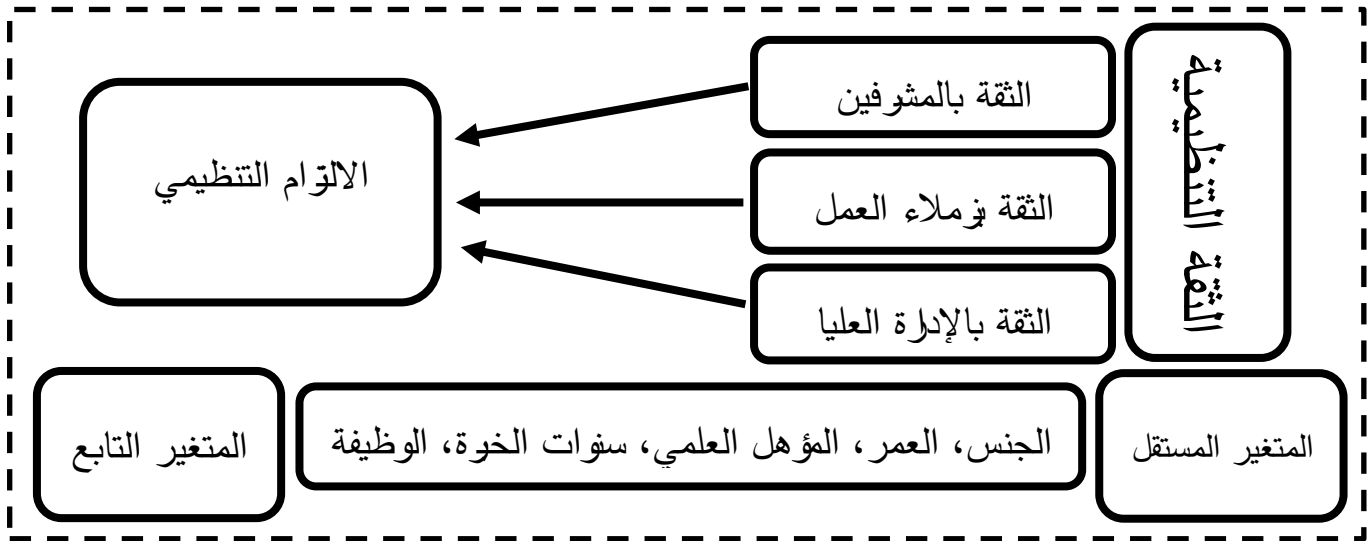
تاسعاً: هيكل الدراسة

تنقسم الدراسة من فصلين تليهم مقدمة عامة وخاتمة تتضمن نتائج الدراسة وحلول واقتراحات، فالفصل النظري كان بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، حيث قسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، وكان عنوان المبحث الأول الثقة التنظيمية في المؤسسة، متضمناً المطلب الأول ماهية الثقة التنظيمية والمطلب الثاني أبعاد الثقة التنظيمية ومصادر بناءها، أما المطلب الثالث معوقات الثقة التنظيمية وقواعدها، والمبحث الثاني فكان بعنوان الالتزام التنظيمي في المؤسسة، متضمناً المطلب الأول ماهية الالتزام التنظيمي، المطلب الثاني أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته، والمطلب الثالث مراحل الالتزام التنظيمي ونتاجه، أما المبحث الثالث يتعلق بالدراسات السابقة، ففي المطلب الأول الدراسات العربية، المطلب الثاني الدراسات الأجنبية، والمطلب الثالث المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة. أما

الفصل التطبيقي بعنوان الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، حيث يضم هذا الفصل الأول اسقاط الجانب النظري في المؤسسة محل الدراسة، حيث بدأ بالمبحث الأول الاطار المنهجي للدراسة ويحتوي المطلب الأول على تقديم المؤسسة محل الدراسة، والمطلب الثاني إجراءات الدراسة، والمطلب الثالث أدوات وسائل الدراسة، أما المبحث الثاني والذي يضم المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة ويشمل المطلب الأول تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، المطلب الثاني تحليل فقرات محور الثقة التنظيمية، والمطلب الثالث تحليل فقرات محور الالتزام التنظيمي، أما المبحث الثالث فيتعلق بنتائج اختبار الفرضيات ويحتوي على مطلبين، المطلب الأول نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، واختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

عاشرا: نموذج الدراسة

سيتم دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة (الثقة التنظيمية، والالتزام التنظيمي)، وعليه تم اقتراح النموذج التالي للدراسة:



**الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية للثقة التنظيمية
والالتزام التنظيمي**

مقدمة الفصل

تسعى المؤسسات جاهدة للوصول إلى أعلى قمة في مجالها من خلال الاستفادة القصوى من كافة الموارد المتاحة لتحقيق أهدافها المرسومة، ولتحقيق أقصى استفادة من تلك الموارد، تدرك المؤسسات أهمية خلق بيئة من الثقة المتبادلة بين جميع أعضائها. تساهم هذه البيئة في تعزيز نجاح العلاقات على المستوى الفردي والجماعي داخل المؤسسة، مما يتيح بلوغ الأهداف التنظيمية المرجوة بكفاءة وفعالية.

ويمكن اعتبار الثقة التنظيمية من أهم العوامل التي تعزز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، مما يساهم بدوره في الارتقاء بمكانة المؤسسة واستمراريتها ونجاحها على المدى الطويل. ولعل الالتزام التنظيمي من العناصر المؤثرة على العمل، حيث يؤدي ارتفاع مستوى الالتزام في بيئة العمل إلى التقليل من انتشار الظواهر السلبية مثل غياب العاملين وتعطيل سير العمل.

ولتوضيح المفاهيم أكثر، تم الاعتماد على جملة من المراجع والدراسات السابقة العربية والأجنبية لجمع المعلومات اللازمة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى:

- ✓ المبحث الأول: الثقة التنظيمية في المؤسسة؛
- ✓ المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي في المؤسسة؛
- ✓ المبحث الثالث: الدراسات السابقة .

المبحث الأول: الثقة التنظيمية في المؤسسة

تعتبر الثقة التنظيمية أمر مهم في ظل التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، مما استوجب استحداث عنصر فعال داخل المؤسسات من أجل زيادة الاهتمام والتركيز على المورد البشري وفقا لمجموعة من القواعد التي تساعد في المحافظة على التزام العاملين داخل المؤسسة من أجل خلق مناخ تنظيمي تسوده الثقة. وهذا ما يؤدي لرفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. حيث يتأثر بناء الثقة التنظيمية بالكثير من العوائق التي تتسبب في الكثير من المشاكل التي قد تتعرض إليها المؤسسة. وعليه سيتم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب كالآتي:

- ✓ **المطلب الأول: ماهية الثقة التنظيمية؛**
- ✓ **المطلب الثاني: أبعاد الثقة التنظيمية ومصادر بناءها؛**
- ✓ **المطلب الثالث: معوقات الثقة التنظيمية وقواعدها.**

المطلب الأول: ماهية الثقة التنظيمية

يعتبر تطبيق الثقة التنظيمية في مجال الأعمال أمر بالغ الأهمية حيث تعكس مستوى الثقة والأمان بين العاملين داخل المؤسسة، من أجل الوصول لتعزيز التواصل والتعاون بين العاملين، مما استوجب إتباع عدة قواعد وأسس تساعد في تطبيق الثقة التنظيمية بالمؤسسات، وهذا ما تم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: مفهوم الثقة التنظيمية

قبل التطرق لتعريف الثقة التنظيمية يجب معرفة تعريف الثقة أولاً سعياً للوصول إلى مفهوم دقيق وواضح للثقة التنظيمية.

ويتم تعريف الثقة بأنها: "تشير الثقة إلى الائتمان، وعكس الثقة يعني الارتباك والشك، فعندما تثق في الناس فإنك تأمنهم وترتاح لنزاهتهم وقدراتهم، وعندما لا تثق في الناس فإنك تشك فيهم وفي نزاهتهم أو في نواياهم أو في قدراتهم أو في سجل أدائهم".¹

1 أشرف أحمد عثمان، الثقة المؤسسية، سلسلة رفع كفاءة الأعمال في المؤسسات العربية التجارية، مصر، دون تاريخ السنة، ص: 06.

1. التعريف الأول: تعرف الثقة التنظيمية بأنها: "إيمان كل من طرف بأن الطرف الآخر سوف ينجز التزاماته في علاقة معينة، وبذلك تصبح المعلومات المشتركة بين الطرفين شاملة بشكل كبير ودقيقة ومنضبطة".¹

2. التعريف الثاني: وتعرف أيضا بأنها: "إيمان العامل بقيادة المؤسسة، والاعتقاد بأن أهدافها قابلة للتحقيق، وأن جميع أعمالها في نهاية المطاف ستكون مفيدة للقوى العاملة".²

3. التعريف الثالث: وعرفت أيضا بأنها: "توقعات الأفراد العاملين عن تطبيقات وسياسات المؤسسة بأنها تستخدم مصالحهم وستحقق أهدافها".³

على ضوء ما سبق يمكن تقديم تعريف شامل للثقة التنظيمية بأنها إيمان جميع الأطراف مع بعضها البعض، وهذا راجع لإيمانهم بالمؤسسة وقدراتها في تحقيق أهدافهم ومصالحهم، والسهر على توفير لهم جو من المناخ المناسب للعمل.

ثانياً: خصائص الثقة التنظيمية

تتسم الثقة التنظيمية بالعديد من الخصائص يتم ذكرها كالتالي:⁴

1. متعددة لمستويات: تتكون الثقة بين الأفراد، أو الفرق، أو الإدارة العليا للمؤسسة، أو حتى بين المؤسسات المختلفة؛

2. ذات جذور ثقافية: تعكس القيم والمعتقدات السائدة في المؤسسة؛

3. الاتصال المفتوح والفعال: وهو الاتصال الذي يوفر المعلومات الدقيقة والشفافية، ويسمح بتبادل الآراء والأفكار بحرية؛

1 فرح يس فرح عبد الخبير؛ مأمون يس بدوي بابكر، "أثر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والري في ولاية القضارف"، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 02، 2018، ص: 85.

2 Vanhala.M; HeilmannPia; Salminen Hanna, "Organizational Trust Dimensions as Antecedents Of Organizational Commitment", Knowledge and Process Management, Vol 23, 2016, P: 04.

3 حنان شهاب أحمد، "الثقة التنظيمية المدركة كألية لدعم وتعزيز ادارة المرؤوسين للرئيس من منظور الأداء السياقي دراسة لآراء الملاك الوظيفي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية"، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العراق، المجلد 13، العدد 55، 2017، ص: 277.

4 نور يسرى محمود طه، درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل للقيادة الموزعة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص ادارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، غير منشورة، 2019، ص: 43-44.

4. الديناميكية: فهي تتغير بمرور الوقت وتمر بمراحل مختلفة، مثل مرحلة البناء، مرحلة الاستقرار، مرحلة الذوبان؛

5. متعددة الأبعاد: وهذا يعني أنها تتكون من عدة عوامل مثل: المعارف، المشاعر، السلوكيات.

ثالثا: أهمية الثقة التنظيمية

يمكن إيجاز أهمية الثقة التنظيمية في النقاط التالية:¹

- تعمل على زيادة فعالية القرارات داخل المؤسسة؛
- تساعد على بناء العلاقات الشخصية وحرية التعبير، وتفجير الطاقات الكامنة لدى الأفراد، واستثمارها في العمال بصورة طوعية؛
- تعد عامل رئيسي وجوهري في فهم السلوك الجماعي والفردى بين الأفراد؛
- تعد عنصر جوهري لضمان التفاعل والتبادل المشترك بين جميع الأطراف لإنجاز المهام والأعمال المختلفة للمؤسسة؛
- تزيد من ولاء العاملين داخل المؤسسة؛
- تشجع على المناقشة والتقليل من حدة الصراع التنظيمي؛
- تشجع على الإبداع والابتكار داخل المؤسسة؛
- تؤدي إلى الرضا الوظيفي والأداء المتميز وارتفاع الروح المعنوية؛
- تعمل على تخفيض معدلات الغياب والتأخير ودوران العمل وتوفير بيئة ريادية ومتميزة.

رابعا: أنواع الثقة التنظيمية

نميز عدة أنواع للثقة التنظيمي نذكر منها ما يلي:

1. الثقة حسب الطبيعة: وفقا لطبيعتها، قسمت إلى أربعة أنواع والمتمثلة في:²
 - الثقة التعاقدية: وتعني التعاون بين الأفراد والانسجام في السلوك والمعاملات اليومية، حيث يجب التركيز على عنصر التفاعل المشترك أو الاتفاق المسبق، وهذا يعني أن الثقة تتضمن الطبيعة القاعدية، حيث أن الاتفاق أو التعادل يتضمن التعهد من أحد الأطراف وتوقع الوفاء من الطرف الآخر؛

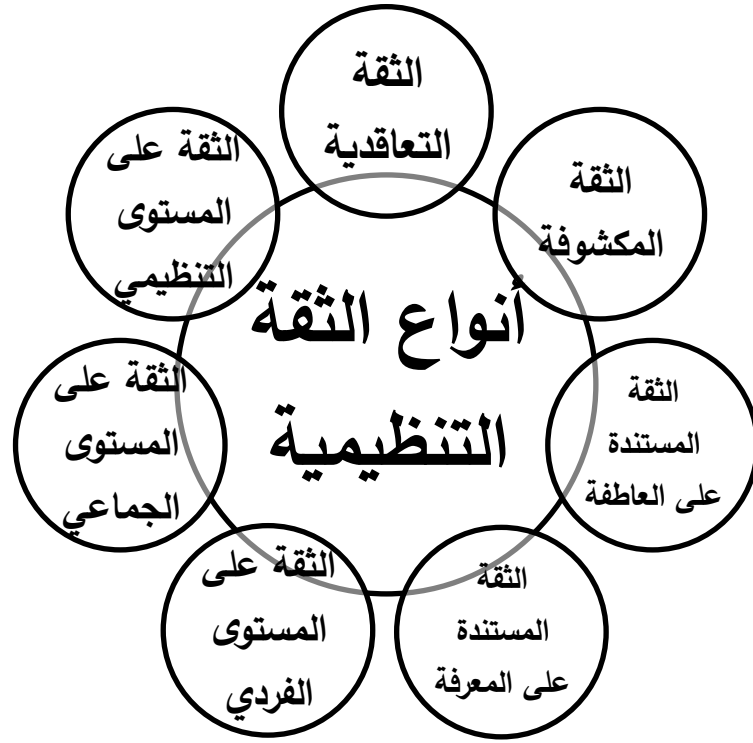
1 محمود جابر محمود؛ ننسى فؤاد أحمد؛ منال محمد بكرى حسن، " الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية "، مجلة العلوم التربوية، العدد 37، 2018، ص: 195.

2 تجاني منصور، "الثقة التنظيمية"، مجلة قضايا معرفية، المجلد 02، العدد 05، 2020، ص: 101-102.

- الثقة المكشوفة: وتتمثل في التوقعات التي يحملها الطرف الفرد أو الجماعة بأن عملية اظهار المشاعر والآراء والقيم للأخرين لا يؤدي إلى الأضرار بالفرد أو الجماعة، بل على العكس من الممكن أن يؤدي إلى زيادة الاحترام والتقدير؛
 - الثقة المستندة على العاطفة: وتتمثل في درجة الاقناع الحقيقي المبني على رسوخ العلاقة وعمق الرابطة العاطفية والشعورية بين الاعضاء في المؤسسة، حيث يصبح كل عضو وكيلا عن الاخر، ويعبر عن رغباته ونواياه؛
 - الثقة المستندة على المعرفة: تتمثل في درجة الاقناع المتوقعة بالسلوك المستقبلي لأعضاء المؤسسة؛ بناءً على المعلومات السابقة والتجارب المتحققة عبر التفاعلات السلوكية، وطبيعة العلاقات القائمة بين أفراد المؤسسة.
2. الثقة حسب المستوى: وفقا لمستواها، قسمت إلى ثلاث أنواع والمتمثلة في:¹
- الثقة على المستوى الفردي: إذ تمثل باعتبارها سمة فردية مرتبطة بالمتغيرات الشخصية للفرد؛
 - الثقة على المستوى الجماعي: تركز على العلاقات الاجتماعية والأعراف المشتركة بين الأفراد؛
 - الثقة على المستوى التنظيمي: وترتكز على أن المؤسسة هي التي تخلق القواعد والحوافز للأفراد وبالتالي تعزز خلق الثقة بين الأفراد.

1 علي فهد فهد الفهر الشريف، "الثقة التنظيمية السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 11، العدد 02، 2017، ص: 598.

الشكل 01: انواع الثقة التنظيمية



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على المعلومات السابقة

المطلب الثاني: أبعاد الثقة التنظيمية ومصادر بناءها

تعتبر الثقة التنظيمية من أهم العوامل الأساسية في المؤسسة، كما تعد من أكثر الأساليب الفعالة كونها تساعد في تهيئة البيئة المناسبة لنجاح المؤسسات، فعندما يسود جو من الثقة في المؤسسة يستطيع العمال التعبير عن أفكارهم. وسنتطرق في هذا المطلب إلى أبعاد الثقة التنظيمية ومصادر بناءها.

أولاً: أبعاد الثقة التنظيمية

تتمثل أبعاد الثقة التنظيمية في:

1. الثقة بالمشرفين (Trust in supervisors): وتتمثل في التوقعات الايجابية الموثوقة من قبل العامل بخصوص تصرف وسلوك المشرف والنية والرغبة للثقة بكلماته وأفعاله¹، لذا يجب على المشرف بتوفير

1 شهرة بن محجوبة، قياس مستوى الثقة التنظيمية وأثره على تحقيق على الالتزام الوظيفي لدى أساتذة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة زيان عاشور الجلفة، غير منشورة، 2022، ص: 46.

الظروف المباشرة التي يستطيع العاملون أن يكونوا واثقين في قراراته وأخلاقه وقيمه، حيث عندما تعطى الثقة لأحد الأفراد فإن الفرد الموثوق يعمل بطريقة جديرة بالثقة؛¹

2. الثقة بزملاء العمل (Trust in co-workers): وتعكس ثقة الأفراد فيما بينهم في العمل، وذلك اعتماداً على العلاقات التعاونية المتبادلة والناجئة عن عدم التردد في تقديم العون للزملاء الآخرين عند طلب المساعدة، في حين يمتلك كل منهم ما يكفي من المهارات ما يجعله قادراً إلى الوفاء بالمتطلبات الوظيفية؛²

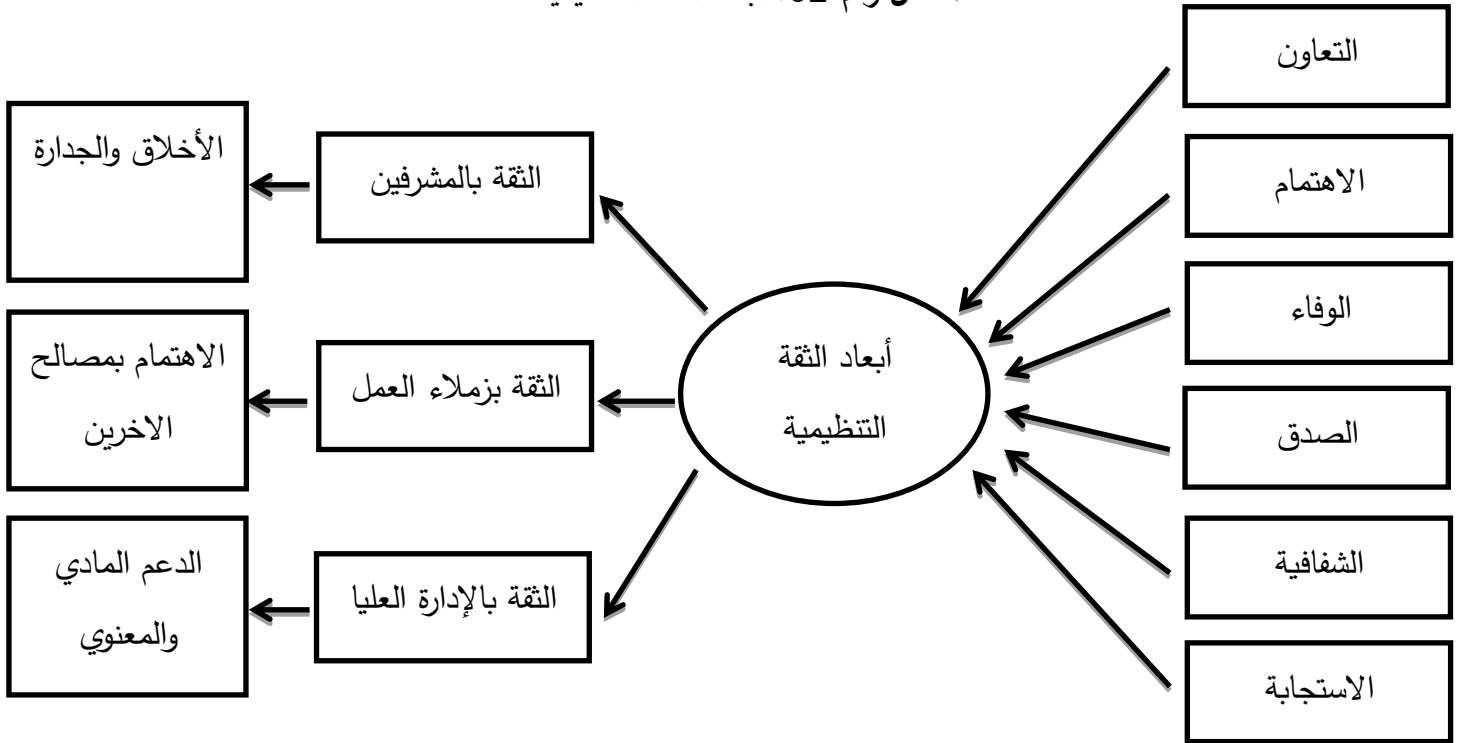
3. الثقة بالإدارة العليا (Trust in senior management): وتتمثل في ثقة الأفراد بأهداف وقرارات المؤسسة وإيمانهم بأن تلك الأنشطة والقرارات والقواعد الإدارية ستكون في صالح الجميع داخل المؤسسة، كما يمكن التوافق بين قيم ومبادئ الأفراد والمؤسسة واستعدادهم للتضحية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، كما أن شعور الأفراد بأن الإدارة العليا تعمل في مصلحتهم، وأنها تأخذ في عين الاعتبار مصالحهم وتدمج أهدافهم الشخصية في أهدافها الاستراتيجية، ومن ثم يدفعهم هذا الشعور إلى الاستعداد للتضحية من أجل هذه المؤسسة، والاستعداد لتقديم مصلحة المؤسسة على مصالحهم الشخصية.³

1 حياة سرير الحرتسي؛ كريمة ربحي، "تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03، 2020، ص: 268.

2 عبد الناصر طه ابراهيم محمد، " دور الثقة التنظيمية كمتغير تفاعلي في العلاقة بين خصائص الوظيفية والالتزام الوجداني"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 04، العدد 01، 2023، ص: 895.

3 نبيلة بوودن؛ مريم زعبيط، " الأبعاد المساهمة في بناء الثقة التنظيمية حسب آراء أساتذة قسم علم النفس جامعة قسنطينة 2"، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 04، العدد 04، 2021، ص: 212.

الشكل رقم 02: أبعاد الثقة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على المعلومات السابقة

ثانياً: مصادر بناء الثقة التنظيمية

هناك العديد من العوامل المختلفة التي تساهم في بناء الثقة التنظيمية، إذ أن الثقة التنظيمية تعتبر علاقة تربط بين الفرد والمؤسسة، فهي ليست ناتجة عن عوامل عشوائية، بل تعتمد على مجموعة من الظروف والتفاعلات الداخلية في البيئة التنظيمية. وبناء على ذلك يمكن تحديد بعض المصادر التنظيمية التي تساهم في بناء الثقة التنظيمية والمتمثلة في:¹

1. القيادة: الثقة هي سمة رئيسية مرتبطة بالقيادة، حيث أن الأمانة والاستقامة تعتبران ضرورتين لها، فعندما يثق الأفراد بالقياد، يكونون راغبين في الامتثال لأوامره، لأنهم يتقون في حماية حقوقهم ومصالحهم، فمن غير المرجح أن يتبع الأفراد قائد، غير أمين أو يستغلهم؛

2. العلاقات المتبادلة: إن الثقة ترتبط بالإنتاجية العالية، وأن النهج التقليدي في الإدارة الذي يقوم على الشك بالعاملين يؤدي إلى نقص الثقة بالمشرفين في المؤسسة، حيث يشير هذا إلى صعوبة تحويل الثقة من مستويات منخفضة إلى مستويات عالية، حيث أن الثقة المنخفضة تتحدر بشكل تدريجي، حتى مع

1 صابر بحري؛ منى خرموش، " أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة" ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، مجلد 07، العدد 01، 2022، ص ص: 1302-1308.

وجود مظاهر الثقة من قادة المجموعة أو أعضائها. لذا يجب تحويل جو من الشك إلى الثقة العالية من خلال التعاون والدعم لأولئك الذين يفتقرون الثقة؛

3. الثقة في الرئيس: إن إيمان الفرد بالرئيس يولد تأثيرات ايجابية عديدة على مستوى الفرد والمؤسسة، فهي تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين العلاقات الشخصية بين العاملين والرئيس. كما أنها تعزز الثقة قنوات داخل العمل؛

4. السياسات الإدارية: إن الممارسات الإدارية القائمة على وضوح السياسات الإدارية والمشاركة في صنع القرار وبرامج التدريب وسياسات التحفيز وعمليات تقييم الأداء... الخ، تظهر انطبعا ايجابيا لدى العاملين، وتساعد في نشوء شعور بالثقة المتبادلة والانفتاح على مختلف المستويات؛

5. تدفق المعلومات في القنوات التنظيمية: إن تدفق المعلومات يلعب دورا حيويا في بناء الثقة في المؤسسة، حيث أنه يتم توفير معلومات دقيقة وشاملة للعاملين، مما يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة مع التكيف مع التحديات القائمة؛

6. الإدارة بالثقة: على المؤسسات الاستجابة للتطور الحاصل في المجتمع عبر التحول من الاعتماد على السيطرة إلى الاعتماد على الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين، ولتحقيق الأهداف بكفاءة يجب على المؤسسات التحول نحو الثقة بدلا من الرقابة والسيطرة؛

7. الدعم المؤسسي المدرك: إن الدعم الذي تقدمه المؤسسة يؤدي إلى تعزيز الثقة بين العاملين والمؤسسة، حيث كلما شعر العاملين بأن المؤسسة تحترمهم وتهتم بسعادتهم يستجيبون بالمقابل بمواقف وسلوكيات ايجابية اتجاه المؤسسة؛

8. الانتماء: يعتبر الانتماء من العوامل المساعدة في زيادة الكفاءة العمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة وبناء الثقة، حيث يتحقق هذا العامل بمشاركة العاملين نفس الأهداف والغايات التي تسعى إليها المؤسسة، وبالتالي فإن الانتماء يتم تعزيزه بوجود عاملين ذوي كفاءة عالية ورؤساء فعالين؛

9. التعلم التنظيمي: غالبا ما يتم الثقة على أنها عامل يؤثر على التعلم التنظيمي في حالة عدم وجود الثقة. يميل العاملين إلى الدفاع عن أفعالهم لأنهم يحتاجون إلى تبرير ودعم كل إجراء من خلال معلومات موضوعية مما يعيق التعلم التنظيمي، أيضا أن الثقة الشخصية ضرورية لنجاح التعلم التنظيمي؛

10. التواصل الجيد: يتطلب الالتزام والوفاء المشترك اتصالاً شخصياً حتى يكون حقيقياً، فالتكنولوجيا ذات المستوى العالي يجب أن تكون متوازنة مع مستوى عالي من التواصل لبناء ثقة عالية في المؤسسات، لذلك تحتاج المؤسسات إلى مزيد من الاجتماعات لتعزيز أهدافها وإعادة النظر في استراتيجياتها؛

11. العدالة التنظيمية: إن العدالة التنظيمية مرتبة بشكل قوي بالثقة في إدارة المؤسسة، حيث توجد علاقة إيجابية بين إدراك العمال لعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع وثقتهم في الإدارة العليا فكلما زادت مستويات العدالة التوزيعية والإجرائية في المؤسسة، زادت العمال في إدارتهم.

المطلب الثالث: معوقات الثقة التنظيمية وقواعدها

قد تواجه الثقة التنظيمية العديد من المشاكل التي تكون سبب هدمها وتدميرها، وقد تؤثر على المؤسسة والعاملين فيها بشكل سلبي، لذا على المؤسسة محاولة الحفاظ عليها بمجموعة مختلفة من القواعد. وبالتالي سننتقل في هذا المطلب إلى معوقات الثقة التنظيمية وأثر انعدامها في المؤسسة وقواعد الثقة التنظيمية.

أولاً: معوقات بناء الثقة التنظيمية

تواجه الثقة التنظيمية العديد من المشاكل والمعوقات في بناءها، حيث يمكن تدميرها بسهولة، ومن أبرز هذه المعوقات هي:¹

1. هشاشة الثقة داخل التنظيم: ويكون ذلك بسبب السلوكيات السلبية التي تهدد بناء الثقة في المؤسسة، مثل فرض سياسات إدارية معقدة ووجود قادة غ ير مؤهلين إدارياً، بالإضافة إلى مركزية اتخاذ القرار وتجاهل مشاركة الأفراد في صنع القرار وتقديم الآراء؛

2. استخدام التقنيات التي تضعف الثقة: مثل نظم الإشراف والمراقبة الإلكترونية لمتابعة أداء العاملين فيها، وذلك بسبب تقليل شعورهم بالأمان والجد من تحفيزهم للعمل، وقد ينجم عن هذه الممارسات ضعف العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة؛

3. الإخلال بالعقد النفسي: وهي توقعات الأفراد والمؤسسة فيما يتعلق بحقوقهم وواجباتهم، وطبيعة العلاقات المتبادلة بينهم، ويسمى بالعقد النفسي لأنه لا يتم توثيقه بصورة مكتوبة؛

4. الشك وعدم الثقة: يعتبر الشك وعدم الثقة أحد عوامل انهيار الثقة داخل المؤسسة. ويمكن زيادته بسبب بعض العمليات الإدراكية، مثل التصنيف الاجتماعي الذي يؤدي إلى عدم الثقة بين المجموعات داخل

1 دلال بنت عبد الرحمن العريفي، "مستوى الثقة لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض"، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 20، 2019، ص ص: 1232-1233.

المؤسسة. بسبب اعتقاد مجموعة ما أن المجموعة الأخرى غير مخلصين ولا يمكن الاعتماد عليهم، وبالتالي لا يتمتعون بالثقة كما يتمتع بها أفراد المجموعة نفسها؛

5. تضليل الثقة واستغلالها: قد تتعرض المؤسسات والأفراد لانتهاكات من قبل الأشخاص الأنايين والمخادعين ويتم استغلال الثقة بهدف تحقيق المصالح الشخصية على حساب الآخرين والمؤسسات التي يعملون بها.

ثانياً: أثر انعدام الثقة التنظيمية في المؤسسة

الثقة التنظيمية هي الأساس لنجاح أي مؤسسة فعندما تكون الثقة موجودة، فإن العاملين يكونون أكثر التزاماً بعملهم وأكثر قدرة على التواصل مع بعضهم البعض في حين عندما تنعدم الثقة داخل المؤسسة تؤدي إلى ضعف الأداء وتفكك فرق العمل وزيادة الصراعات التنظيمية، ومن بين آثار انعدامها نرى ما يلي:¹

1. انعدام الالتزام من قبل المرؤوسين: يرى البعض بأن أحد أهم العوامل التي تؤثر على الالتزام بين الأفراد هو بناء الثقة التنظيمية المتبادلة، والثقة هي التي توقع فرد أو مجموعة بالوفاء بالالتزامات الكتابية أو الشفوية التي تعهد بها الآخرون، سواء كانوا أفراد أو مجموعات، وهو ما يجب أن يكون في المؤسسة، حيث يجب على المؤسسة أن تسعى جاهدة للوفاء بالتزاماتها وعدم التهرب من الحقائق لأي اعتبار كان، وهذا من شأن أن يشعر فيها كل أعضاء المؤسسة بأنهم عائلة واحدة، ويسعى الجميع لتحقيق أهداف مشتركة؛

2. انخفاض رضا العاملين: هناك علاقة قوية بين الثقة والرضا والوظيفي والروح المعنوية العالية وانخفاض الإنتاجية، فعندما يتم فقدان الثقة بين المرؤوسين ومكان عملهم، فإن التزاماته بالعمل تقل فتتخفف إنتاجيته، بينما عندما يشعر المرؤوسين بالثقة في المؤسسة، فإنهم يشعرون بالانتماء إليها، وبالتالي يلتزمون أكثر في العمل، ويؤدون مهامهم بكفاءة أكبر؛

3. انعدام قنوات الاتصال المفتوحة: إذا لم يثق المرؤوسين ببعضهم البعض، والمؤسسة لم تثق بمرؤوسيهي من حيث تبادل المعلومات فإن هذه المعلومات سوف تكون محصورة بين أشخاص معدودين لكي يتخذوا القرار، حيث إن تبادل المعلومات بشكل جزء رئيسي من عملية الاتصال.

1 محمود جابر محمود؛ وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 196-197.

ثالثا: قواعد الثقة التنظيمية

الثقة هي عنصر أساسي في ظل التحولات الحاصلة من الاعتماد على الرقابة والسيطرة إلى الاعتماد على المعلومات والمعرفة من أجل مواكبة التطور ومواجهة التحديات والمتطلبات الجديدة، والثقة تحتاج إلى قواعد لا بد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة، وتتمثل هذه القواعد في:¹

1. عدم الإفراط في الثقة بالآخرين: ليس من الضروري أن يثق شخص بأنا لا يعرفهم جيدا، ولا يشتركون معه في نفس الأهداف؛
2. محدودية الأهداف: تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والدفاع عنها لدرجة التضحية من أجل الوصول إليها؛
3. القدرة على التعلم والتكيف: فإذا كانت إحدى الجماعات غير قادرة على التكيف مع التغيير عندما تتطلب الظروف ذلك فعليها الخروج نهائيا من التنظيم؛
4. التكامل التنظيمي: من أجل أن يعمل الجميع فيجب أن تلتقي أهداف التنظيمات الصغيرة داخل المؤسسة مع أهداف التنظيمات الكبيرة؛
5. الاتصال: إن المؤسسات بحاجة إلى عقد المزيد من اللقاءات الشخصية التي لا تشكل فرصا للتعرف ومقابلة القادة فقط، بل لتعزيز أهداف التنظيم وإعادة النظر بالاستراتيجيات التنظيمية أيضا؛
6. القادة: من الصعب إدارة الوحدات المستقلة في المؤسسات المعتمدة على الثقة حتى في أحسن في أحوالها، ولذلك فهي بحاجة إلى في القادة؛
7. تناقض الثقة التنظيمية: من السهل تحطيم الثقة إذ ما ذهبنا إليها بطرق غير متوقعة، وفي الوقت نفسه من السهل بناؤها إذا لم نقع ضحايا للتفكير السطحي الضيق.

تعتبر الثقة التنظيمية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة، حيث لها دور كبير في تطوير وتنمية وزيادة فعالية المؤسسة، وبالتالي يجب على المؤسسة بناء الثقة التنظيمية بالاعتماد على مصادرها وتطبيق قواعدها لتفادي معوقاتهما والحفاظ عليها داخل المؤسسة وزيادة شعور العاملين بالارتباط والالتزام التنظيمي الذي هو رغبة بقاء العاملين في المؤسسة وتقديم أفضل ما لديهم من مهارات وخبرات.

1 خديجة بن حمدون؛ سليمان بلعور، "درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2020، ص: 265.

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي في المؤسسة

يعد الالتزام التنظيمي من أهم المواضيع التي لاقى اهتمام كبير في مجال العلوم الادارية، لما له من اهمية بالغة في مختلف المؤسسات العامة والخاصة، ويرجع هذا الاهتمام الكبير لوجود ارتباط وثيق بمختلف الظواهر التي هي علاقة باتجاهات الأفراد وسلوكياتهم، فالالتزام يشير بشكل عام بشكل عام الى مدى الاخلاص والمحبة والاندماج التي يبديها الفرد اتجاه عمله، وعليه سيتم التطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب وهي كالآتي:

- ✓ **المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي؛**
- ✓ **المطلب الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته؛**
- ✓ **المطلب الثالث: مراحل الالتزام التنظيمي ونتائجه.**

المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي

نظرا لتعدد مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب لكونه من السلوكيات المرغوبة والمطلوب تطبيقها لدى العاملين في المؤسسة، وسيتم التطرق في هذا المطلب إلى تعريف الالتزام التنظيمي وخصائصه، إضافة إلى أهميته ومكوناته.

أولاً: تعريف الالتزام التنظيمي

قبل التطرق لتعريف الالتزام التنظيمي يجب تعريف الالتزام لغة سعياً لفهم أصل الكلمة.

ويتم تعريف الالتزام على أنه: "يعني العهد ويلزم الشيء بمعنى لا يفارقه، والملازم للشيء يعني المداوم عليه، وعرف أيضاً بأنه: "شيء يتعهد به الشخص اتجاه الغير بحيث يشعر من خلال التعهد بذلك المسؤولية".¹

1. التعريف الأول: يعرف الالتزام التنظيمي على أنه: "الارتباط الوظيفي الذي يربط الفرد بالمؤسسة التي يعمل فيها، مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم هذه المؤسسة".²

1 حمزة بن معنوق، "العوامل المؤثرة في مستويات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين -دراسة ميدانية داخل المدارس الابتدائية بمدينة المسيلة"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 16، العدد 01، 2022، ص: 700.

2 أحمد يوسف دودين، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص: 180.

2. التعريف الثاني: كما يعرف الالتزام على أنه: "الميل المستمر للمشاركة في أنشطة معينة داخل المؤسسة نتيجة لاستثمار الفرد فيها، وبالتالي الخوف من خسارته إذ ما أو تتركه".¹

3. التعريف الثالث: الالتزام التنظيمي هو: "الحالة النفسية التي تميز علاقة الفرد بالمؤسسة، في قبول أهداف المؤسسة والاستعداد لممارسة الجهود الجبارة لتحقيق أهدافها، فهي بمتابعة الرابطة والصلة ما بين المؤسسة والفرد".²

ويمكن القول بأن الالتزام التنظيمي ناتج عن ثلاث عناصر وهي:³

- التطابق: أن تبني أهداف المؤسسة وقيمها كأهداف وقيم شخصية للعامل؛
- الاستغراق: وتعني بالانغماس والانهماك، أي الانغماس النفسي في الأنشطة ودور الفرد في العمل؛
- الاخلاص والوفاء: وتعني الشعور بالعاطفة والارتباط القوي اتجاه المؤسسة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن تقديم تعريف شامل للالتزام التنظيمي بأنه العلاقة التي تربط بين الفرد والمؤسسة والذي يجعله يندمج بمهامه وميله للمشاركة في الأنشطة التي تقام المؤسسة وقبول أهدافها وتقديم أفضل ما لديها من مهارة لتحقيق أهدافها.

ثانياً: خصائص الالتزام التنظيمي

يتميز الالتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- حالة غير ملموسة يمكن استنتاجها من سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم، وتعكس مدى ولائهم وانتمائهم للتنظيم؛
- حصيلة تفاعل العديد من العوامل منها العوامل النفسية والتنظيمية وعوامل ادارية أخرى داخل التنظيم؛
- يستغرق الكثير من الوقت في تحقيقه، لأنه يعكس حالة راسخة من الثقة والايمان من قبل الفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون بسبب تأثيرات عابرة أو سطحية، بل قد تكون نتيجة تأثيرات استراتيجية؛

1 Rouchan Benziane, **The role of organizational commitment in the improvement of employee's performance at a business companies_an empirical study at Sonelgaz Company – Distribution Directorate Rifi – Bechar**, Al Bashaer Economic Journal, Volume 03, Number 03, 2017, P: 257.

2 فاطمة الزهرة بن صافية، "أثر السلوك القيادي على الالتزام التنظيمي_دراسة ميدانية بالمديرية العامة لبنك التنمية المحلية"، مجلة أفكار وأفاق، المجلد 08، العدد 02، 2020، ص: 272.

3 عبد القادر طلحة؛ يزيد قادة، " القيادة التحولية كمدخل لتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة بمؤسسة سونلغاز بسعيدة" ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 02، 2021، ص: 346.

- يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من العوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل؛¹
- يتميز باستعداد الفرد لبذل قصارى جهده لصالح المؤسسة والبقاء فيها واستيعابه وإيمانه بأهدافها وقيمها؛
- يعبر الالتزام التنظيمي عن رغبة الفرد في التفاعل الاجتماعي لتعزيز حيوية المؤسسة ونشاطها وتقديم الولاء لها؛
- يتميز الالتزام التنظيمي بالحالة النفسية التي تصف ارتباط الفرد بالمؤسسة؛
- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد بشأن رحيله أو بقاءه في المؤسسة.²

ثالثا: أهمية الالتزام التنظيمي

تكمُن أهمية الالتزام التنظيمي في:³

- يساعد في فهم الطبيعة السيكلوجية لعملية اندماج الافراد مع المؤسسة؛
- يمثل أحد المؤشرات للتنبؤ بالعديد من النواحي السيكلوجية؛
- يساعد على زيادة الأداء المتميز والابداع في العمل؛
- يعتبر التزام الافراد اتجاه المؤسسة مؤشرا أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم؛
- زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمؤسسة وبالتالي تحقيق الاستقرار داخل المؤسسة؛
- ارتفاع معدلات التوافق بالقيم والأهداف بين الأفراد والمؤسسة يؤدي الى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.

رابعا: مكونات الالتزام التنظيمي

يتكون الالتزام التنظيمي من مجموعة عناصر والمتمثلة في:⁴

1. الأمان: شعور الفرد بالأمن والأمان في والطمأنينة؛
2. المشاركة: تشمل مشاركة أعضاء المجموعة في أنشطتهم وأعمالهم للمؤسسة؛

1 جهيد بوطالب؛ حورية سليخ، "الدعم التنظيمي مدخل اساسي للالتزام التنظيمي للموظفين - دراسة تطبيقية على الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل"، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وادارة الاعمال، المجلد 05، العدد 01، 2019، ص: 137.

2 علاء جمعة خزل الركباوي؛ عباس فاضل حسن اللهبي؛ حسام فهمي أعجمي الجناحي، "اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المالية والمصرفية في العراق"، مجلة مالية ومحاسبة الشركات، المجلد 03، العدد 02، 2023، ص: 63.

3 دليلى لحسن؛ محمد سليم خميس، "واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية"، مجلة الباحث في الانسانية والاجتماعية، المجلد 12؛ العدد 06، 2020، ص: 741.

4 يمينة بوقندورة؛ سامية ابرييم، "واقع الالتزام التنظيمي للأفراد داخل المؤسسة"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الادارية، المجلد 06، العدد 01، 2019، ص ص: 90-91.

3. التماسك: شعور الفرد بأنه جزء من الجماعة و متماسك معها حيث تجمعهم وحدة الوجود والهدف والمصير؛

4. الرضا: يتمثل في رضا الفرد عن سلوك أفراد الجماعة واتفاقه معهم؛

5. تحمل المسؤولية: عدم شعور الفرد بالمسؤولية يؤدي الى ضعف الالتزام لديه؛

6. تقدير الاخرين: حاجة الفرد الى التقدير والاحترام من الأفراد الاخرين ونظرتهم الايجابية إليه؛

7. المقارنة مع الآخرين: قيام الفرد بمقارنة نفسه مع الاخرين تسمح له بتحليل أفكاره الشخصية وزيادة انتمائه إلى معايير الجماعة والتقييد بها.

المطلب الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته

يعتبر الالتزام التنظيمي من أهم الركائز الأساسية التي تبنى داخل المؤسسة لنجاحها وبقائها أطول مدة ممكنة وتقديم كل ما هو مطلوب من العاملين، وعليه سيتم التطرق في هذا المطلب إلى أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته.

أولاً: أبعاد الالتزام التنظيمي

تتمثل أبعاد الالتزام التنظيمي في:

1. الالتزام الاستمراري (Continuing commitment): يشير الالتزام الاستمراري الى رغبة الفرد على البقاء في المؤسسة التي يعمل فيها، لاعتقاده بأنه إذا ترك العمل فيها سيكلفه الكثير، فكلما زادت مدة خدمة الفرد في مؤسسة ما فان تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل فوائد التقاعد والصدقات مع الزملاء وغيرها. وكثير من الأفراد لا يرغبون في التضحية بهذه الامور، ويقال ان هؤلاء الافراد درجة ولائهم والتزامهم عالية¹؛

2. الالتزام العاطفي (Emotional commitment): يشير الالتزام العاطفي الى رغبة الفرد القوية في الاستمرار في العمل بالمؤسسة لأنه موافق على اهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيقها، في بعض الأحيان قد تلجأ بعض المؤسسات إلى إحداث تغيير جوهري في أهدافها وقيمها، وهنا يسأل الفرد نفسه إذا كان يستطيع التكيف مع هذه الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة بنعم فإنه يستمر بالمؤسسة، أما اذا وجد أنه يستصعب التكيف مع أهدافها وقيمها فإنه يترك العمل في المؤسسة، حيث ان هذ البعد من

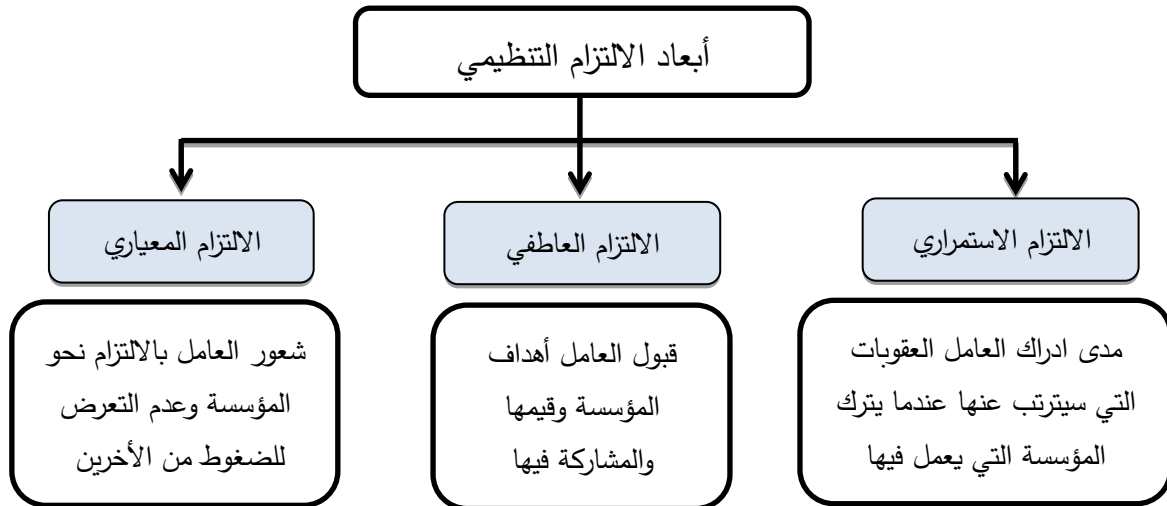
1 خليل عوض القيسي، المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحتراق النفسي والالتزام التنظيمي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، 2019، ص: 113.

الالتزام هو الذي يجب على المؤسسة ان تعمل على تطويره لدى عاملها، لأنه يدفعه الى الجد والابداع دون الحاجة الى الحواجز المادية¹؛

3. الالتزام المعياري (Normative commitment): يشير الالتزام المعياري إلى شعور العاملين بالالتزام الأخلاقي للاستمرار في العمل بالمؤسسة، كما يعكس الدرجة التي تتوافق بها اعتقادات وقيم الفرد مع تلك القيم الخاصة بالمؤسسة ويكون ناتج عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية، يؤدي الالتزام التنظيمي بين العاملين الى تحسين كافة الأنشطة داخل المؤسسة، كما يؤدي الى الرضا الوظيفي واندماج أكبر لدى العاملين بالإضافة الى رفع أدائهم الوظيفي ورفع سلوكيات المواطنة التنظيمية ونشرها داخل المؤسسة، وخفض معدلات ترك العمل، وزيادة معدلات الحضور ويصبح لدى العاملين فرص أكبر لتطوير مهارات القيادة لديهم².

ويمكن القول بان الابعاد الثلاثة السابقة للالتزام التنظيمي تؤثر فيما بينها لتعبر عن رابطة مشتركة بينهم، تتمثل باعتبار الالتزام التنظيمي حالة نفسية، وتختلف باختلاف طبيعة الالتزام، فالعامل الذي لديه التزاما استمراري فبقائه في المؤسسة نتيجة للمكاسب والفوائد التي سيحصل عليها، اما العامل الذي يتمتع بالالتزام عاطفيا فيبقى بالمؤسسة بدافع الرغبة، اما العامل الذي يتمتع بالالتزام المعياري فبقائه في المؤسسة نتيجة شعوره بالواجب، والشكل المقابل يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي:

الشكل رقم 03: أبعاد الالتزام التنظيمي



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على ما سبق

1 المرعي أبو عساف؛ مؤيد موسى علي، التطبيقات العلمية في ادارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2019، ص: 219.

2 شنافي نوال، " مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي"، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 05، العدد 01، 2021، ص: 203.

ثانياً: محددات الالتزام التنظيمي

هناك الكثير من محددات الالتزام التنظيمي التي تخرج عن نطاق سيطرة الإدارة مما يتيح أمامها فرصة محدودة لتقوية الالتزام، ومن بين هذه المحددات نجد:¹

1. وضوح الأهداف: تساهم وضوح الأهداف التنظيمية في تعزيز التزام لدى الأفراد. حيث كلما كانت الأهداف واضحة، زاد فهم الأفراد لمهامهم وزادت قدرتهم على التفاني في عملهم؛

2. العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تعتبر المشاركة الفعّالة من قبل العاملين أمراً أساسياً لتحقيق أهداف المؤسسة. ففي رؤية "دايفن"، تُعتبر المشاركة فعلية للأفراد في الجماعة، تشجعهم على المساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة وتلزمهم بالمسؤولية لتحقيق تلك الأهداف، وبالتالي المشاركة تعمل على تعزيز ارتباط العاملين مع بيئة عملهم بشكل أكبر، وبالتالي تحقيق الالتزام التنظيمي؛

3. العمل على تحسين المناخ التنظيمي: المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن الطرق والأساليب والأدوات والعناصر التي تؤثر على العلاقات بين الأفراد في بيئة العمل. يمكن اعتبار المناخ التنظيمي كشخصية المؤسسة، وتعتمد نجاحها على الجو العمل المترسخ فيه. وبالتالي، يساعد المناخ التنظيمي الجيد في خلق جو عمل إيجابي وتعزيز الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم وقيمتهم من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وثقة عالية بالمؤسسة. هذا يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية والحصول على الرضا الوظيفي الذي يؤدي في تحقيق الالتزام التنظيمي؛

4. تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: يتطلب الحفاظ على استقرار العمل في المؤسسة تقديم حوافز مادية ومعنوية مناسبة، فتوفير هذه الحوافز يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وبالتالي زيادة التزام لدى العاملين وارتفاع معدلات الأداء وتقليل التكاليف؛

5. العمل على ثقافة مؤسسية: ان الاهتمام بتلبية احتياجات العاملين واعتبارهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ لأفرادها الأداء المتميز، وتحقيق درجة عالية من الاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين. ويترتب عنها زيادة تماسك المؤسسة وبالتالي الالتزام والولاء لها؛

1 عبد العزيز زواتيني؛ اسماعيل صالي، "ممارسات السلطة بين الالتزام الوظيفي والولاء التنظيمي في منظمات الأعمال"، مجلو المعارف، المجلد 17، العدد 01، 2022، ص ص: 1009-1010.

6. أنماط القيادة: يتعين على الإدارة أن تؤدي دورًا هامًا في إقناع الأفراد بأهمية إتمام الأعمال بدقة وفعالية. فالإدارة الناجحة هي التي تستطيع كسب التأييد الجماعي لإنجاز المهام من خلال تطوير مهارات الأفراد. فالقائد الناجح هو القادر على زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛

7. الخصائص الوظيفية: من المتغيرات المرتبطة بالالتزام التنظيمي خصائص الوظيفة وأدوار العاملين فيها. والاهتمام هنا ينصب على مدى تأثير الاختلاف المتنوع في متطلبات الوظيفة على التزام العاملين؛

8. الخصائص أو السمات الهيكلية: دراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي، وتعني مدى تأثير الهيكل التنظيمي على تقييم المهام والوظائف على فريق العمل في المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي ورفع مستوى الالتزام التنظيمي.

المطلب الثالث: مراحل الالتزام التنظيمي ونتائجه

لبناء الالتزام التنظيمي في المؤسسة يجب المرور بخطوات ومراحل مختلفة لترسيخه لدى العاملين، فهو كغيره من السلوكيات التي تنتج عن آثار سلبية وإيجابية، وسيتم التطرق في هذا المطلب إلى مراحل الالتزام التنظيمي ومجالاته ونتائجه.

أولاً: مراحل الالتزام التنظيمي

يمر الالتزام التنظيمي بثلاث مراحل أساسية وهي كالآتي:¹

1. مرحلة التجربة: وهي التي تبدأ بتاريخ بدء العمل وتستمر لمدة عام واحد بحسب المنصب وطبيعة وثقافة المؤسسة، وقد تمتد إلى أكثر من عام إذا كان المنصب حساس، وخلال هذه الفترة يكون العامل خاضع للتدريب والتجربة لكسب مهارات وخبرات اللازمة لأداء مهامه، والتأقلم مع بيئة العمل الجديدة وإيجاد علاقات جديدة مع زملائه في العمل؛

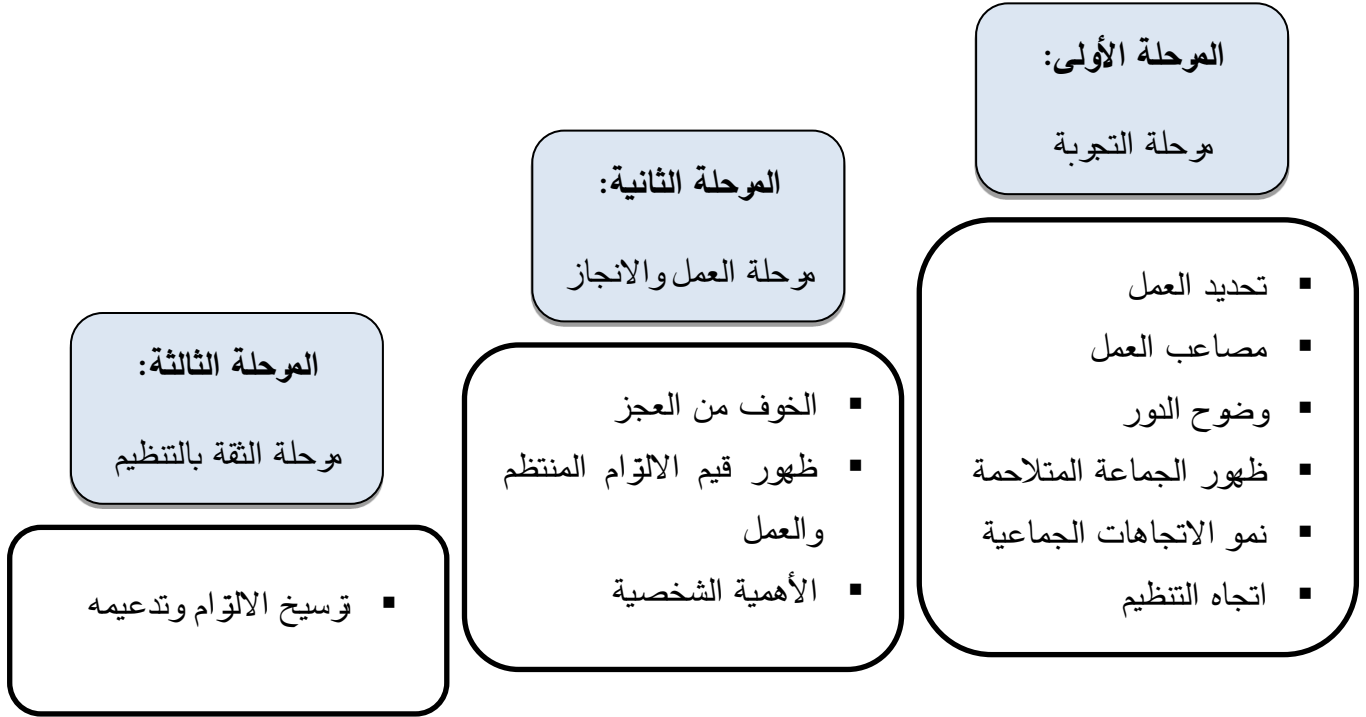
2. مرحلة العمل والانجاز: تتراوح هذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، خلال هذه المرحلة يبدأ العامل بتقديم مساهمات ملموسة للمؤسسة من خلال انجاز مهامه بكفاءة وتحقيق الأهداف المرجوة، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز؛

1 الهاشمي بجاج، أثر أبعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام لدى العاملين، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، غير منشورة، 2022، ص ص: 110-111.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

3. مرحلة الثقة بالتنظيم: وتبدأ هذه المرحلة من العام الخامس للعامل من التحاقه بالمؤسسة وقد تستمر الى نهاية الخدمة، او وفاته، او تدهور المؤسسة، وخلال هذه المرحلة يزداد شعور العامل وتتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال الى مرحلة، والشكل التالي يبرز أهم المراحل التي يمر بها الالتزام التنظيمي:

الشكل رقم 04: مراحل تطور الالتزام التنظيمي



المصدر: حمزة بن معتوق، القيادة المدرسية وأثرها على تحقيق الالتزام التنظيمي للمعلمين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، غير منشورة، 2021، ص: 187.

ثانيا: مجالات الالتزام التنظيمي

يمكن تقسيم مجالات الالتزام التنظيمي إلى ثلاث أقسام رئيسية وهي:¹

1. الولاء التنظيمي: يعتبر الولاء التنظيمي أحد العوامل المهمة التي ترغب المؤسسات في الحصول عليها من عاملها. فالولاء التنظيمي يرتبط بمستوى الأداء الوظيفي العام. وبالتالي يعد الولاء التنظيمي أحد أهم

1 نواف عودة سالم الحسبان، "مستوى الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديرية التربية والتعليم لقصبة محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، المجلد 14، العدد 02، 2021، ص: 27.

العناصر لقياس مدى التوافق بين الأفراد والمؤسسات، إذ كلما زاد هذا التوافق حققت المؤسسات الكثير من أهدافها وتطلعاتها؛

2. الرغبة في العمل: يتمثل بعد الالتزام الاستمراري بالعمل في المؤسسة ببعدها الالتزام التنظيمي المستمر. وتقاس درجة الالتزام للفرد في هذا السياق بالقيمة الاستثمارية التي يمكن للفرد تحقيقها إذا استمر في العمل بالمؤسسة، مقابل ما قد يفقده إذا قرر الالتحاق بمؤسسات أخرى؛

3. المسؤولية اتجاه جهة العمل: نظراً لزيادة التخصصات في الدول الحديثة وتأثيراتها يزداد دور الوظيفة عالمياً، وينبغي على القائمين بالوظيفة أن يتحلوا بالتزامات ومسؤوليات إدارية وقانونية وأخلاقية. حيث يجب على العامل أن يدرك هذه المسؤوليات حتى يتمكن من أداء دوره بكفاءة وفعالية.

ثالثاً: نتائج الالتزام التنظيمي

يظهر للالتزام التنظيمي آثار إيجابية في حال تبنيه للأهداف والسعي لتحقيقها وظهر آثار سلبية في حال ترك أي مجال للتواصل الاجتماعي أو تجديد النشاط، فتهذا يجب تحديد الآثار على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة، وأيضاً على مستوى جماعة العمل وهي كالاتي:

1. على مستوى الفرد: ان الالتزام التنظيمي يرتبط بعدد من النتائج الإيجابية للأفراد مثل زيادة شعور الفرد بالانتماء، والأمان والقوة وزيادة المكافأة المالية، والإحساس بالذات، فيؤدي ذلك إلى خلق حالة من الرضا النفسي للفرد نتيجة المنافع والمزايا التي يحصل عليها، مما يؤثر على العلاقات العائلية وضمان استقرارها وتوازنها. في حين يؤثر الالتزام التنظيمي سلباً على الفرد لأنه يوجه كل طاقاته وإمكانياته للعمل حتى في أوقات الراحة وفي المنزل، أيضاً مما يجعل الفرد يعيش في عزلة عن الآخرين مما يسيطر العمل على كامل تفكيرهم¹، بالإضافة إلى زيادة الضغوط وفقدان الإبداع في العمل.

2. على مستوى المؤسسة: إن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يؤثر إيجابياً على المؤسسة وذلك من خلال انخفاض معدل الدوران، واستقرار العمالة، والانتظام بالعمل، وبذل العاملين قصارى جهودهم مما يترتب عليه ترشيد الاستهلاك وزيادة الإنتاج وتحقيق معدلات نمو أعلى. أما بالنسبة للآثار السلبية أن الالتزام التنظيمي قد يكون له بعض الآثار كالضغوط النفسية والمشاكل العائلية والركود المهني لدى العامل، حيث يحدث ذلك بسبب إصرار العامل البقاء بالمؤسسة حتى لو توافرت وظيفة أخرى بمزايا أفضل، كما يشير

1 عبد الله أحمد عبد الرحمن السيد، "تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة)"، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، غير منشورة، 2017، ص: 43.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

البعض أن اهتمام المؤسسة بدعم الالتزام التنظيمي لموظفيها تجاهها في شيء من الأناية وعدم التفكير في مصلحة العامل قدر الاهتمام بمصلحة المؤسسة، وانخفاض القدرة على التكيف والابتكار.¹

3. على مستوى جماعة العمل: تتجلى النتائج الإيجابية لهذا الالتزام في زيادة تماسك المجموعة مع زيادة استعدادها للعمل بجهد أكبر، مما يؤدي إلى تحسين فعالية العمل الجماعي. كما يتضح أن درجة التزام المجموعة تؤثر في ثباتها وفعاليتها أيضًا. مع ذلك، تظهر بعض النتائج السلبية مثل زيادة فرص الصراع مع المجموعات الأخرى وتقليل قدرة المجموعة على قبول آراء وقيم جديدة بسبب التفكير الجماعي. كما يؤدي الالتزام العالي إلى انخفاض القدرة على التطور والتكيف، مما ينتج عنه استقرار في العمالة وتقليل معدل الدوران، مما يمنع وصول أفكار جديدة من العمال الجدد.²

الجدول رقم 01: آثار الالتزام التنظيمي

المستوى	الآثار الإيجابية	الآثار السلبية
الفرد	<ul style="list-style-type: none"> الأمان والرضا الوظيفي الشعور بالانتماء والارتباط التصور الذاتي الإيجابي المكافآت التنظيمية الجاذبية للعاملين 	<ul style="list-style-type: none"> انخفاض الحركة والتقدم الوظيفي بسبب التركيز الكامل للعمل انخفاض القدرة على النمو والتطور الذاتي زيادة الضغوطات العائلية والاجتماعية
المؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> انخفاض معدل الدوران بذل الأفراد أقصى جهدهم في العمل انخفاض نسبة الغياب والتأخير زيادة الإنتاج ومعدلات النمو 	<ul style="list-style-type: none"> انخفاض القدرة على التكيف والابتكار الضغوطات النفسية الركود المهني الانانية في الاهتمام بمصلحة العامل
جماعة العمل	<ul style="list-style-type: none"> زيادة درجة وثبات فعالية المجموعة تماسك أفراد المجموعة ارتفاع مستوى أداء العاملين 	<ul style="list-style-type: none"> ارتفاع الصراعات بين الأفراد تقليل قبول أفكار جديدة انخفاض القدرة على التطور والتكيف

المصدر: بهية صادق، القيادة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى اطارات المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، غير منشورة، 2018، ص: 95.

1 نفس المرجع السابق، ص: 43.

2 حمزة بن معتوق، مرجع سبق ذكره، مجلة العلوم الاجتماعية، ص: 201.

يعتبر الالتزام التنظيمي العملية التي يحدث فيها التطابق الأهداف والقيم بين المؤسسة والأفراد، بمعنى أن كل من المؤسسة والفرد يرى بأن الطرف الآخر سيقدم له قيمة مضافة. في حين يعتبر الالتزام حصيلة ناتجة عن الجو السائد من الثقة التنظيمية التي بنيت من طرف أصحاب العمل لتحقيق الأهداف المخطط لها سابقا.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى مختلف الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تطرقت إلى متغيري الدراسة الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وإبراز أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية من حيث الأهداف والنتائج. وتم التطرق إلى المطالب التالية:

- ✓ **المطلب الأول: الدراسات العربية؛**
- ✓ **المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية؛**
- ✓ **المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.**

المطلب الأول: الدراسات العربية

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى أهم أبرز الدراسات العربية التي درست متغيري الدراسة، ويمكن ابرازها كالاتي:

أولاً: مقال لـ يوسف مدوكي (2023)، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، بعنوان الثقة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي - دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز - بسكرة -

تهدف هذه الدراسة الى اختبار وجود أثر للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة النسيج والتجهيز - بسكرة، وكذلك الأثر الذي يحدثه كل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالإدارة، وبالمشرفين و بزملاء العمل) على الالتزام التنظيمي، حيث تناولت هذه الدراسة الاشكالية التالية: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة النسيج والتجهيز - بسكرة؟، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد كان عدد العاملين في المؤسسة قيد الدراسة حوالي 70 عامل، ومن أجل التحقق من وجود اثر تم توزيع الاستبيان على جميع العاملين، حيث كان عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة 65 استمارة. وقد توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة احصائية للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، أيضا أثبتت نتائج التحليل الاحصائي وجود أثر معنوي للثقة بالإدارة على الالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لثقة الأفراد العاملين بالمشرفين المباشرين على

التزامهم اتجاه مؤسساتهم، كما بينت النتائج أن الثقة بزملاء العمل لها أثر معنوي على الالتزام التنظيمي للأفراد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

ثانياً: مقال لـ الشيخ خليل؛ حمزة عموري (2022)، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، بعنوان الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع- أدرار

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بشركة توزيع الكهرباء والغاز، حيث تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما مستوى الثقة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز بأدرار؟ وهل هناك علاقة بين مستوى الثقة التنظيمية ودرجة الالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة؟، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد كان مجتمع الدراسة متكون من 100 ووزعت عليهم الاستبانة عشوائياً وتم استرجاع 82 استبيان صالح للدراسة تحليل. وتم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه توجد علاقة ضعيفة نوعاً ما بين مستوى الثقة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العمال، إضافة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقة التنظيمية تؤدي الى خبرة مهنية للعامل.

ثالثاً: أطروحة دكتوراه لـ الهاشمي بعاج (2022)، جامعة غرداية، بعنوان أثر أبعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وقياس تأثيرات الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في جامعة عمار ثليجي بالأغواط، وتناولت هذه الدراسة الاشكالية التالية: كيف يمكن للثقة التنظيمية التأثير على مستويات الالتزام التنظيمي في جامعة عمار ثليجي بالأغواط في ضوء الرضا الوظيفي كوسيط؟، وتم اعتماد المنهج الوصفي واعتماد أيضاً على أسلوب دراسة الحالة، وتم الاعتماد على الملاحظة والمقابلة والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، حيث بلغ مجتمع الدراسة 441 أستاذ جامعي وتم استرجاع 413 استبانة مقبولة وصالحة للدراسة، ثم تم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج SPSS و Smart Pls. وتم التوصل إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر دال احصائياً للثقة التنظيمية على الرضا الوظيفي، ووجود أثر دال احصائياً للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي.

رابعاً: مقال لـ بوبكر نعورة؛ أحمد تي (2021)، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، بعنوان أثر الثقة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني الاجتماعي للعمال الأجراء بالوادي (CNAS)

تهدف الدراسة إلى إبراز الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة في الالتزام التنظيمي لدى العاملين بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بالوادي (CNAS) وتناولت الدراسة الاشكالية التالية: هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي عند مستوى معنوي 5% في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بالوادي (CNAS)؟ ، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم الاعتماد على برنامج SPSS للتحليل، وقد كان عدد العمال الأجراء بالوادي 716 عامل، حيث تم 62 استمارة وكان عدد الاستمارات المقبولة والصالحة للدراسة 54. حيث توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها توفير مستويات مرتفعة من أبعاد الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، في حين أن بعد الثقة بالمشرفين مستواها مرتفع أكثر من البعدين الآخرين، وتتوفر مستويات مرتفعة الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، ووجود علاقة ذات احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة.

خامساً: مقال لـ فرح يس فرح عبد الخير؛ مأمون يس بدوي باكر (2018)، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، بعنوان أثر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات الري في ولاية القصارف

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بالوزارة محل الدراسة، حيث تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة في وزارة الزراعة والغابات والري بولاية القصارف؟، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة لموضوع الدراسة، وتم اعداد استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم اختيار 100 موظف وزعت عليهم الاستبانة عشوائيا عليهم، حيث استرجعت 82 استبانة صالحة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى ضعف في توفير الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة بالوزارة، مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية ايجابية متوسطة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى أنه هناك تأثير للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بالوزارة.

سادسا: أطروحة دكتوراه لـ فراح العربي (2018)، جامعة أبو بكر بلقايد، بعنوان أثر العدالة والثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي "نموذج مقترح"

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار مدى صحة النموذج المقترح لتحسين الالتزام التنظيمي لدى موظفي الشبه طبي العاملين في المؤسسات الاستشفائية العمومية، وتناولت هذه الدراسة الاشكالية التالية: ما مدى ملائمة النموذج المقترح لدراسة العلاقة القائمة بين كل من الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية لدى موظفي الشبه طبي العاملين بالمصالح الاستشفائية العمومية الجزائرية؟، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الدراسة، وتم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات والتي تمت معالجتها عن طريق برنامج SPSS و AMOS، حيث بلغ مجتمع الدراسة 489 موظف في الشبه الطبي لأربع ولايات: معسكر، تيارت، سعيدة ومستغانم. وتم التوصل إلى عدة نتائج أهمها أن موظفو الشبه الطبي بالمؤسسات الاستشفائية محل الدراسة لا يتمتعون بمستوى عالي من الالتزام التنظيمي وإنما كان متوسطا، وكذلك المستوى العام للثقة التنظيمية التي ينظر بها موظفو الشبه طبي محل الدراسة كان متوسطا، وأن الثقة التنظيمية بأبعادها لها تأثير ايجابي متوسط على الالتزام التنظيمي.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى بعض الدراسات الأجنبية سبق وأن درست متغيري الدراسة، ويمكن توضيح أبرز هذه الدراسات فيما يلي:

أولا: مقال لـ Abdullah M. Alomran (2024)، بعنوان

Impact of organizational trust on organizational commitment: the moderating effect of national identity

تهدف هذه الدراسة الى التحقق من العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، والثقة التنظيمية بين العاملين من أجل حل مشكلة نقص المعلومات حول عدد المؤسسات السياحية والضيافة العاملة في منطقة حائل، وتم الاعتماد على اداة الاستبيان الموزعة على جميع العاملين في المؤسسات الفندقية، وكذا اجراء مقابلة مع مدير الجودة وتقييم رأس المال البشري بوزارة السياحة. حيث تم التوصل من خلال هذه الدراسة الى عدة نتائج أهمها أن للثقة التنظيمية تأثيرا كبيرا على الالتزام التنظيمي فعندما يكون مستوى ثقة العاملين في المنطقة مرتفع يبذلون قصارى جهدهم في المقابل لتحقيق الأهداف التنظيمية ويزداد مستوى التزامهم نتيجة لذلك.

ثانيا: مقال لـ Sahar Ahmadiam وآخرون (2023)، بعنوان

Organizational Silence, Organizational Trust And Organizational Commitment

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الدور الوسيط للصمت التنظيمي ومكوناته في أثر الثقة التنظيمية، وتناولت الدراسة الاشكالية التالية: هل الصمت التنظيمي ومكوناته يتوسط تأثير الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي؟، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم استخدام برنامج Smart PIs لملائمته مع الموضوع، حيث يتكون المجتمع الاحصائي لهذه الدراسة من 75 فردا من قسم الموارد البشرية في احدى مؤسسات السيارات في ايران حيث تم توزيع الاستبيان عليهم لجمع مختلف البيانات، وفي النهاية تم جمع 70 استبانة مكتملة وقابلة للتحليل. وأظهرت نتائج الدراسة بأن الصمت التنظيمي بأبعاده المختلفة يلعب دورا وسيطا في تأثير الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي.

ثالثا: مقال لـ Bougherza Rédha (2022)، بعنوان

Organizational Trust and its Impact on the Organizational Commitment of Human Resources

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة أثر الثقة التنظيمية بأبعاده الثلاثة (الثقة في الزملاء، الثقة في المشرفين والثقة في الادارة العليا) على الالتزام التنظيمي للموارد البشرية، وتناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بالمكتبة المركزية لجامعة محمد الصديق بن يحي، قطب تاسوست، جيجل؟، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، حيث تم تطوير استبيان كأداة لجمع البيانات، وكان عدد العاملين الذين يعملون بالمكتبة المركزية 52 موظف، أما عينة الدراسة فقد تم تحديدها باستخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع 45 استبيان وتم استرجاع 43 استبيان صالح للدراسة والتحليل. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها وجود أثر ايجابي للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبة المركزية، بالإضافة إلى تأثير الثقة في الادارة على الالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبة المركزية، وكذلك غياب التأثير في بعدي الثقة في الزملاء والثقة في المشرفين.

رابعاً: مقال لـ Diah Pranasari (2020)، بعنوان

The Influence Of Effective Leadership and Organizational Trust To Teacher's Work Motivation and Organizational commitment

تهدف هذه الدراسة إلى بناء الثقة التنظيمية بين العاملين داخل المؤسسة حيث تشير الثقة التنظيمية إلى العلاقات التي تم انشاؤها بين المعلمين والمؤسسات، وهذا ما يشجع على تحسين أداء المعلم، وتم الاعتماد في الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث وزعت الاستبانة على عينة من المعلمين الذي يمثل عددهم في 115 معلم. وتم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى أن فعالية القيادة والثقة التنظيمية لها تأثير ايجابي مباشر على الدافعية للعمل والالتزام التنظيمي، وأن دافعية العمل لها تأثير ايجابي مباشر على الالتزام التنظيمي.

خامساً: مقال لـ Thi Thu Hoai Nguyen وآخرون (2020)، بعنوان

Impact Of Corporate Social Responsibility On Organizational Commitment Through Organizational Trust And Organizational Identification

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير المسؤولية الاجتماعية (CSR) بالنسبة للالتزام التنظيمي على مستوى مؤسسات الأدوية الفيتنامية، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع الاستبيان على 889 مؤسسة، حيث تم استرجاع 918 استبيان صالح للدراسة، وتم التوصل إلى العديد من النتائج أهمها قيام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية تساهم في تحسين كفاءة أعمالها من خلال خلق الثقة لدى عملائها وشركائها، بالإضافة إلى العلاقة بين الثقة التنظيمية والهوية التنظيمية لها دور وسيط كامل في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والالتزام التنظيمي، وبالتالي فالثقة التنظيمية والهوية التنظيمية لها دور وسيط بين المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الفيتنامية.

سادساً: دراسة لـ Helmiati وآخرون (2018)، بعنوان

Organizational Trust And Organizational Silence: The Factors Predicting Organizational Commitment

تهدف الدراسة إلى استكشاف أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الصمت التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الأكاديميون في اندونيسيا، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعه على 15 مؤسسة لتعليم العالي، حيث تم توزيع 390 استبيان وتم استرجاع 312 استبيان صالح للدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

حيث توصلت الدراسة إلى تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية الصغرى الجزئية أن الثقة التنظيمية لها تأثير سلبي على الصمت التنظيمي، وأن الصمت التنظيمي له تأثير سلبي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد التطرق إلى أبرز الدراسات السابقة بالعربية والأجنبية التي تطرقت لنفس متغيرات الدراسة والعلاقة بينهم، حيث سيتم التطرق في هذا المطلب إلى المقارنة بين الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية.

أولاً: المقارنة بين الدراسات العربية والدراسة الحالية

وفي هذا الجدول يتم عرض الفرق بين الدراسات العربية والدراسة الحالية:

الجدول رقم 02: مقارنة الدراسات العربية والدراسة الحالية

وجه المقارنة	الهدف	الحدود الزمنية	الحدود المكانية	أدوات الدراسة	النتائج
الدراسة الحالية	إظهار دور الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين	20/2023 24	دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -	- استبيان - SPSS	- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ بين الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

الجزائر - تبسة - تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة)					
- وجود شبه اتفاق في وجهات نظر العينة على المستوى المتوسط للثقة التنظيمية بأبعادها. - مستويات متوسطة من الالتزام التنظيمي. - وجود أثر معنوي للثقة بالادارة والثقة بزملاء العمل على الالتزام التنظيمي.	- استبيان -SPSS	دراسة حالة مؤسسة النسيج - والتجهيز بسكرة	2023	اختيار وجود أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي	دراسة يوسف مدوكي
- وجود علاقة ضعيفة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي -لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقة التنظيمية تؤدي الى خبرة مهنية للعامل	- استبيان - SPSS - مقياس Ferrin and - Sdirk مقياس Gordon	دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع أدرار	2022	التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي	دراسة الشيخ خليل وحمزة عموري
- وجود أثر دال احصائيا للثقة التنظيمية على الرضا الوظيفي - وجود أثر دال احصائيا للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي	- استبيان - SPSS - الملاحظة - المقابلة - SmartPIs	دراسة حالة جامعة عمار ثليجي بالأغواط	20/2021 22	تحليل وقياس تأثيرات الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي	دراسة الهاشمي بعاج

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

<p>- نوفر مستويات مرتفعة من الثقة التنظيمية في المؤسسة</p> <p>- ارتفاع بعد الثقة بالمشرفين أكثر من البعدين الآخرين</p> <p>- توفر مستويات مرتفعة من الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة</p>	<p>- استبيان - SPSS</p>	<p>دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني الاجتماعي للأجراء بالوادي CNAS</p>	<p>2021</p>	<p>ايراز الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة في الالتزام التنظيمي لدى العاملين</p>	<p>دراسة بو بكر النعورة وأحمد تي</p>
<p>- الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة بالوزارة ضعيفة</p> <p>- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي</p> <p>- الثقة التنظيمية تؤثر على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بالوزارة</p>	<p>- استبيان - SPSS - ليكارت</p>	<p>دراسة ميدانية بوزارة الزراعة والغابات والري في ولاية القصارف</p>	<p>2018</p>	<p>دراسة مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي واختبار الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي</p>	<p>دراسة فرح يس فرح عبد الخير ومأمون يس بدوي باكر</p>
<p>مسوى الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي الشبه الطبي متوسط</p> <p>- أبعاد الثقة التنظيمية لها تأثير إيجابي متوسط على الالتزام التنظيمي</p>	<p>- استبيان - SPSS - AMOS</p>	<p>دراسة تطبيقية على المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية معسكر تيارت سعيدة مستغانم</p>	<p>20/2017 18</p>	<p>مدى صحة النموذج المقترح لتحسين الالتزام التنظيمي</p>	<p>دراسة فراح العربي</p>

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على ما سبق

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

ثانيا: المقارنة بين الدراسات الاجنبية والدراسة الحالية

وفي هذا الجدول يتم عرض الفرق بين الدراسات الأجنبية والدراسة الحالية:

الجدول رقم 03: مقارنة الدراسات الأجنبية والدراسة الحالية

وجه المقارنة	الهدف	الحدود الزمنية	الحدود المكانية	الأدوات وطريقة التحليل	النتائج
الدراسة الحالية	اظهار دور الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين	20/2023 24	دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة	- استبيان -SPSS - المقابلة	- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ بين الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

دراسة Sahar Ahmadia m وآخرون	التحقق من العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي	2024	دراسة ميدانية للمؤسسات السياحية بمنطقة حائل	- استبيان - SPSS - SmartPIs	- للثقة التنظيمية تأثير كبير على الالتزام التنظيمي - ارتفاع مستوى ثقة العاملين يؤدي إلى بذلهم قصارى جهدهم لتحقيق الأهداف التنظيمية
دراسة Sahar Ahmadia m وآخرون	تحديد الدور الوسيط للصمت التنظيمي ومكوناته في أثر الثقة التنظيمية	2023	دراسة ميدانية لشركة السيارات في ايران	- استبيان - SPSS - مقياس Ferrin and - Sdirk مقياس Gordon	- أن الصمت التنظيمي بأبعاده يلعب دور وسيط في تأثير الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي
دراسة Bougherz a Rédha	التعرف على طبيعة أثر الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة على الالتزام التنظيمي للموارد البشرية	2022	دراسة ميدانية للمكتبة المركزية لجامعة محمد الصديق بن يحيى قطب تاسوست جيل	- استبيان	- وجود أثر ايجابي للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبة المركزية محل الدراسة - تأثير الثقة بالادارة على الالتزام التنظيمي للعاملين - غياب التأثير في بعدي الثقة بزملاء العمل والثقة بالمشرفين
دراسة Diah Pranitasar i	بناء الثقة التنظيمية بين العاملين داخ المؤسسة	2020	دراسة ميدانية في مدرسة ثانوية خاصة في راوا - مانجون - بولو - جاندوغ - شرق جاكوتا	- استبيان - - SPSS نمذجة المعادلة الهيكلية الصغرى	- أن فعالية القيادة والثقة التنظيمية لها تأثير إيجابي مباشر على الدافعية للعمل والالتزام التنظيمي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

	(PLS – SEM)				
<p>– المسؤولية الاجتماعية تحسن كفاءة الأعمال من خلال خلق الثقة لدى الزبائن والشركاء</p> <p>– الثقة التنظيمية والهوية التنظيمية لهم دور وسيط بين المسؤولية الاجتماعية والالتزام التنظيمي</p>	<p>– استبيان – SPSS – ليكارت</p>	<p>دراسة ميدانية لمؤسسات فيتنامية للأدوية</p>	2020	<p>تقييم تأثير المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للالتزام التنظيمي</p>	<p>دراسة Thi Thu Hoai Nguyen وآخرون</p>
<p>– الثقة التنظيمية لها تأثير سلبي على الصمت التنظيمي</p> <p>– الصمت التنظيمي له تأثير سلبي على الالتزام التنظيمي</p>	<p>– استبيان – SPSS</p>	<p>دراسة ميدانية لـ 15 مؤسسة من التعليم العالي في القطاع الخاص – اندونيسيا</p>	2018	<p>استكشاف أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الصمت التنظيمي والرضا الوظيفي</p>	<p>دراسة Helmiati وآخرون</p>

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على ما سبق

تهدف الدراسة الحالية في الدور الفعال الذي تلعبه أبعاد الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسة، حيث تم التشابه في الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات في الدراسة الحالية ومعظم الدراسات السابقة، في حين تختلف الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الزمان والمكان، ومن حيث عينة المجتمع، وتختلف أيضا الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في ربط متغيرات الدراسة مع بعضها البعض وهذا لم تشته فيه مع أي دراسة من الدراسات السابقة

خلاصة الفصل الأول

يمكن القول مما سبق أن الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي ركيزتان أساسيتان لازدهار أي مؤسسة خاصة في مجال الإدارة. فالثقة التنظيمية تؤثر بشكل عميق على جوهر إدارة المؤسسة نظرا لارتباطها الوثيق بعوامل النجاح والتميز في المورد البشري، فهي تلعب دورا هاما على ولاء والتزام العاملين في المؤسسة وزيادة الإنتاجية.

بينما يعتبر الالتزام التنظيمي بدوره مؤشرا لنجاح أي مؤسسة نظرا لكونه حالة إيجابية ملموسة يشعر بها الفرد اتجاه مكان عمله. وتقبله لأهداف المؤسسة وسعيه لتحقيقهم من خلال تقديم أفضل ما لديه من مهارات وخبرات. فالالتزام هو العملية التي يحدث فيها التوافق بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة حيث يدرك كل منهم القيمة المضافة له من الآخر.

يتولد لدى العاملين الشعور بالأمان والالتزام اتجاه المؤسسة، نتيجة لإحساسهم بالثقة تجاه مشرفيهم وزملائهم وإدارتهم، وهذا الشعور يعزز لديهم الرغبة في بذل جهد أكبر وتحقيق أداء متميز. وبوجود هذه الثقة، يكون العاملون أكثر استعداداً للعمل بتفانٍ لتحقيق أهداف المؤسسة، لذا تعد الثقة التنظيمية أحد العناصر الأساسية لبناء الالتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسات، وينعكس ذلك على تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة

التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة

اتصالات الجزائر - تبسة -

مقدمة الفصل

بعد التطرق في الجانب النظري من هذه الدراسة الذي تم من خلاله التعرف على جوانب الدراسة من خلال المقصود بالثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وكذلك الدراسات السابقة والتي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة. سيتم اسقاط الجانب النظري على الجانب الميداني، وذلك من خلال اجراء دراسة تطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث خصص هذا الفصل لدراسة تطبيقية تهدف من خلالها الى اختبار المفاهيم النظرية على أرض الواقع في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -.

كما يتضمن هذا الفصل وصفا لمنهج ونموذج الدراسة، بدءا من مجتمع وخصائص أفراد العينة، وكذلك الأدوات المستخدمة لجمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل، مع وصف إجراءات الدراسة التي تم استخدامها في تحليل وتفسير البيانات، واختبار الفرضيات باستعمال الأدوات اللازمة، وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

✓ المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة المنهجية؛

✓ المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية للبيانات؛

✓ المبحث الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة المنهجية

يضمن هذا المبحث لمحة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، كذلك الإجراءات المنهجية للدراسة وأهم الأدوات والأساليب الاحصائية التي تم الاعتماد عليها في معالجة بيانات الدراسة الميدانية، وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب كالآتي:

- ✓ **المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -؛**
- ✓ **المطلب الثاني: إجراءات الدراسة؛**
- ✓ **المطلب الثالث: أدوات وسائل الدراسة.**

المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

تعد اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات الرائدة في الجزائر، لهذا سيتم التطرق إلى تعريف المديرية ومختلف الانجازات والهيكل التنظيمي لها.

أولاً: تعريف مؤسسة الاتصالات الجزائرية

اتصالات الجزائر هي المؤسسة الرائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر التي تشهد نمواً قوياً في هذا المجال حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والأنترنيت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين. وقد اكتسبت اتصالات الجزائر هذه المكانة من خلال سياسة الابتكار التي تتماشى تماماً مع تطلعات الزبائن، ذات توجه نحو الاستخدامات الجديدة.

وتعد اتصالات الجزائر شركة ذات أسهم برأسمال عمومي، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والهاتف الثابت والأنترنيت... تمت المصادقة على ميلادها بالقانون عدد 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات والذي يفصل بشكل خاص أنشطة البريد عن أنشطة الاتصالات ويضع القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، وكذلك قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة الصادر في 1 مارس 2001 بإنشاء مؤسسة اقتصادية عمومية تسمى "اتصالات الجزائر" تدخل في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق ثلاثة أهداف:

- الربحية؛
- الكفاءة؛
- جودة الخدمة.

وفق هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية "مؤسسة ذات أسهم" برأسمال اجتماعي قدره 115.000.000.000,00 دج ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم B 001808302.¹

ثانيا: تاريخ وإنجازات اتصالات الجزائر

تتمثل إنجازات مؤسسة اتصالات الجزائر في:²

- تم إنشاء اتصالات الجزائر في 1 جانفي 2003 بشأن فصل أنشطة البريد والاتصالات عن خدمات البريد والهاتف السابقة؛
- في عام 2003، كان لدى اتصالات الجزائر ما يقرب من 130.000 مشترك في نظام GSM و1.9 مليون عميل على الشبكة الثابتة. وتشمل أنشطتها الهواتف الثابتة والهواتف المحمولة والإنترنت والاتصالات عبر الأقمار الصناعية؛
- في 30 مارس 2014، أطلقت اتصالات الجزائر مجموعتها الجديدة من عروض الإنترنت، تحت اسم " Idoom ADSL "، بسرعات تتراوح من 1 إلى 8 ميجابت/ثانية؛
- في 28 ماي 2014، عرضت اتصالات الجزائر خدمة الهاتف الثابت غير المحدودة من خلال مجموعة عروضها الجديدة "Idoom Fixe"؛
- في 8 سبتمبر 2014، أطلقت اتصالات الجزائر خدمة الجيل الرابع في الوضع الثابت لعملائها المقيمين؛
- في 20 أبريل 2015، أطلقت اتصالات الجزائر أول خدمة واي فاي خارجية في الجزائر، تسمى "WiCi"، وهو حل مبتكر يتيح تغطية مناطق حضرية كبيرة بنطاق عريض لاسلكي؛
- في 25 أبريل 2016، أطلقت اتصالات الجزائر عرضها الجديد ADSL غير المحدود بسرعة تصل إلى 20 ميجابت في الثانية؛
- في 31 جويلية 2016، أعلنت شركة اتصالات الجزائر عن تسويق أول خدمة VoLTE في الجزائر؛
- في عام 2017، أصبحت اتصالات الجزائر مؤسسة تابعة لمجموعة اتصالات الجزائر، المجموعة المسؤولة عن إدارة اتصالات الجزائر، موبيليس واتصالات الجزائر الفضائية؛
- وفي 6 جوان 2018، انتهى احتكارها لتوفير الوصول إلى الإنترنت مع فتح المنافسة على الحلقة المحلية؛

1 الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر، على الموقع الإلكتروني: <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2> بتاريخ: 2024/03/07 على الساعة 18:49.

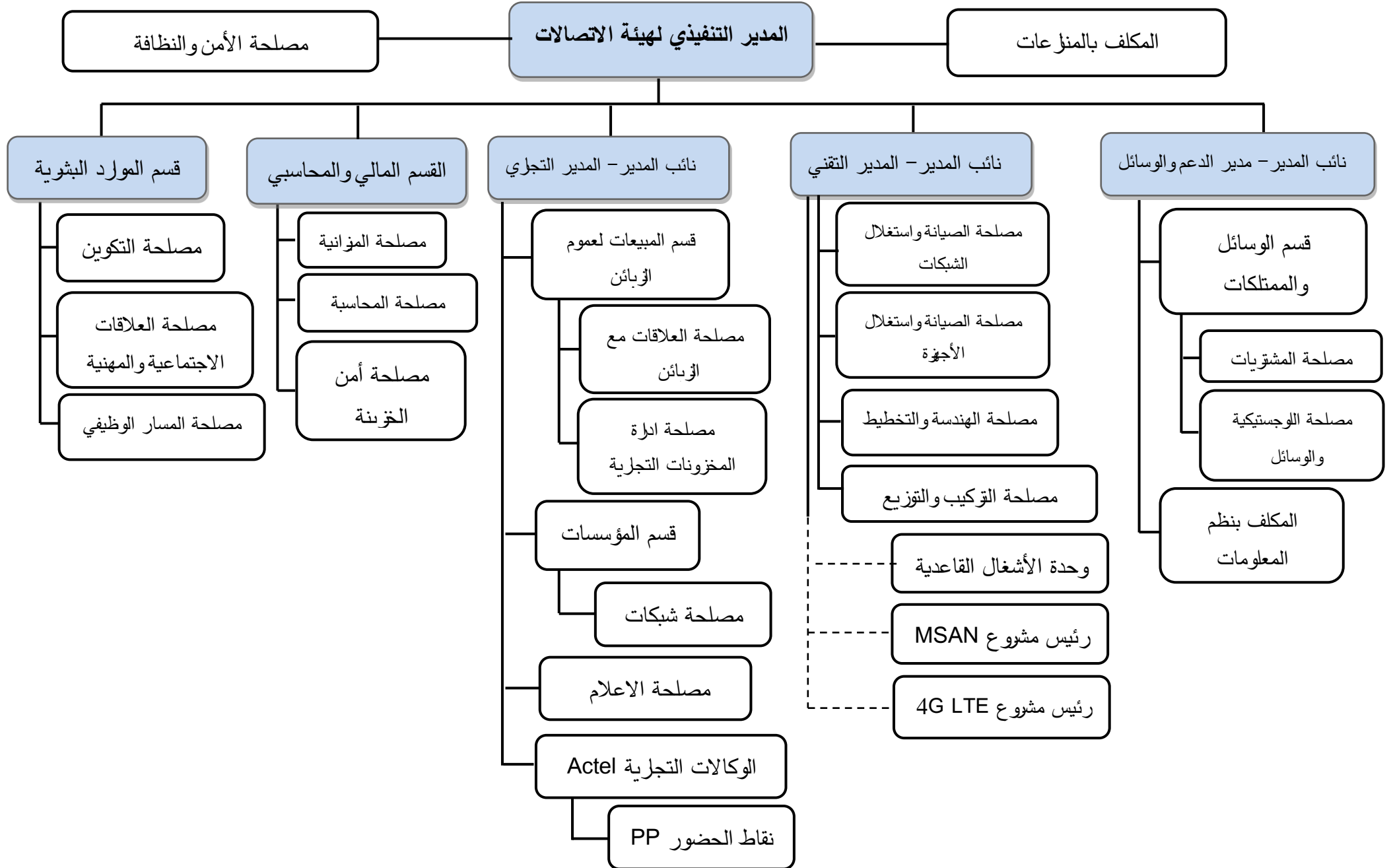
2 تم اعداده بناءً على وثائق مستلمة من المؤسسة محل الدراسة.

- أطلقت اتصالات الجزائر في 21 نوفمبر 2019، تطبيق "منطقة عملاء الدفع الإلكتروني" لإعادة تحميل حسابات Idoom ودفع فواتير الهاتف. وبالتالي، ترتفع السعة الإجمالية الجديدة إلى 7.8 تيرابايت/ ثانية، مقارنة بـ 2.8 تيرابايت/ ثانية في عام 2021 و1.5 تيرابايت/ ثانية في بداية عام 2020؛
- في أكتوبر 2021، أعلنت شركة اتصالات الجزائر أنها قامت بزيادة سرعة الإنترنت من 2 ميغابت في الثانية إلى 10 ميغابت في الثانية، وهو الحد الأدنى للسرعة، ما يقرب من 200 ألف كيلومتر من كابلات الألياف الضوئية عبر التراب الوطني بحلول نهاية عام 2021، في إطار الاستراتيجية الوطنية الرامية إلى ربط 58 ولاية من البلاد بشبكة الهاتف والإنترنت عالية السرعة؛
- 30 جويلية 2022 تعلن اتصالات الجزائر لعملائها (السكنيين والمهنيين) عن إطلاق متجرتها الافتراضي؛
- 17 أكتوبر 2022 اتصالات الجزائر تكشف عن عروضها الجديدة Idoom 4G LTE بأسعار ومزايا استثنائية لأحجام إنترنت تصل إلى 1 تيرا بايت؛
- 14 نوفمبر 2022 اتصالات الجزائر تكشف عن عرض Idoom VDSL جديد يسمح للعملاء وعائلاتهم بالاستفادة الكاملة من اتصالات عالية السرعة تصل إلى 50 ميغا؛
- 15 نوفمبر 2022 تعلن اتصالات الجزائر عن إطلاق مجموعتها الجديدة من عروض IDOOM Fiber بمستويات سرعة أعلى تصل إلى 300 ميغا؛
- 18 نوفمبر 2022 زيادة في سعة النطاق الترددي الدولي للإنترنت في الجزائر؛
- أطلقت اتصالات الجزائر، في 6 ديسمبر 2022، بمساهمة المركز الجزائري لتطوير السينما (CADC)، والمركز الوطني للسينما والسمعي البصري (CNCA)، خدمتها الجديدة للفيديو حسب الطلب "Dzair Play".

ثالثا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

يعتبر الهيكل التنظيمي الإطار الذي يوزع ويحدد المهام والمسؤوليات داخل المديرية على اختلاف مسؤوليات الأفراد.

الشكل رقم 05: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر - تبسة -



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على وثائق مقدمة من المؤسسة

وفيما يلي توصيف للهيكل التنظيمي للمؤسسة:¹

1. المدير التنفيذي: ويعتبر المتحدث الرسمي باسم المؤسسة خارجياً ومديرها الأول، فهو يقوم بالضبط في اتخاذ القرارات المناسبة والتصديق على مختلف المستندات الصادرة والمستلمة.
2. خلية النظافة والأمن: وتتمثل مهامها في الحرص على تنظيم الأمن الداخلي للمؤسسة وكذا الاهتمام بجانب النظافة؛
3. قسم الموارد البشرية: يندرج تحت هذا القسم كل من المصالح التالية:

- مصلحة التكوين: يقوم بتنظيم الدورة التكوينية، واستقبال الطلبة المترشحين من الجامعات ومراكز التكوين ومتابعة الاتفاقيات مع مؤسسات التكوين؛
- مصلحة العلاقات الاجتماعية: تنظم العلاقات بين العاملين مع بعضهم بعض من جهة، وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى؛
- مصلحة المسار المهني: وتتمثل مهمة هذه المصلحة في متابعة أجور العاملين والتسيير الإداري لكل من الإجازات والعقوبات.

4. القسم التجاري: ويضم هذا القسم المصالح التالية:

- مصلحة العلاقات العامة مع الزبائن: تهتم هذه المصلحة بالاستماع وتنظيم الاتفاقيات مع الزبائن غير طبيعيين كالمؤسسات؛
- مصلحة المبيعات: تحرص على توفير الخدمات على مستوى كل الوكالات بالكميات المطلوبة وبالجودة العالية؛

4. القسم المالي والمحاسبي: يتكون القسم المالي والمحاسبي من المصالح التالية:

- مصلحة الميزانية: تهتم بإعداد الميزانيات السنوية؛
- مصلحة المحاسبة: تقوم بتسجيل مبيعات المؤسسة بشكل يومي؛
- مصلحة أمن الخزينة: تحرص على تمويل المؤسسة بالأموال اللازمة عند الحاجة.

5. القسم التقني: ويتكون من المصالح التالية:

- مصلحة الصيانة واستغلال الشبكات: مهمتها الأساسية ضمان الاستغلال الحسن للشبكات وصيانتها؛
- مصلحة صيانة واستغلال الأجهزة: تهتم بصيانة التجهيزات من الكوابل وأجهزة الإعلام الآلي... إلخ؛

1 تم اعداده بناءً على وثائق مستلمة من المؤسسة محل الدراسة.

- مصلحة الهندسة والتخطيط: مهمتها الأساسية هي تهيئة المواقع من خلال فتح وكالات جديدة أو فروع جديدة ودراسة مخططات الشبكات؛
 - مصلحة التركيب والتوزيع: تعمل على توصيل شبكة الأنترنت والهاتف الثابت لمختلف الزبائن؛
 - وحدة الأشغال القاعدية: تهتم بمتابعة حقيقة التوسعات في الشبكات وضمان بناء المشاريع الجديدة للتوسع؛ مصلحة شبكات
 - مصلحة رئيس المشاريع: وهي المسؤولة عن التكنولوجيا الجديدة التي تسمح بتقديم خدمة ذات جودة عالية من التقنية عن طريق الألياف البصرية.
6. قسم الممتلكات والوسائل: تتمثل مصالحه في:

- مصلحة المشتريات: توفر للمؤسسة احتياجاتها من الأوراق، أجهزة الإعلام الآلي، الكوابل... إلخ؛
- مصلحة الإمداد والوسائل: هي المسؤولة عن متابعة تسيير المخزون وتوفير احتياجات مختلف الأقسام والمصالح من الأوراق، أجهزة الإعلام الآلي والمكاتب... إلخ.

المطلب الثاني: إجراءات الدراسة

قبل البدء بأي دراسة علمية لابد من تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة، وذلك لتوضيح مختلف الطرق والوسائل التي تم الاعتماد عليها لجمع البيانات ومعالجتها بهدف الإجابة على الأسئلة وإيجاد حلول واستفسارات حول الموضوع المراد دراسته.

أولاً: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على أنه مجموعة من العناصر أو المفردات التي تم استهدافها في هذه الدراسة، حيث يتكون مجتمع الدراسة من القائمين على تسيير اتصالات الجزائر، حيث بلغ عددهم (100) إطار وعامل بالمؤسسة، وأخذنا عينة عشوائية تتمثل في 60 عامل، حيث تم توزيع الاستبيانات بما يوافق حجم العينة ويمكن توضيح عدد الاستبيانات الموزعة والتي لم يتم استرجاعها أو المستبعدة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 04: تداول الاستبيان

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة
نسبة الاستمارات القابلة للتحليل الإحصائي	الاستمارات القابلة للتحليل الإحصائي	الاستمارات المستبعدة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات الموزعة	
90%	54	6	60	60	عمال مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج المحصلة من توزيع الاستبيان

يلاحظ من الجدول رقم (04) أنه تم توزيع 60 استبيان، حيث تم استرجاعها كاملة وبعد التدقيق في الاجابات تبين أنه هناك 6 استمارات غير صالحة للتحليل، وعليه تم الاعتماد على 54 استمارة في التحليل بنسبة 90%.

ثانيا: نموذج الدراسة

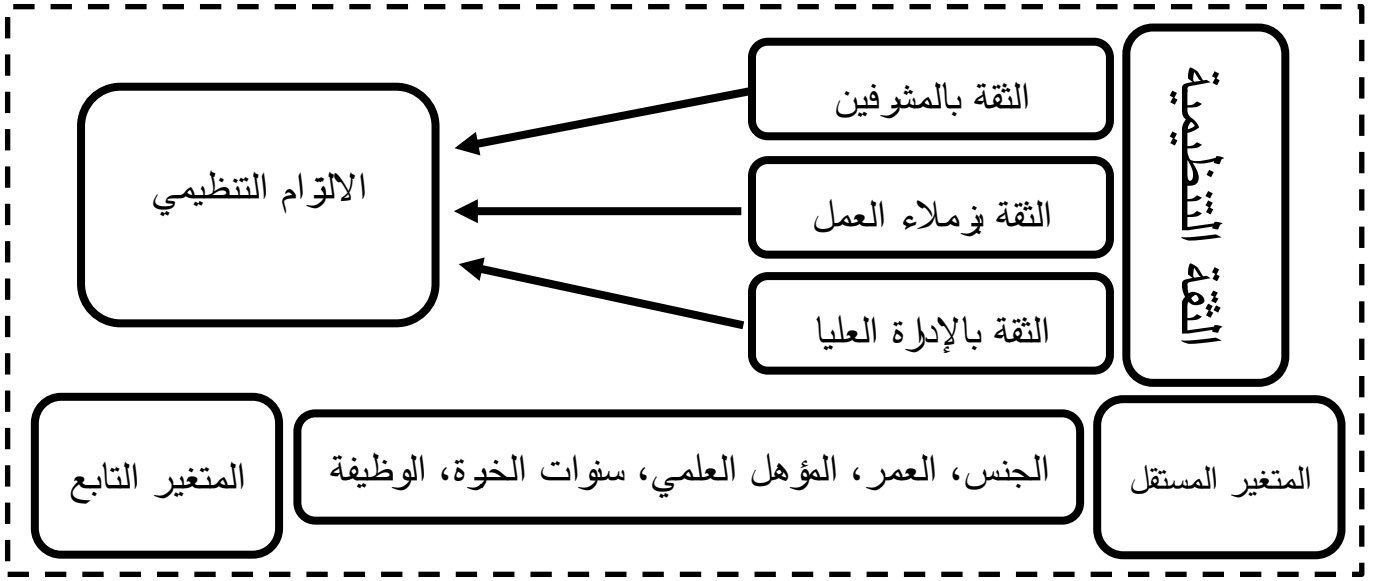
تناولت الدراسة البحث في دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين، وبالتالي فإن الدراسة تشمل المتغيرات التالية:

✓ المتغير المستقل: الثقة التنظيمية؛

✓ المتغير التابع: الالتزام التنظيمي.

وعليه يمكن عرض مختلف متغيرات الدراسة بيانيا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 06: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على الإطار النظري للدراسة

المطلب الثالث: أدوات وسائل الدراسة

من أجل اتمام أي بحث علمي يستخدم الباحث مجموعة من الأدوات والأساليب المناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، وتتمثل هذه الأساليب في كل من السجلات والوثائق التي تم استلامها من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، والتي ساعدت على توفير أهم المعلومات المتعلقة بها، إضافة إلى الملاحظة واستمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات.

أولاً: وسائل جمع المعلومات

1. الوثائق والسجلات: تعتبر الوثائق والسجلات من بين أهم أدوات جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة، وهي من بين المصادر الداخلية والناجئة من داخل المؤسسة، وهذا لإعطاء بحثه المصدقية والوضوح أكثر، ويمكن اعتماد هذه الوثائق كملاحق في آخر البحث.¹

1 صالح أويابة، أدوات جمع البيانات والمعلومات في الدراسة الميدانية، الندوة العلمية حول منهجية IMRAD وتطبيقات SPSS، الجزائر، 2018، ص: 05.

2. الملاحظة: وتعرف الملاحظة بأنها: "المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، وتسجيل الملاحظات أولاً بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج، والحصول على أدق المعلومات"¹.

3. استمارة الاستبيان: ويعرف الاستبيان على أنه: "أداة للحصول على البيانات والمعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين أو ظاهرة محددة، وذلك في ضوء مجموعة من الأسئلة يطلب من الباحثين الذين توجه لهم استمارة الاستبيان للإجابة عليها"²، كما تعتبر المصدر الأول والأساسي الذي تم استخدامه في هذا البحث.

وقد تم إعداد استمارة الاستبيان بناءً على المراحل التالية:

- مراجعة الأدبيات ذات الصلة بالموضوع وتحضير العبارات منها؛
- إعداد استمارة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
- عرض الاستمارة الأولى على مجموعة من الأساتذة المحكمين؛
- ضبط النموذج النهائي من الاستمارة بناءً على ملاحظات المحكمين رفقة الأستاذة المشرفة.

وقد تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، حيث تم حساب المدى (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=4/5) ثم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي (1)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول التالي:

الجدول رقم 05: طول خلايا ليكارت الخماسي

المستوى	الفئة في مقياس ليكارت	طول الخلية
منخفض جدا	غير موافق بشدة	[1.79 - 1]
منخفض	غير موافق	[2.59 - 1.80]
متوسط	محايد	[3.39 - 2.6]
مرتفع	موافق	[4.19 - 3.4]
مرتفع جدا	موافق بشدة	[5 - 4.2]

المصدر: رنده جرودي؛ ربيع مسعود، تحليل الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 03، 2017، ص: 110.

1 محمد سرحان على المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، الطبعة الثالثة، 2019، ص: 149.

2 سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص: 171.

حيث اشتمل الاستبيان على قسمين أساسيين، وفيما يلي وصف لهما:

- الجزء الأول: ويشتمل على متغيرات الدراسة الديموغرافية والمتمثلة في كل من (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)؛
- الجزء الثاني: ويتضمن أسئلة الدراسة التي يقدر عددها بـ 30 سؤال، تم تقسيمه على محورين أساسيين يعكسان المتغيرات الأساسية التي تناولتها الدراسة، ويوضح الجدول رقم (06) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير.

الجدول رقم 06: توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة

عدد الأسئلة (الفقرات)	محاور الدراسة	
05	الثقة بالمشرفين	المحور الأول الثقة التنظيمية
05	الثقة بزلاء العمل	
05	الثقة بالإدارة العليا	
15	اجمالي محور الثقة التنظيمية	
15	المحور الثاني الالتزام التنظيمي	
30	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الهدف من الاستبيان: يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على دور تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-.

ثانيا: طريقة جمع المعلومات

بالنسبة لطريقة جمع المعلومات في هذه الدراسة كانت عن طريق الاعتماد على استمارة الاستبيان، حيث تم استخدام أسلوب التوزيع والجمع المباشر، إذ أن العامل حصل على الاستمارة في الصباح وتم جمعها في نهاية اليوم، وقد تم توزيع 60 استمارة، وتم الاعتماد في عملية التحليل على 54 استمارة.

ثالثا: الأساليب الاحصائية المستخدمة في التحليل

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات الاحصائية وبرنامج SPSS في نسخته التاسعة والعشرين، من أجل وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، والقيام بقراءة ودراسة أجوبة عينة الدراسة لأثر أبعاد الثقة التنظيمية عي الالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -. وسيتم توضيح الأساليب الاحصائية التي استخدمت في هذه الدراسة.

1. معامل الارتباط بيرسون: يستخدم معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين الأول مستقل والثاني تابع، ويرمز له بـ r ، حيث يحسب بالطريقة التالية:¹

$$r = \frac{1}{n} \sum \left(\frac{xi - \bar{x}}{sx} \right) \left(\frac{yi - \bar{y}}{sy} \right)$$

حيث أن:

n : عدد المشاهدات؛ ✓

xi : قيم المتغير الأول؛ ✓

yi : قيم المتغير الثاني؛ ✓

sx : الانحراف المعياري للمتغير الأول؛ ✓

yi : الانحراف المعياري للمتغير الثاني. ✓

2. معامل الثبات ألفا كرونباخ: ويستخدم في حساب الثبات الداخلي²، وتم الاعتماد عليه في صدق وثبات استبيان الدراسة، حيث يرمز له بحرف a ، ويعبر عنه بالطريقة التالية:

$$a = \frac{n}{n - 1} \sum 1 - \left(\frac{\sum vi}{vt} \right)$$

1 الجموعي مومن بكوش؛ أحمد فرحات، "معامل الارتباط الخطي البسيط" بيرسون " والاختبارات البديلة"، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 16، العدد 02، 2023، ص: 268.

2 فاطمة عشرى حسن محمد رضوان؛ محمد ابراهيم عيد؛ محمد محمود عبد النبي، " الخصائص السيكومترية لمقياس أساليب المعاملة الوالدية كما يدركها الأبناء من طلاب المرحلة الاعدادية والثانوية"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 08، العدد 04، 2017، ص: 389.

حيث أن:

n : يمثل عدد الأسئلة؛ ✓

vt : يمثل التباين في مجموع محاور الاستبانة؛ ✓

vi : يمثل التباين لأسئلة المحاور. ✓

3. التكرار والنسب المئوية: استخدمت في إعطاء وصف لخصائص عينة الدراسة وتحديد الاستجابة اتجاه محاور الاستبانة، وتحسب بالقانون التالي:

$$\text{النسب المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{التكرار الكلي للمجموع}}$$

4. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: ويتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد اجابات أفراد العينة على أجزاء الدراسة.

▪ المتوسط الحسابي: وتتمثل في معدل الدرجات أو المشاهدات على عددها، حيث تحسب كما يلي:¹

$$\bar{x} = \frac{\sum xi}{n}$$

حيث أن:

xi : رمز المشاهدة؛ ✓

n : عدد المشاهدات في العينة. ✓

▪ الانحراف المعياري: ويعد الانحراف المعياري من أهم مقاييس التشتت وأكثرها استخداما، وهو عبارة عن مؤشر يقيس مدى التشتت في البيانات ويعبر بالعلاقة التالية:²

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n (xi - \bar{x})^2}}{n}$$

1 محمود عبد الحلیم منسی؛ خالد حسن الشریف، التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام SPSS، دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2014، ص: 62.

2 فريد بن ختو، محاضرات في الاحصاء الوصفي، مطبوعة موجهة لطلبة الجذع المشترك علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، ص: 43.

حيث أن:

✓ \bar{x} : رمز المتوسط الحسابي؛

✓ x_i : رمز المشاهدة؛

✓ n : عدد المشاهدات في العينة.

5. اختبار التوزيع الطبيعي: حيث تم الاعتماد عليه لمعرفة نوع بيانات ظاهرة معينة إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن بعض الاختبارات تتطلب أن تكون التوزيع تتبع توزيعاً طبيعياً.¹

6. معامل الانحدار البسيط: حيث يبحث الانحدار إلى معرفة العلاقة السببية بين متغيرين هما X و Y ، أي التعرف على تأثير المتغير المستقل X على المتغير التابع Y .² وتم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر أبعاد الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي.

7. تحليل التباين الأحادي: هو أحد المفاهيم الأساسية في علم الإحصاء الاستدلالي نظراً لكونه جزءاً أساسياً من منظومة التحليل الإحصائي في معظم النماذج الإحصائية والأساليب المتعلقة بها.³ حيث استخدم هذا التحليل لاختبار الفرضيات المتعلقة بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترتبط بالخصائص الشخصية التي تحتوي على أكثر من مجموعتين، وتتمثل هذه الدراسة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة

8. اختبار (T) للعينات المستقلة: يعد اختبار (T) من أهم الاختبارات الإحصائية شيوفاً في مختلف البحوث والدراسات، حيث يهدف هذا الاختبار إلى تحديد دلالة الفروق الإحصائية بين متوسط عينتين. وينقسم اختبار (T) إلى ثلاثة أنواع وهي كالآتي:⁴

- اختبار (T) للعينات الواحدة؛
- اختبار (T) للعينات المستقلة (لعينتين مستقلتين)؛
- اختبار (T) للعينات المزدوجة (لعينتين مرتبطتين).

1 إبراهيم رحيم، مطبوعة بيداغوجية في مادة: الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة، 2022، ص: 38.

2 محمد الشريف ناصري، "تحليل الانحدار الخطي باستخدام برنامج SPSS ضمن بحوث علوم الرياضة"، مجلة علوم الأداء الرياضي، المجلد 03، العدد 01، 2021، ص: 122.

3 رامي صلاح محمد جبريل، التحليل الإحصائي باستخدام لغة R، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2016، ص: 222.

4 يحيى سعد، "اختبار (T)"، بتاريخ 2024/04/17، على الساعة: 17.04. على الموقع الإلكتروني:

<https://drasah.com/Description.aspx?id=6880#div1>

رابعاً: صدق أداة الدراسة (الاستبيان)

يقصد بذلك قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي وصفت لقياسها، وشمولها لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي.

1. الصدق الظاهري لأداة الدراسة: لمعرفة مدى صدق أداة الدراسة ظاهرياً، تم عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين والمتخصصين إضافة إلى الأساتذة المشرفة، والذين أبدوا عدد من الملاحظات حولها من حيث درجة مناسبة الفقرات، ووضوحها، انتمائها لمجال الدراسة وسلامة الصياغة اللغوية حيث تم اخذ هذه الملاحظات بعين الاعتبار عند اخراج اداة الدراسة بشكلها الحالي.

2. الصدق البنائي لأداة الدراسة (الاتساق الداخلي): يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، حيث يمكن القول بأن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق إذا كان معامل الارتباط قوياً ودال معنوياً.

الجدول رقم 07: معامل الارتباط بين كل محور وآخر

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
معامل الارتباط بيرسون للثقة التنظيمية	0.941	0.000
معامل الارتباط بيرسون للالتزام التنظيمي	0.959	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (07) نلاحظ أن معامل ارتباط المحور الأول والدرجة الكلية للاستبانة بلغ قيمة 0.941، في حين بلغ معامل ارتباط المحور الثاني والدرجة الكلية للاستبانة قيمة 0.959، وكانت جميع معاملات ارتباط العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، ومن الملاحظ أن علاقة محور الثقة التنظيمية ومحور الالتزام التنظيمي مع المحور الإجمالي لفقرات الاستبانة الكلية هي علاقة طردية قوية، ويدل هذا على وجود اتساق للاستبانة، وبالتالي فإن بيانات الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

خامساً: ثبات أداة الدراسة

تم توزيع عدد من استمارات الاستبيان، التي بلغ عددها 60 على مجتمع الدراسة لتأكد من ثباتها طبقاً لمعامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 08: قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

معامل الثبات ألفا كرونباخ (%)	رقم الفقرة	أسماء المتغيرات	
0.896	من الفقرة 01 إلى 05	الثقة بالمشرفين	الثقة التنظيمية
0.811	من الفقرة 06 إلى 10	الثقة بزملاء العمل	
0.925	من الفقرة 11 إلى 15	الثقة بالإدارة العليا	
0.918	من الفقرة 01 إلى 15	الثقة التنظيمية	
0.928	من الفقرة 01 إلى 15	الالتزام التنظيمي	
0.955	-	معامل الثبات الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يلاحظ من الجدول رقم (07) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة وبشكل جيد حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات أداة الدراسة 95.5% وهي نسبة ثبات عالية جدا ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة، ومنه يمكن اعتماد هذه الاستمارة وبالتالي لإتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالأدوات اللازمة والمناسبة من وثائق وسجلات واستبانة مصممة لهذه الدراسة.

المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية للبيانات

لوصول إلى نتائج الدراسة تم توزيع أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان وتحليل بياناتها الوصفية والنوعية التي تتضمنه المحاور الثالث، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج يتم الاعتماد عليها فيما بعد، وسيتم تحليل استمارة البحث من خلال المطالب الآتية:

- ✓ **المطلب الأول:** تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة؛
- ✓ **المطلب الثاني:** تحليل فقرات محور الثقة التنظيمية؛
- ✓ **المطلب الثالث:** تحليل فقرات محور الالتزام التنظيمي.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة والتعرف على البيانات الشخصية لعينة الدراسة وفيما يلي تحليل لذلك:

أولاً: متغير الجنس

يمثل الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

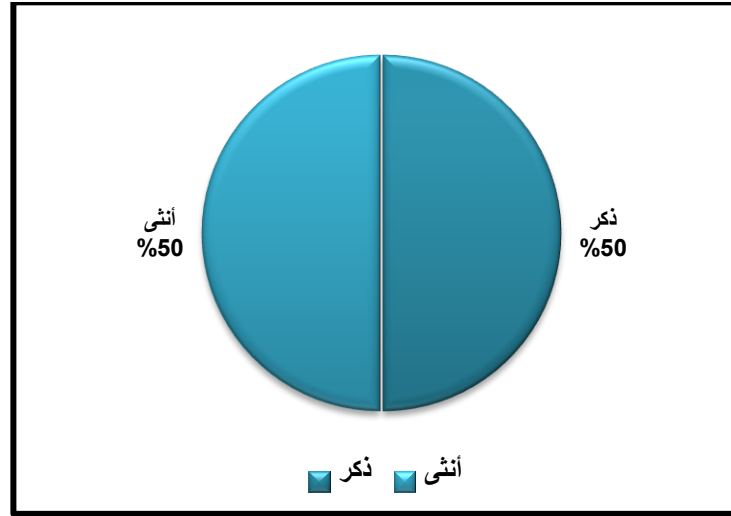
الجدول رقم 09: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	27	50
أنثى	27	50
المجموع	54	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يلاحظ تساوي نسبة الإناث مقارنة بنسبة الذكور، إذ بلغت نسبة الإناث من المجتمع 50% مقابل 50% للذكور، وعليه فإن مختلف الوظائف بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - يشغلها نسبة متساوية من الذكور والإناث، وهو ما يمكن تفسيره بالرجوع إلى نوع وطبيعة نشاط المؤسسة لاسيما طبيعة الخدمات التي المؤسسة في الوكالات بالنسبة للإناث، والوظائف التقنية بالنسبة للذكور. والشكل الموالي يوضح نسب التوزيع لكلا الجنسين:

الشكل رقم 07: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

وعليه يتبين أن التركيبة البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، نلاحظ انه هناك توافق عددي بين الذكور والإناث في عينة الدراسة، وذلك بسبب طبيعة العمل (أوقات العمل، القدرة على تحمل المسؤوليات، القدرة على التواصل مع الزبائن) في المؤسسة والتي تناسب الرجال والنساء.

ثانياً: متغير العمر

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

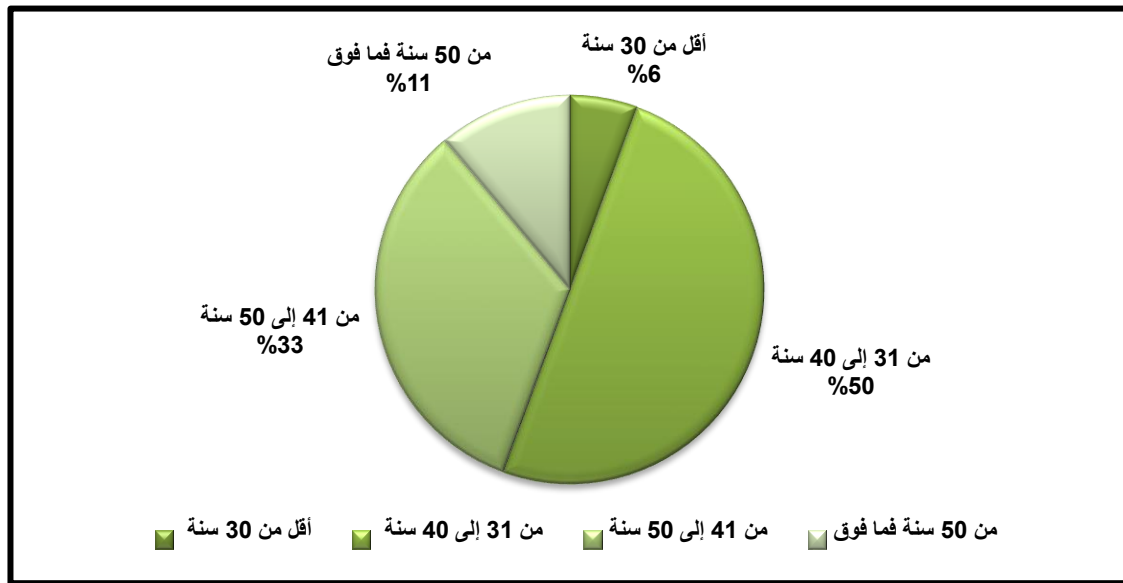
الجدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	3	5.6
من 31 إلى 40 سنة	27	50
من 41 إلى 50 سنة	18	33.3
من 50 سنة وما فوق	6	11.1
المجموع	54	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأعلى كانت تخص الفئة العمرية " من 31 إلى 40 سنة " حيث قدرت بـ 50%، أما بالنسبة للفئات العمرية فهي متفاوتة فيما بينها، فيما يخص الفئة العمرية " من 41 إلى 50 سنة " بلغت نسبة أفراد المجتمع 33.3%، أما بالنسبة للفئة العمرية من 50 سنة وما فوق كانت بنسبة 11.1%، والفئة العمرية " أقل من 30 سنة " فكانت نسبتها ضئيلة وتقدر بـ 5.6%، وبالتالي فأكثر الفئات العمرية في المؤسسة كانت تتراوح أعمارهم بين من " 31 إلى 40 سنة "، هو ما يمكن أن يفسر على أن المؤسسة تختار العاملين من مختلف الفئات العمرية بما يتناسب مع طبيعة وظائفها، وهنا يمكن القول أن المؤسسة تعمل على تنوع تركيبها البشرية من حيث توظيف جميع الفئات العمرية وجذب الطاقات الشبابية، و إضافة كفاءات بشرية مؤهلة من مختلف الأعمار، ويلخص الشكل الموالي أهم هذه المعطيات:

الشكل رقم 08: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

وعليه يتبين أن أكثر الفئات العمرية في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تتراوح أعمارهم بين " 31 إلى 41 سنة"، ومنه يمكن القول إن المؤسسة تعتمد في نشاطها على الطاقات والكفاءات الشابة والتي تكون عادة ذات خبرة، مما يسهل أداء العمل بطريقة أكثر سهولة.

ثالثا: المؤهل العلمي

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

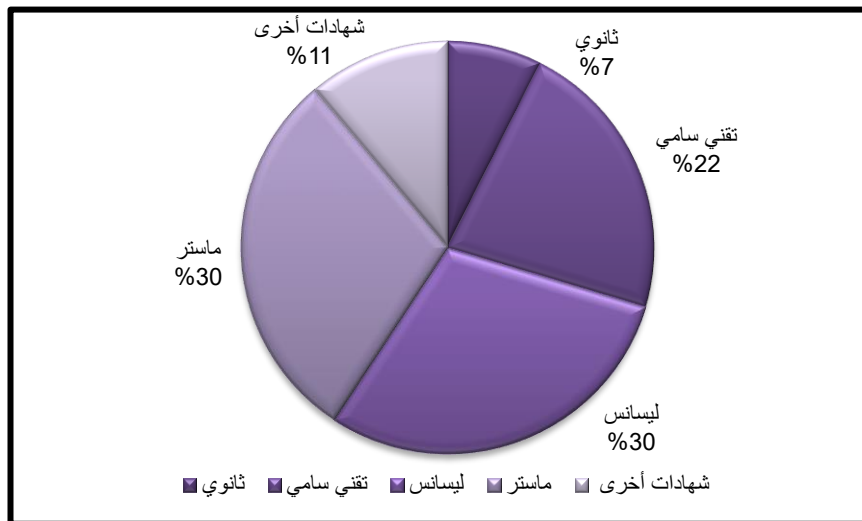
الجدول رقم 11: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية (%)	التكرار	المؤهل
7.4	4	ثانوي
22.2	12	تقني سامي
29.6	16	ليسانس
29.6	16	ماستر
11.1	6	شهادات أخرى
100	54	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

من خلال ما سبق يلاحظ أن نسبة مؤهل الليسانس والماستر هي النسبة الأعلى مقارنة بباقي المؤهلات الأخرى، حيث تم تسجيلهم بنسبة قدرها 29.6% وهذا ما يدل على عدم وجود مستوى مرتفع لعينة الدراسة، كما قدرت كذلك نسبة الشهادات الأخرى (دكتوراه، شهادات عليا) لأفراد عينة الدراسة بـ 11.1%، كما أن نسبة ذو مؤهل تقني سامي بـ 22.2%، في حين سجلت أقل نسبة لأصحاب مؤهل الثانوي بـ 7.4%، وما يمكن استنتاجه هنا أن المؤسسة تعتمد على الشهادات الجامعية في تسيير مختلف شؤونها، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 09: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

وعليه يتبين أن أكثر المستويات التعليمية الموجودة في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- هم المؤهلات الجامعية (الليسانس والماستر)، وعليه يمكن القول ان مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تستهدف بصفة أولية في عملية استقطابها للعاملين الجامعيين، وهذا لضمان تنوع المهارات والمعرفة في المؤسسة، وتقديم خدمات ذات جودة عالية للزبائن، مما يعزز مكانة لديهم وانجاز المهام بكفاءة وفعالية.

رابعاً: متغير سنوات الخبرة

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة:

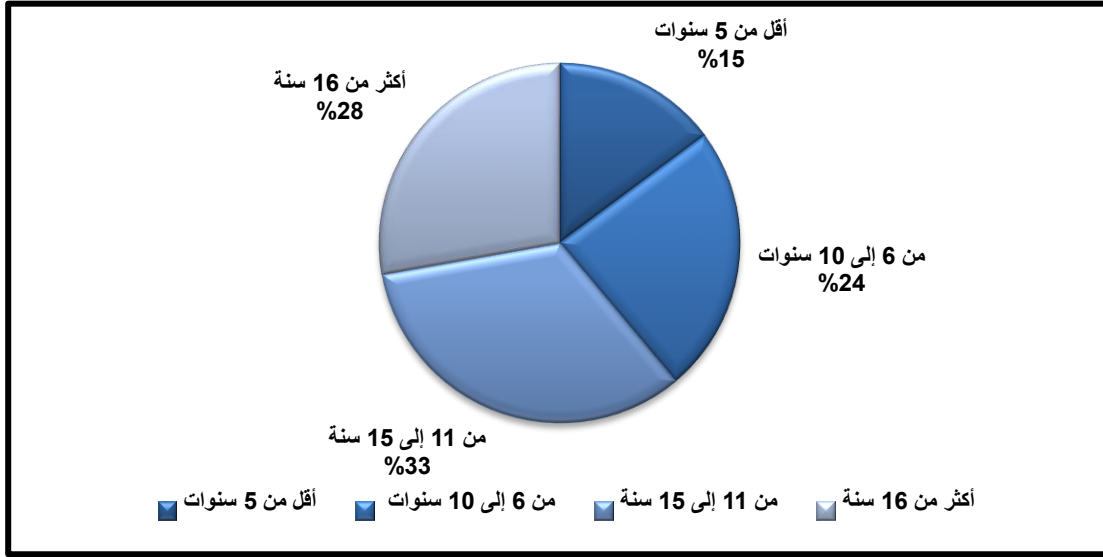
الجدول رقم 12: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	8	14.8
من 6 إلى 10 سنوات	13	24.1
من 11 إلى 15 سنة	18	33.3
أكثر من 16 سنة	15	27.8
المجموع	54	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأكثر خبرة والأكثر تكراراً، والتي بلغت نسبتها 33.3% وهي فئة " من 11 إلى 15 سنة "، لتحل المرتبة الثانية فئة " أكثر من 16 سنة " بنسبة 27.8% وهي فئة متوسطة الخبرة، ثم فئة " من 6 إلى 10 سنوات " بنسبة 24.1%، وفي المرتبة الأخيرة الفئة " أقل من 5 سنوات " بنسبة قدرت 14.8%، وهو ما يفسر وجود خبرة وكفاءات لا بأس بها ويمكن الاعتماد عليها في تطوير المؤسسة. وهذا ما تم توضيحه في الشكل التالي:

الشكل رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

وعليه يتبين أن متغير الخبرة المهنية محقق بنسبة معتبرة بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، ومنه يمكن القول إن المؤسسة تراعي جانب الخبرة المهنية بالنسبة لأفرادها وتعمل على توفير هذه الخبرات لديها لضمان الأداء الكفاء والسير الحسن للعمل.

خامسا: متغير الوظيفة

يمثل الجدول التالي توزيع أفراد العينة من خلال متغير الوظيفة:

الجدول رقم 13: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

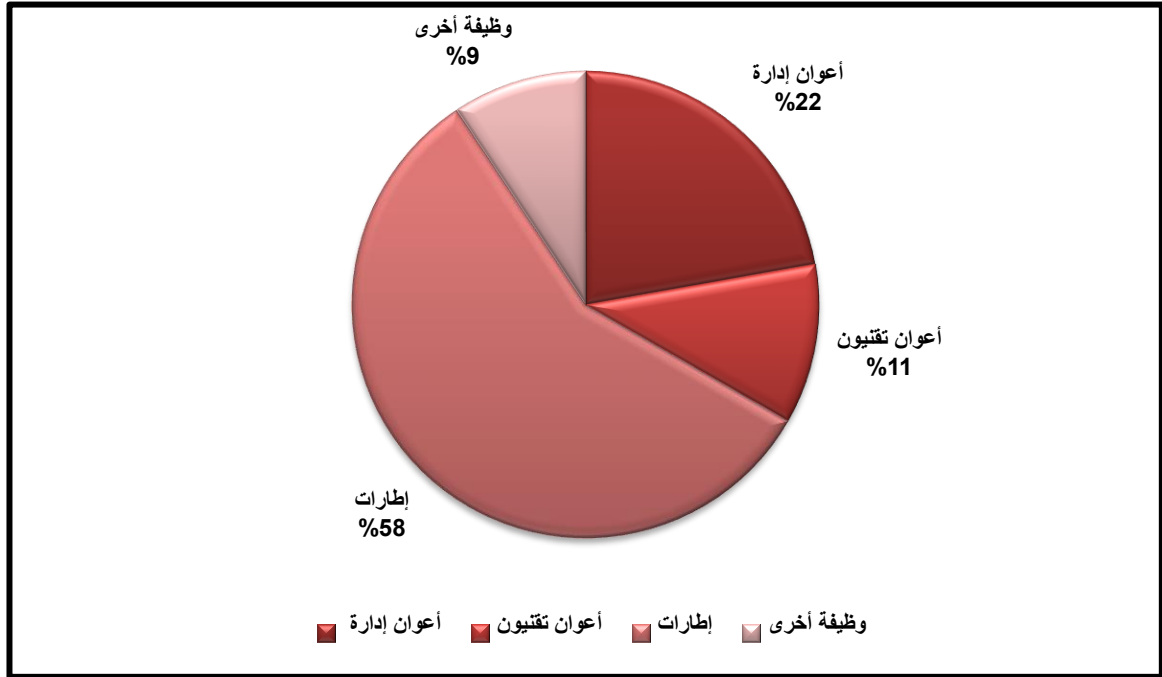
الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أعوان إدارة	12	22.2
أعوان تقنيون	6	11.1
إطارات	31	57.4
وظيفة أخرى	5	9.3
المجموع	54	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

ويتضح من خلال الجدول رقم 13 بأن المؤسسة توفر نسبة معتبرة من الإطارات، لدورهم الفعال في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتي جاءت بنسبة %57.4، ثم تليها وظيفة الأعوان الإداريون التي قدرت نسبتهم بـ %22.2، ثم وظيفة الأعوان التقنيون بنسبة %11.1، وتأتي في المرتبة الأخيرة الوظائف الأخرى بنسبة ضئيلة والتي قدرت بـ %9.3. وهذا ما يوضحه الشكل التالي

الشكل رقم 11: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

وعليه يتضح أن مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تحرص على التنوع الوظيفي فيها لضمان السير الحسن لمختلف مهام المؤسسة، في حين أنها تسعى لتحسين جودة خدماتها.

المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الثقة التنظيمية

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل إجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير الثقة التنظيمية وأبعاده الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج SPSS والادوات الاحصائية المناسبة.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

أولاً: نتائج إجابات عينة الدراسة حول بعد الثقة بالمشرفين

يوضح الجدول الموالي إجابات عينة الدراسة على فقرات بعد متغير الثقة بالمشرفين من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم 14: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الثقة بالمشرفين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
01	يملك مشرفي في العمل مهارات وكفاءات لازمة لتأدية مهامه.	4.15	0.529	مرتفع	01
02	يتعامل مشرفي في العمل بطريقة عادلة مع كافة العاملين.	3.54	0.862	مرتفع	03
03	يسعى مشرفي في العمل على تفهم مشكلات العاملين وتقديم المساعدة لهم.	3.48	0.885	مرتفع	05
04	يهتم مشرفي في العمل باحتياجات ورغبات العمال.	3.59	0.901	مرتفع	02
05	يقوم مشرفي في العمل على ادارة الصراعات بطريقة جيدة.	3.52	0.926	مرتفع	04
	اجمالي درجة البعد	3.65	0.682	مرتفع	/

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن بعد الثقة بالمشرفين، حقق متوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.682)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [2.6 - 3.39]، حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة التي تميزت بها هذا البعد هي عبارة مرتفع، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (05) عبارات تميزت كلها بدرجة مرتفع، كما يوضح الجدول أن العبارة رقم (01) حازت على المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.15) وانحراف معياري (0.529) وهذا يدل بأن المشرفين لديهم مستوى عالي من المهارات والخبرات للقيام بالمهام المكلفة لهم بشكل فعال، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.901) ما يدل على اهتمام

المشرفين باحتياجات ورغبات العمل بشكل كبير، وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.862) وهذا يدل على اظهار المشرفين سلوكيات عادلة في التعامل مع العاملين، وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.926) وما دل على امتلاك المشرفين أساليب جيدة في حل الصراعات بين العاملين مع خلق بيئة عمل إيجابية وخالية من التوتر، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.885) وهذا يبين أن المشرفين يبذلون في تفهم المشاكل التي يواجهها العاملين مع تقديم الدعم والمساعدة لهم.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.682) حيث قدرت درجة المحور بمستوى مرتفع، ويدل ذلك على أن ثقة العاملين بالمشرفين مرتفعة، وهذا راجع إلى العلاقات القائمة بين المشرفين والعاملين، وسعيهم لحل المشكلات الحاصلة بعدالة وشفافية بالإضافة إلى تهيئة مناخ تنظيمي مناسب والثقة المتبادلة بينهم.

ثانياً: نتائج إجابات عينة الدراسة حول بعد الثقة بزملاء العمل

يوضح الجدول الموالي إجابات عينة الدراسة على فقرات بعد متغير الثقة بزملاء العمل من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم 15: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الثقة بزملاء العمل

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
06	يملك زملائي في العمل المهارات والخبرات الكافية لتأدية مهامهم.	3.76	0.725	مرتفع	01
07	يرى زملائي في العمل أن المشاكل المهنية التي أواجهها مشاكل خاصة بهم.	3.13	0.870	متوسط	05
08	تشعرني علاقاتي مع زملائي بالأمان والراحة.	3.35	0.894	متوسط	04
09	يشجع زملائي على العمل الجماعي وروح الفريق.	3.65	0.914	مرتفع	02
10	يسعى زملائي في العمل إلى تقاسم المعرفة ومشاركتها مع الجميع.	3.43	0.924	مرتفع	03
	اجمالي درجة البعد	3.46	0.679	مرتفع	/

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن بعد الثقة بزملاء العمل حقق متوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.679)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [2.6 - 3.39]، حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة الذي تحصل عليها هذا البعد كانت عبارة مرتفع، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (05) عبارات تميزت معظمها بدرجة مرتفع، ما عدا العبارة رقم (07) والعبارة رقم (08) الذي كان مستواهم متوسط، وجاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (06) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.76) وانحراف معياري (0.725) وهذا يدل على أن العاملين لديهم مهارات وخبرات كافية تسمح لهم بأداء مهامهم بفعالية، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (09) وبمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.914) ما يعني أن العاملين يشجعون العمل كفريق بشكل تعاوني لتحقيق أهداف المؤسسة معا، وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.924) وهذا يبين على أن جميع العاملين يتشاركون في تبادل المعرفة والخبرات من أجل القيام بمهامهم، وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.914) وما يدل

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

على أن المؤسسة يسودها جو من الطمأنينة والراحة بين العاملين، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.870) وهذا ما يدل على إدراك العاملين للصعوبات والتحديات التي يواجهونها في المؤسسة وتقديم المساعدة لبعضهم.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.46) وانحراف معياري (0.679) حيث قدرت درجة المحور بمستوى مرتفع، ويدل ذلك على أن العاملين يمتلكون خبرات وقدرات تخدم المؤسسة من تقديمهم للنصائح ومشاركة المعارف مع بعضهم البعض والتشجيع العمل الجماعي، وهذا ما يعكس مدى الثقة بين الزملاء.

ثالثاً: نتائج إجابات عينة الدراسة حول بعد الثقة بالإدارة العليا

يوضح الجدول الموالي إجابات عينة الدراسة على فقرات بعد متغير الثقة بالإدارة العليا من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم 16: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الثقة بالإدارة العليا

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
11	تبذل الإدارة أقصى جهدها من أجل تحقيق العدالة بين العاملين.	4.00	1.039	مرتفع	02
12	تقدر الإدارة الجهود الاستثنائية والأفكار الجديدة للعاملين.	3.00	0.948	مرتفع	05
13	تقوم الإدارة بمشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار.	3.50	0.958	مرتفع	03
14	تتعامل الإدارة بصدق ونزاهة مع العاملين.	4.00	0.904	مرتفع	01
15	تستجيب الإدارة للعاملين عند المطالبة بحقوقهم.	3.00	0.878	مرتفع	04
	اجمالي درجة البعد	3.60	0.779	مرتفع	/

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن بعد الثقة بالإدارة العليا، حقق متوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.779)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.4 - 4.19]، حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة التي تميز بها هذا البعد هي مرتفع، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (05) عبارات تميزت كلها بدرجة مرتفع، حيث أن العبارة رقم (14) بلغ المتوسط الحسابي لها (4.00) وانحراف معياري (0.904) التي حازت المرتبة الأولى ضمن عبارات بعد الثقة بالإدارة العليا وهذا يدل بأن الإدارة تلتزم بمبادئ الصدق والشفافية في جميع تعاملاتها وقراراتها مع جميع العاملين، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (11) بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (1.039) ما يعني سعي الإدارة لتحقيق التوازن والمواثبة بين جميع العاملين، في حين تحصلت العبارة رقم (13) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.958) وما يدل بأن الإدارة تتيح الفرصة للعاملين في عملية صنع القرار من خلال تقديم الآراء والاقتراحات لاختيار أفضل قرار من بين الخيارات المتاحة، وتليها في المرتبة الرابعة العبارة رقم (15) بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (0.878) وما يشرح أن الإدارة تتفهم وتستجيب بشكل فعال للمطالب والاحتياجات التي يطرحها العاملين، وفي الأخير جاءت العبارة رقم (12) بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (0.948) وهذا ما يدل على أن الإدارة تتمن وتقدر الجهود الإضافية التي يقوم بها العاملين والابداعات التي يطرحونها لتطوير المؤسسة وتحسين أدائها.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.60) وانحراف معياري (0.779) حيث قدرت درجة المحور بمستوى مرتفع، مما يعني أن إدارة المؤسسة تطبق سياسات وإجراءات سليمة، كما لديها كفاءة وفعالية في العمل بالإضافة الى تعاملاتها باحترام وعدالة بين جميع العاملين، وقد تؤثر زيادة الثقة بالإدارة في الإنتاجية والعمل بجدية أكثر وتحقيق نتائج أفضل.

والجدول التالي يمثل ملخص لأبعاد الثقة التنظيمية الثلاثة وهو يسمح بترتيب آراء عينة الدراسة على مدى توافر أبعاد الثقة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم 17: إجابات عينة الدراسة حول المتغير المستقل الثقة التنظيمية

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	ترتيب الأبعاد
01	الثقة بالمشرفين	3.65	0.682	مرتفع	01
02	الثقة بزملاء العمل	3.46	0.679	مرتفع	02
03	الثقة بالإدارة العليا	3.38	0.779	مرتفع	03
	الثقة التنظيمية	3.50	0.609	مرتفع	/

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول يتبين أن متغير الثقة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة بالزملاء العمل والثقة بالإدارة العليا)، بلغ متوسطها الحسابي الإجمالي (3.50) وانحراف معياري (0.609) والملاحظ هنا أن قيمة هذا المتوسط الحسابي تنتمي إلى المجال [3.40 – 4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة مرتفع تميزت بها متغيرات الثقة التنظيمية، ومن خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه جاء في المرتبة الأولى بعد الثقة بالمشرفين بمتوسط حسابي قدره 3.65 وانحراف معياري يساوي 0.682، يليه في المرتبة الثانية بعد الثقة بزملاء العمل بمتوسط حسابي قدره 3.46 وانحراف معياري يساوي 0.679، وأخيرا في المرتبة الثالثة بعد الثقة بالإدارة العليا بمتوسط حسابي قدره 3.38 وانحراف معياري يساوي 0.779. وهو ما يؤكد بأن هناك ثقة متبادلة بين العاملين والمؤسسة نتيجة لتوفير سياسات تعزز الشفافية والتواصل بين جميع مستويات الإدارة، وشعور العاملين بالأمان والراحة، حيث تساهم هذه العوامل في بناء بيئة عمل إيجابية تزيد من الإنتاجية والابداع.

المطلب الثالث: تحليل فقرات محور الالتزام التنظيمي

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل إجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير الالتزام التنظيمي الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج SPSS والادوات الاحصائية المناسبة.

يوضح الجدول الموالي إجابات عينة الدراسة على فقرات متغير الالتزام التنظيمي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم 18: إجابات عينة الدراسة حول المتغير التابع الالتزام التنظيمي

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	ترتيب العبارات
01	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أحد أفراد المؤسسة.	4.17	0.771	مرتفع	02
02	اعتبر بأن قرار الانضمام لهذه المؤسسة قرار جيد وصائب.	4.06	0.940	مرتفع	04
03	أشعر بالسعادة للاستمرار ضمن هذه المؤسسة.	3.93	0.968	مرتفع	06
04	أعتبر أي مشكلة حاصلة في المؤسسة من مشاكلي الخاصة.	3.39	0.920	متوسط	13
05	أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة.	4.17	0.746	مرتفع	01
06	أعتبر الاستمرار في المؤسسة رغبة شخصية وليس أمر ضروري.	3.89	0.925	مرتفع	07
07	اريد البقاء في العمل الحالي حتى لو توفرت لي فرصة أخرى.	3.65	1.049	مرتفع	11
08	أرى بأن المؤسسة تستحق الاخلاص والوفاء من قبل جميع العاملين.	4.07	0.866	مرتفع	03
09	يبادر العمال في الحفاظ على أجهزة المؤسسة.	3.83	0.885	مرتفع	08
10	أشعر بأن المناخ في المؤسسة مناسب ومريح.	3.70	0.924	مرتفع	10
11	سيحدث خلل كبير في ادارة المؤسسة اذا تركت العمل فيها.	3.07	0.866	متوسط	14
12	لولا الخوف من تضييع الاسهامات التي قدمتها للمؤسسة لتركتها.	2.09	0.759	منخفض	15

09	مرتفع	0.939	3.80	لدى المؤسسة التي أعمل فيها فضل في بناء حياتي المهنية.	13
05	مرتفع	0.765	3.98	أهتم بالوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة التي أعمل فيها.	14
12	مرتفع	0.792	3.57	تدفعني علاقاتي مع زملائي في العمل الى البقاء في العمل.	15
/	مرتفع	0.575	3.69	الالتزام التنظيمي	

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن محور الالتزام التنظيمي، حقق متوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.579)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [1.80 - 2.59]، حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة التي تميزت بها هذا المحور كانت عبارة متوسط، حيث تم قياس هذا المحور من خلال (15) عبارات تميزت معظمها بدرجة مرتفع، ما عدا العبارة رقم (04) والعبارة رقم (11) كان الاتجاه حولهما متوسط، والعبارة رقم (12) الذي كان الاتجاه تحصلت على درجة منخفض، وكانت العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى ضمن عبارات محور الالتزام التنظيمي هي العبارة رقم (05) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.17) وانحراف معياري (0.746) وهذا يدل على أن العاملين يتحلون بمسؤولية كبيرة اتجاه أهداف المؤسسة ويحرصون على بذل قصارى جهدهم لتحقيقها، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.771) وهو ما يؤكد شعور العاملين بالفخر والسعادة كونهم جزءا من المؤسسة وهذا الشعور يمكن ان يكون ناتج عن ايمان العاملين بقيم المؤسسة وأهدافها، وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.866) وما دل على أن العاملين يدركون أهمية الإخلاص والوفاء اتجاه المؤسسة، وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.904) وهو ما يؤكد أن الثقة والأمان من أهم العوامل التي تساهم في شعور العاملين بالرضا عن قرار انضمامهم إلى هذه المؤسسة، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (14) بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.765) وهذا يبين أن العاملين يدركون أهمية معرفة الوضع الحالي للمؤسسة ويسعون لتوقع التحديات والفرص المستقبلية، وفي المرتبة السادسة كانت العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.968) وهو ما يؤكد أن العاملين يشعرون بالسعادة لبقائهم في المؤسسة وقد يكون هذا الشعور ناتج عن التجارب الإيجابية التي

مر بها أو الثقافة التي تنتجها المؤسسة، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.925) وهذا يشير إلى أن العاملين يختارون البقاء في المؤسسة بدافع مشاعرهم ورغباتهم الشخصية دون الشعور بأي ضغط للبقاء، أما المرتبة الثامنة كانت العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.885) وهو ما يؤكد ان العاملين في المؤسسة يتمتعون بمسؤولية كبيرة اتجاه أجهزة المؤسسة والحفاظ عليها من التلف والضياع، في حين احتلت العبارة رقم (13) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.939) وهذا يدل على أن العاملين يرون أن المؤسسة لها تأثير إيجابي في اكتساب المهارات والخبرات التي ساعدتهم من أجل التقدم في حياتهم المهنية، وفي المرتبة العاشرة كانت العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.927) وهو ما يؤكد أن العاملين يشعرون بأن بيئة عمل المؤسسة إيجابية وتشجع على التعاون والابداع، وفي المرتبة الحادية العشر كانت العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (1.049) وهو ما يعني أن العاملين راضين عن عملهم ولا يرغبون في تركه حتى لو توفرت فرصة أخرى، وفي المرتبة الثانية العشر كانت العبارة رقم (15) بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.792) وهو ما يدل على أن العاملين يرون أن العلاقات مع زملاء العمل الإيجابية تساهم في رغبة العاملين على بقاؤهم في المؤسسة، وفي المرتبة الثالثة العشر كانت العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.920) وهو ما يعني أن العاملين يتمتعون بمسؤولية عالية اتجاه المؤسسة ويحرصون على حل أي مشكلة حتى لو لم تكن تخصه بشكل مباشر في عمله، وفي المرتبة الرابعة العشر كانت العبارة رقم (11) بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (0.866) وهو يشير إلى أنه هناك اعتقاد بسيط بأن ترك العمل في المؤسسة سيتسبب في حدوث خلل كبير في إدارة المؤسسة، وفي المرتبة الخامسة العشر كانت العبارة رقم (12) بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (0.759) وهو ما يفسر بأن العاملين لا يشعرون بالرضا عن العمل في المؤسسة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.69) وانحراف معياري (0.575) حيث قدرت درجة المحور بمستوى مرتفع، ويدل ذلك على الالتزام القوي من العاملين اتجاه المؤسسة، حيث يعكس شعورهم بالانتماء والتقدير، ويعزز رغبتهم في البقاء والعمل بجد لتحقيق أهدافها، ولتقوية الالتزام لدى العاملين يجب على المؤسسة تقديم مكافآت وحوافز أكثر.

المبحث الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

في كل دراسة يتم وضع مجموعة من الفرضيات وفي آخر الدراسة يتم اختبار الفرضيات والتحقق من صحتها، لذلك سيتم من خلال هذا المبحث اختبار الفرضيات الموضوعة للدراسة. وسيتم ذلك من خلال المطالب الآتية:

✓ **المطلب الأول: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى؛**

✓ **المطلب الثاني: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.**

المطلب الأول: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى اختبار التوزيع الطبيعي واختبار الفرضية الرئيسية الأولى وكذلك الفرضيات الفرعية التابعة لها.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

كطريقة منهجية وقبل اختبار فرضيات الدراسة سيتم اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، هذا الإجراء يعد من الإجراءات الأساسية قبل اختبار الفرضيات حيث يسمح هذا الإجراء باختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، لذلك سيتم اختبار كولمجروف سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) وهذا كما يلي:

الجدول رقم 19: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	قيمة الاختبار (Z)	درجة الحرية	قيمة (Sig)
الثقة التنظيمية	0.095	54	0.200
الالتزام التنظيمي	0.107	54	0.179

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (18) تبين أن قيمة اختبار كولمجروف سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) لمحور الثقة التنظيمية تساوي 0.095 بدرجة حرية 54 وبمستوى معنوي 0.200، كما أن قيمة اختبار (Kolmogorov-Smirnov) لمحور الالتزام التنظيمي تساوي 0.107 بدرجة حرية 54 ومستوى معنوي 0.179، ويتضح من خلال نتائج الجدول أن قيمة (Sig) في كل من محور الثقة التنظيمية

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

ومحور الالتزام التنظيمي كلها أكبر من مستوى الدلالة الحرج (0,05)، وبالتالي فإن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه سيتم الاعتماد على الاختبارات المعلمية من أجل اختبار فرضيات الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تم وضع مجموعة من الفرضيات لهذه الدراسة يجب اختبار صحتها.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي والمتمثل في تحليل الانحدار الخطي البسيط من أجل الكشف عن العلاقة بين متغير الثقة التنظيمية ومتغير الالتزام التنظيمي.

الجدول رقم 20: نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى

مستوى الدلالة (Sig)	اختبار (T)	القيمة المحسوبة (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار	معادلة الانحدار		المتغير التابع	المتغير المستقل
						(β)	(α)		
0.000	6.72 9	45.28 3	0.465	0.682	0.682	0.644	1.435	الالتزام التنظيمي	الثقة التنظيمية

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (19) أن القيمة المحسوبة (F) قدرت بـ 45.283، كما أن مستوى دلالة القيمة المحسوبة (F) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، ويدل ذلك على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية بمعنى أن الثقة التنظيمية تؤثر في الالتزام التنظيمي، ومن خلال الجدول نفسه يتضح أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.682$ وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.465$ مما يعني أن المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) يفسر على نحو عام ما مقداره 46.50%، من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)،

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

مما يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لمتغير (الثقة التنظيمية) في متغير (الالتزام التنظيمي). كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، للمتغير المستقل على المتغير التابع، إذ بلغت قيمة اختبار (T) 6.729 بمستوى دلالة 0.000، وبالتالي تكون قيمة ميل خط الانحدار $\beta = 0.682$ دالة احصائيا.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي والمتمثل في تحليل الانحدار الخطي البسيط من أجل الكشف عن العلاقة بين متغير الثقة بالمشرفين ومتغير الالتزام التنظيمي.

الجدول رقم 21: نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة (Sig)	اختبار (T)	القيمة المحسوبة (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار	معادلة الانحدار		المتغير التابع	المتغير المستقل
						(β)	(α)		
0.008	2.770	7.672	0.129	0.359	0.359	0.302	2.586	الالتزام التنظيمي	الثقة بالمشرفين

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (20) أن القيمة المحسوبة (F) قدرت بـ 7.672، كما أن مستوى دلالة القيمة المحسوبة F تساوي 0.008 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01، ويدل ذلك على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية بمعنى أن الثقة بالمشرفين تؤثر في الالتزام التنظيمي، ومن خلال الجدول نفسه

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

يتضح أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.359$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي، كما بلغت معامل التحديد $R^2 = 0.129$ مما يعني أن المتغير المستقل (الثقة بالمشرفين) يفسر على نحو عام ما مقداره 12.90%، من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، مما يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لمتغير (الثقة بالمشرفين) في متغير (الالتزام التنظيمي). كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، للمتغير المستقل على المتغير التابع، إذ بلغت قيمة اختبار (T) قيمة 2.770 بمستوى دلالة 0.008، وبالتالي تكون قيمة ميل خط الانحدار $\beta = 0.359$ دالة إحصائياً.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي والمتمثل في تحليل الانحدار الخطي البسيط من أجل الكشف عن العلاقة بين متغير الثقة بزملاء العمل ومتغير الالتزام التنظيمي.

الجدول رقم 22: نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة (Sig)	اختبار (T)	القيمة المحسوبة (F)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار	معادلة الانحدار		المتغير التابع	المتغير المستقل
						(β)	(a)		
0.000	5.235	27.401	0.345	0.587	0.587	0.497	1.969	الالتزام التنظيمي	الثقة بزملاء العمل

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (21) أن القيمة المحسوبة (F) بـ 27.401، كما أن مستوى دلالة القيمة المحسوبة (F) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01، ويدل ذلك على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية بمعنى أن الثقة بزملاء العمل تؤثر في الالتزام التنظيمي، ومن خلال الجدول نفسه يتضح أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.587$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، كما بلغت معامل التحديد $R^2 = 0.345$ مما يعني أن المتغير المستقل (الثقة بزملاء العمل) يفسر على نحو عام ما مقداره 34.50%، من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، مما يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لمتغير (الثقة بزملاء العمل) في متغير (الالتزام التنظيمي). كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، للمتغير المستقل على المتغير التابع، إذ بلغت قيمة اختبار (T) 5.235 بمستوى دلالة 0.000، وبالتالي تكون قيمة ميل خط الانحدار $\beta = 0.587$ دالة إحصائياً.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالإدارة العليا والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالإدارة العليا والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي والمتمثل في تحليل الانحدار الخطي البسيط من أجل الكشف عن العلاقة بين متغير الثقة بالإدارة العليا ومتغير الالتزام التنظيمي.

الجدول رقم 23: نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة (Sig)	اختبار (T)	القيمة المحسوبة (F)	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار	معادلة الانحدار		المتغير التابع	المتغير المستقل
						(β)	(a)		
0.000	8.809	77.606	0.599	0.774	0.774	0.571	1.756	الالتزام التنظيمي	الثقة بالإدارة العليا

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (22) أن القيمة المحسوبة (F) بـ 77.606، كما أن مستوى دلالة القيمة المحسوبة (F) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01، ويدل ذلك على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية بمعنى أن الثقة بالإدارة العليا تؤثر في الالتزام التنظيمي، ومن خلال الجدول نفسه يتضح أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.774$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة العليا والالتزام التنظيمي، كما بلغت معامل التحديد $R^2 = 0.599$ مما يعني أن المتغير المستقل (الثقة بالإدارة العليا) يفسر على نحو عام ما مقداره 59.90%، من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، مما يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لمتغير (الثقة بالإدارة العليا) في متغير (الالتزام التنظيمي). كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، للمتغير المستقل على المتغير التابع، إذ بلغت قيمة (T-Test) قيمة 8.809 بمستوى دلالة 0.000، وبالتالي تكون قيمة ميل خط الانحدار $\beta = 0.774$ دالة احصائياً.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقة بالإدارة العليا والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

المطلب الثاني: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة) بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

ولاختبار صحة هذه الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيات فرعية، وسيتم اختبارهم باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير الجنس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير الجنس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

بما أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي (T) للعينتين مستقلتين كما يلي:

الجدول رقم 24: نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الأولى

المتغير	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	قيمة "T"	قيمة Sig
الثقة التنظيمية	الذكور	27	3.54	0.458	0.649
	الإناث	27	3.46		
الالتزام التنظيمي	الذكور	27	3.66	0.281	0.780
	الإناث	27	3.71		

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

بالاعتماد على الجدول السابق تبين أن قيمة اختبار (T) لمحور الثقة التنظيمية تساوي 0.458 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.649 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس. في حين تبين أنه قيمة اختبار (T) لمحور الالتزام التنظيمي تساوي 0.281 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.780 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

وعليه ترفض الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير الجنس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير العمر عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير العمر عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

بما أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) كما يلي:

الجدول رقم 25: نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الثانية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (Sig)
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	1.023	03	0.341	0.915	0.441
	داخل المجموعات	18.645	50	0.373		
	المجموع	19.669	53	-		
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	2.179	3	0.726	2.364	0.082
	داخل المجموعات	15.362	50	0.307		
	المجموع	17.540	53	-		

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

بالاعتماد على الجدول السابق تبين أن قيمة (F) المحسوبة لمحور الثقة التنظيمية تساوي 0.915 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.441 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية تعزى لمتغير العمر. في حين تبين أنه قيمة

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

اختبار (F) المحسوبة لمحور الالتزام التنظيمي تساوي 2.364 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.082 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير العمر.

وعليه ترفض الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

بما أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) كما يلي:

الجدول رقم 26: نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (Sig)
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	1.648	4	0.412	1.120	0.358
	داخل المجموعات	18.021	49	0.368		
	المجموع	19.669	53	-		
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	0.369	04	0.092	0.264	0.900
	داخل المجموعات	17.171	49	0.350		
	المجموع	17.540	53	-		

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

بالاعتماد على الجدول السابق تبين أن قيمة اختبار (F) لمحور الثقة التنظيمية تساوي 1.120 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.358 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. في حين كانت قيمة اختبار (F) لمحور الالتزام التنظيمي تساوي 0.264 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.900 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وعليه ترفض الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير سنوات الخبرة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير سنوات الخبرة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

بما أن بيانات الدراسات تتبع التوزيع الطبيعي سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) كما يلي:

الجدول رقم 27: نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (Sig)
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	0.618	3	0.206	0.540	0.657
	داخل المجموعات	19.051	50	0.381		
	المجموع	19.669	53	-		
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	0.504	3	0.168	0.493	0.689
	داخل المجموعات	17.036	50	0.341		
	المجموع	17.540	53	-		

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

بالاعتماد على الجدول السابق تبين أن قيمة اختبار (F) لمحور الثقة التنظيمية تساوي 0.540 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.657 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. في حين كانت قيمة اختبار (F) لمحور الالتزام التنظيمي تساوي 0.493 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.689 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير سنوات الخبرة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير الوظيفة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية البديلة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى إلى متغير الوظيفة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

بما أن بيانات الدراسات تتبع التوزيع الطبيعي سيتم الاعتماد على الاختبار المعلمي تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) كما يلي:

الجدول رقم 28: نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) للفرضية الفرعية الخامسة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (Sig)
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	0.635	3	0.212	0.556	0.647
	داخل المجموعات	19.034	50	0.381		
	المجموع	19.669	53	-		
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	0.671	3	0.224	0.663	0.579
	داخل المجموعات	16.869	50	0.337		
	المجموع	17.540	53	-		

المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الاحصائي SPSS

بالاعتماد على الجدول السابق تبين أن قيمة اختبار (F) لمحور الثقة التنظيمية تساوي 0.556 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.647 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية تعزى لمتغير الوظيفة. في حين كانت قيمة اختبار (F) لمحور الالتزام التنظيمي تساوي 0.663 في حين أن قيمة (Sig) تساوي 0.579 وهو مستوى أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق في اجابات أفراد العينة للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الوظيفة.

وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

وبناء على ما سبق تبين عدم صحة الفرضية الرئيسية الثانية وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

خلاصة الفصل

تضمن هذا الفصل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة التي تم القيام بها على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، وهي مؤسسة مختصة في تقديم خدمات للزبائن مثل الأنترنت، وخدمة الهواتف الثابتة السلكية واللاسلكية، حيث تم الاعتماد على الاستبيان الذي يعتبر من أنسب الطرق لجمع المعلومات وأراء العينة حول توفر متغيرات الدراسة. ليتم بعد ذلك إخضاع البيانات الواردة في الاستمارة للتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي الاجتماعي SPSS-V29 في نسخته التاسعة والعشرين، مع قياس صدق وثبات أداة الدراسة، حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية الاستدلالية لتحديد علاقة وأثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. وتم التوصل الى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين المتغير المستقل الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، والثقة بالإدارة العليا) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

الختامة

من خلال ما سبق تم التوصل إلى أن الثقة التنظيمية أحد الأساسيات الضرورية لنجاح أي مؤسسة. فهي تشكل جزءًا هامًا من البيئة الداخلية للمؤسسة وترتبط بشكل وثيق بالالتزام العاملين تجاهها. إنها تعمل كدافع مهم للإبداع وتعتبر أحد المحددات والدوافع لنجاح أو فشل المؤسسات.

كما يعتبر تحقيق الالتزام التنظيمي أحد العوامل الرئيسية التي تسعى المؤسسات لتحقيقها، حيث يؤثر بشكل إيجابي على نجاحها. ويتحقق ذلك من خلال بناء الثقة التي تحملها المؤسسة وترسيخها في نفوس العاملين. يتم ذلك من خلال احترامهم ومنحهم فرصًا عادلة للتعبير عن شكاواهم واقتراحاتهم، ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة وخاصة تلك المتعلقة بمهامهم.

كما أن تقديم المكافآت والحوافز تدفع العاملين إلى بذل مزيد من الجهد وتحقيق أهداف المؤسسة. جميع هذه العوامل تعتبر قيمًا لترسيخ الثقة المتبادلة بين العاملين والمؤسسة، وتظهر مدى التزامهم وولائهم للمؤسسة وانتمائهم لها.

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية يمكن إجازها فيما يلي:

1. نتائج الدراسة النظرية: وتتمثل في النقاط التالية:

- تشير الثقة التنظيمية إلى إحساس العاملين بنزاهة وعدالة المؤسسة؛
- يشير الالتزام التنظيمي إلى بذل العاملين أقصى جهد في تحقيق أهداف المؤسسة المسطرة؛
- لم يتفق الباحثون على مفهوم موحد للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- تمكن الثقة التنظيمية للمؤسسة من تعزيز الالتزام التنظيمي؛
- وجود الثقة التنظيمية في المؤسسة يؤثر على سلوك الفرد إيجابياً ويشعره بالولاء والانتماء لهاته المؤسسة.

2. نتائج الدراسة التطبيقية: ويمكن إيجاز أهمها في النقاط التالية:

- اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - بتطبيق أبعاد الثقة التنظيمية كمفتاح أساسي لتحقيق أهدافها وهذا يزيد من الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
- هناك درجة موافقة على توفر أبعاد الثقة التنظيمية إلى حد كبير من وجهة نظر العاملين، وهذا يعكس قوة العلاقات بين العاملين فيما بينهم ومع المشرفين وإدارة المؤسسة؛
- هناك درجة موافقة على توفر الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين، وهذا ما يؤكد بأن العاملين يشعرون بالفخر كونهم يعملون في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -؛

- وجود علاقة بين الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) والالتزام التنظيمي. تظهر هذه العلاقة أهمية دور المشرفين في تشجيع الفرد على البقاء في المؤسسة وتقديم أقصى جهده وطاقته في العمل حيث يُلاحظ أن اهتمام المشرفين برغبات العاملين وتقديم المساعدة لهم يعد من أهم العوامل التي تساهم في بناء الثقة بين العاملين. بالإضافة إلى ذلك تلعب العلاقات والأجواء بين زملاء العمل دوراً كبيراً في تعزيز شعور الانتماء والالتزام لدى الفرد تجاه المؤسسة بمشاركة في روح الجماعة. في حين انه عندما يشعر الأفراد بأنهم جزء لا يتجزأ من الادارة، يرفع من معنوياتهم وتعزز شعورهم بالأمان والرضا داخل بيئة العمل. وبالتالي يعزز نظام العمل الذي ينظم العلاقات داخل المؤسسة من مستوى رضا وارتباط العاملين بالمؤسسة، وبالتالي من مدى الالتزام بأداء العمل بفعالية؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب آراء العاملين حول دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي، تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية والوظيفة؛
- وجود علاقة ارتباط وتأثير طردية قوية بين الثقة التنظيمية بأبعاها المختلفة والالتزام التنظيمي، حيث كلما زادت درجة ثقة العاملين زاد التزامهم للمؤسسة.

ثانياً: الحلول والاقتراحات

- في ظل النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم بعض الحلول والاقتراحات والتي تتمثل في:
- ضرورة تحسين الجو والمناخ داخل مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - من أجل تشجيع العاملين على التمسك أكثر بالمؤسسة ورفع مستوى التزامهم نحوها؛
 - الاهتمام بالجانب المعنوي للعاملين والاهتمام بنفسيتهم؛
 - مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات من قبل الإدارة والمشرفين في كل ما يخص مهامهم؛
 - تعزيز الثقة لدى العاملين لزيادة ولائهم والتزامهم للمؤسسة؛
 - تنظيم دورات تدريبية متكررة ودائمة في مختلف المجالات الإدارية والتشجيع على العمل الجماعي لتحسين العلاقات بين الزملاء؛
 - محاولة تحسين البيئة الداخلية للمؤسسة التي من شأنها أن تشجع وتقوي التزام العاملين؛
 - التشجيع على تبادل المعلومات والأفكار حيث أنها تساهم في حل المشكلات وتحسين الأداء؛
 - المواصلة في تعزيز الثقة التنظيمية بأبعاها داخل المؤسسة مما يضمن التزام العاملين بها.

ثالثا: آفاق الدراسة

بعد التطرق الى دراسة دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين، هناك بعض الجوانب التي يمكن التطرق إليهم لاحقا، والتي تعد افاقا للدراسة الحالية كما يلي:

- دور الثقة التنظيمية في تحسين المناخ التنظيمي؛
- تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على بيئة العمل الداخلية؛
- دور القيادة في بناء الثقة التنظيمية؛
- دور الثقة التنظيمية في تحقيق ولاء العاملين.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

- ✓ عوض القيسي خليل، المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحتراق النفسي والالتزام التنظيمي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، 2019.
- ✓ دودين أحمد يوسف، ادارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.
- ✓ رامي صلاح محمد جبريل، التحليل الاحصائي باستخدام لغة R، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2016.
- ✓ عثمان أشرف أحمد، الثقة المؤسسية، سلسلة رفع كفاءة الأعمال في المؤسسات العربية التجارية، مصر، دون تاريخ السنة.
- ✓ المحمودي محمد سرحان على، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، الطبعة الثالثة، 2019.
- ✓ المرعي أبو عساف؛ مؤيد موسى علي، التطبيقات العلمية في ادارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2019.
- ✓ المشهداني سعد سلمان، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019.
- ✓ منسى محمود عبد الحليم؛ خالد حسن الشريف، التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام SPSS، دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2014.

2. المجالات

- ✓ أويابة صالح، أدوات جمع البيانات والمعلومات في الدراسة الميدانية، الندوة العلمية حول منهجية IMRAD وتطبيقات SPSS، الجزائر، 2018.
- ✓ بحري صابر؛ منى خرموش، " أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة" ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، مجلد 07، العدد 01، 2022.
- ✓ بن معتوق حمزة، "العوامل المؤثرة في مستويات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين _دراسة ميدانية داخل المدارس الابتدائية بمدينة المسيلة"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 16، العدد 01، 2022.
- ✓ بوقندورة يمينة؛ ابريعم سامية، "واقع الالتزام التنظيمي للأفراد داخل المؤسسة"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الادارية، المجلد 06، العدد 01، 2019.
- ✓ بوودن نبيلة؛ زعيبط مريم، " الأبعاد المساهمة في بناء الثقة التنظيمية حسب آراء أساتذة قسم علم النفس جامعة قسنطينة 2"، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 04، العدد 04، 2021.
- ✓ تجاني منصور، "الثقة التنظيمية"، مجلة قضايا معرفية، المجلد 02، العدد 05، 2020.

- ✓ الجموعي مومن بكوش؛ أحمد فرحات، "معامل الارتباط الخطي البسيط" بيرسون " والاختبارات البديلة"، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 16، العدد 02، 2023.
- ✓ جهيد بوطالب؛ حورية سليخ، "الدعم التنظيمي مدخل اساسي للالتزام التنظيمي للموظفين - دراسة تطبيقية على الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل"، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وادارة الاعمال، المجلد 05، العدد 01، 2019.
- ✓ الحرتسي حياة سرير؛ كريمة ربحي، " تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03، 2020.
- ✓ حنان شهاب أحمد، "الثقة التنظيمية المدركة كألية لدعم وتعزيز ادارة المرؤوسين للرئيس من منظور الأداء السياقي دراسة لآراء الملاك الوظيفي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية" ، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العراق، المجلد 13، العدد 55، 2017.
- ✓ خديجة بن حمدون؛ بلعور سليمان، "درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2020.
- ✓ دليلى لحسن؛ محمد سليم خميس، "واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية"، مجلة الباحث في الانسانية والاجتماعية، المجلد 12؛ العدد 06، 2020.
- ✓ الريكباوي علاء جمعة خزعل؛ اللهيبي عباس فاصل حسن؛ الجنابي حسام فهمي أعجمي، "اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المالية والمصرفية في العراق"، مجلة مالية ومحاسبة الشركات، المجلد 03، العدد 02، 2023.
- ✓ زواتيني عبد العزيز؛ اسماعيل صالي، "ممارسات السلطة بين الالتزام الوظيفي والولاء التنظيمي في منظمات الأعمال"، مجلو المعارف، المجلد 17، العدد 01، 2022.
- ✓ السيد عبد الله أحمد عبد الرحمن، " تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة)" ، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص ادارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية-غزة-، 2017.
- ✓ شنافي نوال، " مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي"، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 05، العدد 01، 2021.
- ✓ طلحة عبد القادر؛ قادة يزيد، " القيادة التحويلية كمدخل لتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة بمؤسسة سونغاز بسعيدة" ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 02، 2021، ص: 346.

- ✓ عبد الناصر طه ابراهيم محمد، " دور الثقة التنظيمية كمتغير تفاعلي في العلاقة بين خصائص الوظيفية والالتزام الوجداني"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 04، العدد 01، 2023.
- ✓ العريفي دلال بنت عبد الرحمن، "مستوى الثقة لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض"، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 20، 2019.
- ✓ علي فهيد فهد الفعر الشريف، "الثقة التنظيمية السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 11، العدد 02، 2017.
- ✓ فاطمة الزهرة بن صافية، "أثر السلوك القيادي على الالتزام التنظيمي_ دراسة ميدانية بالمديرية العامة لبنك التنمية المحلية"، مجلة أفكار وأفاق، المجلد 08، العدد 02، 2020، ص: 272.
- ✓ فاطمة عشرى حسن محمد رضوان؛ محمد ابراهيم عيد؛ محمد محمود عبد النبي، " الخصائص السيكومترية لمقياس أساليب المعاملة الوالدية كما يدركها الأبناء من طلاب المرحلة الاعدادية والثانوية"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 08، العدد 04، 2017.
- ✓ فرح يس فرح عبد الخبير؛ مأمون يس بدوي بابكر، "أثر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والري في ولاية القضارف"، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 02، 2018.
- ✓ محمود جابر محمود؛ ننسى فؤاد أحمد؛ منال محمد بكرى حسن، " الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية"، مجلة العلوم التربوية، العدد 37، 2018.
- ✓ ناصري محمد الشريف، " تحليل الانحدار الخطي باستخدام برنامج SPSS ضمن بحوث علوم الرياضة"، مجلة علوم الأداء الرياضي، المجلد 03، العدد 01، 2021.
- ✓ نواف عودة سالم الحسبان، "مستوى الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مدرسة التربية والتعليم لقصبة محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، المجلد 14، العدد 02، 2021.

3. المذكرات والأطروحات

- ✓ بعاج الهاشمي، أثر أبعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام لدى العاملين، أطروحة دكتوراه، تخصص ادارة اعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، غير منشورة، 2022.
- ✓ بن محجوبة شهرة، قياس مستوى الثقة التنظيمية وأثره على تحقيق على الالتزام الوظيفي لدى أساتذة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير عمومي،

- قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة زيان عاشور الجلفة، غير منشورة، 2022.
- ✓ بن معتوق حمزة، القيادة المدرسية وأثرها على تحقيق الالتزام التنظيمي للمعلمين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، غير منشورة، 2021.
- ✓ نور يسرى محمود طه، درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل للقيادة الموزعة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص ادارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، غير منشورة، 2019.
- ✓ هية صادق، القيادة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى اطارات المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، غير منشورة، 2018.

4. المحاضرات

- ✓ بن ختو فريد، محاضرات في الاحصاء الوصفي، مطبوعة موجهة لطلبة الجذع المشترك علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018.
- ✓ رحيم إبراهيم، مطبوعة بيداغوجية في مادة: الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة، 2022، ص: 38.

5. المواقع الالكترونية

- ✓ سعد يحي، " اختبار (T) "، على الموقع الالكتروني:
<https://drasah.com/Description.aspx?id=6880#div1>
- ✓ الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر
<https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

- ✓ Rouchan Benziane, **The role of organizational commitment in the improvement of employee's performance at a business companies_an empirical study at Sonelgaz Company – Distribution Directorate Rifi – Bechar**, Al Bashaer Economic Journal, Volume 03, Number 03, 2017.
- ✓ Vanhala.M; HeilmannPia; Salminen Hanna, "**Organizational Trust Dimensions as Antecedents Of Organizational Commitment**", Knowledge and Process Management, Vol 23, 2016.

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير
تخصص ادارة أعمال

استمارة استبيان حول

دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين

دراسة حالة اتصالات الجزائر - تبسة -

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

السيدات والسادة العاملين في المؤسسة المحترمين

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لشهادة الماستر تخصص ادارة اعمال، قسم علوم التسيير، المتعلقة بـ " دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين دراسة حالة اتصالات الجزائر - تبسة -"، نأمل أن تتكرموا وتخصصوا جزء من وقتكم لملء هذه الاستبانة لتساهموا في إنجاز هذا العمل، بالإجابة عن كل الأسئلة الواردة في الاستبيان بكل مصداقية وموضوعية.

علما بأن هذه المعلومات والبيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال إجاباتكم القيمة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستحاط بالسرية التامة.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير، وشكرا جزيلا على تعاونكم ومساهمتم القيمة في هذا العمل البحثي.

تحت إشراف الأستاذة:

✚ علجية مقران.

من إعداد الطالبة:

✚ نسرين بلحسن.

السنة الجامعية: 2024/2023

القسم الأول: البيانات الشخصية

الهدف من هذا القسم هو الحصول على المعلومات الشخصية والوظيفية لغرض تحليل النتائج لذا نرجو منكم وضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة:

1. الجنس:

ذكر - أنثى

2. العمر:

أقل من 30 سنة - من 31 إلى 40

من 41 إلى 50 - من 51 فما فوق

3. المؤهل العلمي:

ثانوي - تقني سامي

ليسانس - ماستر

شهادات اخرى

4. سنوات الخبرة:

اقل من 5 سنوات - من 6 إلى 10 سنوات

من 11 سنة إلى 15 سنة - أكثر من 16 سنة

5. الوظيفة:

أعوان إدارة - أعوان تقنيون

إطارات - وظيفة أخرى

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: الثقة التنظيمية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد الثقة التنظيمية، نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) أمام الإجابة المختارة.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. الثقة بالمشرفين						
01	يملك مشرفي في العمل مهارات وكفاءات لازمة لتأدية مهامه.					
02	يتعامل مشرفي في العمل بطريقة عادلة مع كافة العاملين.					
03	يسعى مشرفي في العمل على تفهم مشكلات العاملين وتقديم المساعدة لهم.					
04	يهتم مشرفي في العمل باحتياجات ورغبات العمال.					
05	يقوم مشرفي في العمل على ادارة الصراعات بطريقة جيدة.					
2. الثقة بزملاء العمل						
06	يملك زملائي في العمل المهارات والخبرات الكافية لتأدية مهامهم.					
07	يرى زملائي في العمل أن المشاكل المهنية التي أواجهها مشاكل خاصة بهم.					
08	تشعرني علاقاتي مع زملائي بالأمان والراحة.					
09	يشجع زملائي على العمل الجماعي وروح الفريق.					
10	يسعى زملائي في العمل إلى تقاسم المعرفة ومشاركتها مع الجميع.					
3. الثقة بالإدارة العليا						
11	تبذل الادارة أقصى جهدها من أجل تحقيق العدالة بين العاملين.					
12	تقدر الادارة الجهود الاستثنائية والأفكار الجديدة للعاملين.					
13	تقوم الإدارة بمشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار.					
14	تتعامل الإدارة بصدق ونزاهة مع العاملين.					
15	تستجيب الادارة للعاملين عند المطالبة بحقوقهم.					

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس الالتزام التنظيمي، نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) أمام الإجابة المختارة.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أحد أفراد المؤسسة.					
02	اعتبر بأن قرار الانضمام لهذه المؤسسة قرار جيد وصائب.					
03	أشعر بالسعادة للاستمرار ضمن هذه المؤسسة.					
04	أعتبر أي مشكلة حاصلة في المؤسسة من مشاكل الخاصة.					
05	أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة.					
06	أعتبر الاستمرار في المؤسسة رغبة شخصية وليس أمر ضروري.					
07	أريد البقاء في العمل الحالي حتى لو توفرت لي فرصة أخرى.					
08	أرى بأن المؤسسة تستحق الاخلاص والوفاء من قبل جميع العاملين.					
09	يبادر العمال في الحفاظ على أجهزة المؤسسة.					
10	أشعر بأن المناخ في المؤسسة مناسب ومريح.					
11	سيحدث خلل كبير في ادارة المؤسسة إذا تركت العمل فيها.					
12	لولا الخوف من تضييع الاسهامات التي قدمتها للمؤسسة لتركته.					
13	لدى المؤسسة التي أعمل فيها فضل في بناء حياتي المهنية.					
14	أهتم بالوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة التي أعمل فيها.					
15	تدفعني علاقاتي مع زملائي في العمل الى البقاء في العمل.					

نشكركم على تعاونكم معنا.

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

يشرفنا أن نطلب من حضرتكم التوقيع على تأكيد تحكيم استمارة الاستبيان

قائمة الأساتذة المحكمين

الامضاء	الرتبة	الأستاذ
	أستاذ التعليم العالي	الأستاذ دريس يحي
	أستاذ التعليم العالي	الأستاذة بوطورة فضيلة
	أستاذ التعليم العالي	الأستاذ سمايلي نوفل
	أستاذ محاضر - أ -	الأستاذ رابح بنور

تحت إشراف الأستاذة:

✚ علجية مقران.

من إعداد الطالبة:

✚ نسرين بلحسن.

السنة الجامعية: 2024/2023

الملحق رقم (03): نتائج التحليل الاحصائي بواسطة برنامج SPSS

نتائج صدق وثبات أداة الدراسة:

Correlations

		الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي	الثقة التنظيمية	الالتزام التنظيمي
الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي	Pearson Correlation	1	,941**	,959**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	30	30	30
الثقة التنظيمية	Pearson Correlation	,941**	1	,807**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	30	30	30
الالتزام التنظيمي	Pearson Correlation	,959**	,807**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,811	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,925	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,918	15

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,928	15

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,955	30

نتائج تحليل البيانات الشخصية

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	27	50,0	50,0	50,0
	أنثى	27	50,0	50,0	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	3	5,6	5,6	5,6
	من 31 إلى 40	27	50,0	50,0	55,6
	من 41 إلى 50	18	33,3	33,3	88,9
	من 51 فما فوق	6	11,1	11,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	4	7,4	7,4	7,4
	تقني سامي	12	22,2	22,2	29,6
	ليسانس	16	29,6	29,6	59,3
	ماستر	16	29,6	29,6	88,9
	شهادات أخرى	6	11,1	11,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	8	14,8	14,8	14,8
	من 6 إلى 10 سنوات	13	24,1	24,1	38,9
	من 11 سنة إلى 15 سنة	18	33,3	33,3	72,2
	أكثر من 16 سنة	15	27,8	27,8	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أعوان إدارة	12	22,2	22,2	22,2
	أعوان تقنيون	6	11,1	11,1	33,3
	إطارات	31	57,4	57,4	90,7
	وظيفة أخرى	5	9,3	9,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:

Statistiques

	N	Manquant	Moyenne	Ecart type
Valide		t		
يملك مشرفي في العمل مهارات وكفاءات لازمة لتأدية مهامه.	54	0	4,15	,529
يتعامل مشرفي في العمل بطريقة عادلة مع كافة العاملين.	54	0	3,54	,862

يسعى مشرفي في العمل على تفهم مشكلات العاملين وتقديم المساعدة لهم.	54	0	3,48	,885
يهتم مشرفي في العمل باحتياجات ورغبات العمال.	54	0	3,59	,901
يقوم مشرفي في العمل على ادارة الصراعات بطريقة جيدة.	54	0	3,52	,926
يمتلك زملائي في العمل المهارات والخبرات الكافية لتأدية مهامهم.	54	0	3,76	,725
يرى زملائي في العمل أن المشاكل المهنية التي أواجهها مشاكل خاصة بهم.	54	0	3,13	,870
تشعرني علاقاتي مع زملائي بالأمان والراحة.	54	0	3,35	,894
يشجع زملائي على العمل الجماعي وروح الفريق.	54	0	3,65	,914
يسعى زملائي في العمل إلى تقاسم المعرفة ومشاركتها مع الجميع.	54	0	3,43	,924
تبذل الإدارة أقصى جهدها من أجل تحقيق العدالة بين العاملين.	54	0	3,43	1,039
تقدر الإدارة الجهود الاستثنائية والأفكار الجديدة للعاملين.	54	0	3,31	,948
تقوم الإدارة بمشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار.	54	0	3,37	,958
تتعامل الإدارة بصدق ونزاهة مع العاملين.	54	0	3,44	,904
تستجيب الإدارة للعاملين عند المطالبة بحقوقهم.	54	0	3,39	,878
الثقة بالمشرفين	54	0	3,6556	,68230
الثقة بزلاء العمل	54	0	3,4630	,67943
الثقة بالإدارة العليا	54	0	3,3889	,77937
الثقة التنظيمية	54	0	3,5025	,60918

Statistiques

	Valide	N		Ecart type
		Manquant	Moyenne	
أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أحد أفراد المؤسسة.	54	0	4,17	,771
اعتبر بأن قرار الانضمام لهذه المؤسسة قرار جيد وصائب.	54	0	4,06	,940
أشعر بالسعادة للاستمرار ضمن هذه المؤسسة.	54	0	3,93	,968
أعتبر أي مشكلة حاصلة في المؤسسة من مشاكلها الخاصة.	54	0	3,39	,920
أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة.	54	0	4,17	,746
أعتبر الاستمرار في المؤسسة رغبة شخصية وليس أمر ضروري.	54	0	3,89	,925
أريد البقاء في العمل الحالي حتى لو توفرت لي فرصة أخرى.	54	0	3,65	1,049
أرى بأن المؤسسة تستحق الاخلاص والوفاء من قبل جميع العاملين.	54	0	4,07	,866
يبادر العمال في الحفاظ على أجهزة المؤسسة.	54	0	3,83	,885
أشعر بأن المناخ في المؤسسة مناسب ومريح.	54	0	3,70	,924
سيحدث خلل كبير في ادارة المؤسسة اذا تركت العمل فيها.	54	0	3,07	,866
لولا الخوف من تضييع الاسهامات التي قدمتها للمؤسسة لتركته.	54	0	2,09	,759
لدى المؤسسة التي أعمل فيها فضل في بناء حياتي المهنية.	54	0	3,80	,939
أهتم بالوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة التي أعمل فيها.	54	0	3,98	,765
تدفعني علاقاتي مع زملائي في العمل الى البقاء في العمل.	54	0	3,57	,792
الالتزام التنظيمي	54	0	3,6914	,57528

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الثقة التنظيمية	,095	54	,200*	,969	54	,176
الالتزام التنظيمي	,107	54	,179	,917	54	,777

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

نتائج اختبار الفرضيات

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	. الثقة التنظيمية ^b		Introduire

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,682 ^a	,465	,455	,42462

a. Prédicteurs : (Constante),

b. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	8,165	1	8,165	45,283	<,001 ^b
de Student	9,376	52	,180		
Total	17,540	53			

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Prédicteurs : (Constante), الثقة التنظيمية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
1 (Constante)	1,435	,340		4,216	<,001
الثقة التنظيمية	,644	,096	,682	6,729	<,001

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	. الثقة بالمشرفين ^b		Introduire

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,359 ^a	,129	,112	,54217

a. Prédicteurs : (Constante), الثقة بالمشرفين

b. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	2,255	1	2,255	7,672	,008 ^b
de Student	15,285	52	,294		
Total	17,540	53			

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Prédicteurs : (Constante), الثقة بالمشرفين

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	T	
1 (Constante)	2,586	,406		6,374	<,001
الثقة بالمشرفين	,302	,109	,359	2,770	,008

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الثقة بزمالك العمل ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,587 ^a	,345	,332	,47001

a. Prédicteurs : (Constante), الثقة بزمالك العمل

b. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6,053	1	6,053	27,401	<,001 ^b
de Student	11,487	52	,221		
Total	17,540	53			

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Prédictors : (Constante), الثقة بزملاء العمل

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	T	
1 (Constante)	1,969	,335		5,873	<,001
الثقة بزملاء العمل	,497	,095	,587	5,235	<,001

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الثقة بالإدارة العليا ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,774 ^a	,599	,591	,36788

a. Prédictors : (Constante), الثقة بالإدارة العليا

b. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	10,503	1	10,503	77,606	<,001 ^b
de Student	7,037	52	,135		
Total	17,540	53			

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

b. Prédicteurs : (Constante), الثقة بالإدارة العليا

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	T	
1 (Constante)	1,756	,225		7,791	<,001
الثقة بالإدارة العليا	,571	,065	,774	8,809	<,001

a. Variable dépendante : الالتزام التنظيمي

نتائج الفروقات

Statistiques de groupe

جنس العامل	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard
الثقة التنظيمية	ذكر	3,5407	,55696	,10719
	أنثى	3,4642	,66576	,12813
الالتزام التنظيمي	ذكر	3,6691	,42183	,08118
	أنثى	3,7136	,70403	,13549

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	Df
الثقة التنظيمية	Hypothèse de variances égales	2,469	,122	,458	52
	Hypothèse de variances inégales			,458	50,428
الالتزام التنظيمي	Hypothèse de variances égales	2,223	,142	-,281	52
	Hypothèse de variances inégales			-,281	42,537

ANOVA

		Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
الثقة التنظيمية	Entre groupes	1,023	3	,341	,915	,441
	Intra-groupes	18,645	50	,373		
	Total	19,669	53			
الالتزام التنظيمي	Entre groupes	2,179	3	,726	2,364	,082
	Intra-groupes	15,362	50	,307		
	Total	17,540	53			

ANOVA

		Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
الثقة التنظيمية	Entre groupes	1,648	4	,412	1,120	,358
	Intra-groupes	18,021	49	,368		
	Total	19,669	53			
الالتزام التنظيمي	Entre groupes	,369	4	,092	,264	,900
	Intra-groupes					

Intra-groupes	17,171	49	,350		
Total	17,540	53			

ANOVA

		Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
الثقة التنظيمية	Entre groupes	,618	3	,206	,540	,657
	Intra-groupes	19,051	50	,381		
	Total	19,669	53			
الالتزام التنظيمي	Entre groupes	,504	3	,168	,493	,689
	Intra-groupes	17,036	50	,341		
	Total	17,540	53			

ANOVA

		Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
الثقة التنظيمية	Entre groupes	,635	3	,212	,556	,647
	Intra-groupes	19,034	50	,381		
	Total	19,669	53			
الالتزام التنظيمي	Entre groupes	,671	3	,224	,663	,579
	Intra-groupes	16,869	50	,337		
	Total	17,540	53			

الملحق رقم (04): اتفاقية التريص



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نباية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم

الرقم: 2023/

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التونسي - تبسة - ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: التحالف الجزائري تبسة
مقرها: تبسة

ممثلة من طرف: المسيرة جنابا سليمان الوظيفية رئيسة قسم الحداثة والإستراتيجية

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تريص تطبيقي للطلبة الانية أسماؤهم:

1- نيسين بلحسين 2- 1

ماستر التخصص إدارة أعمال

عنوان المذكرة: حور الترقية التنظيمية في بناء الالتزام المتخاطمي لدى العاملين

الاستاذ المشرف: عبدقادر عديبة

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تريص تطبيقي للطلبة الانية أسماؤهم:

1- 2 2- 3

3- 4 4- 5

ليسانس التخصص: 1

عنوان تقرير التريص: 2

الاستاذ المشرف: 3

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 88-90 المؤرخ في: 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية: يهدف هذا التريص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعنيين



المادة الثالثة: التريص التطبيقي يجري في مصلحة الوكالة التجارية كجست

الفترة من: 05 03 2024 الى: 19 03 2024

المادة الرابعة: برنامج التريص المعد من طرف الكلية مرادب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمساعدة تنفيذ التريص التطبيقي هؤلاء الاشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ للبرنامج وكل غياب للمتريص يعني أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التريص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتريص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريضهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الاخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في ايقاف تريض الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتريص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهير بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريص.

المادة التاسعة: في حالة حاد ما على المتريصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة الى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل . المسكن . المطعم.

إدارة المؤسسة المستقبلة

إدارة القسم

2024.07.14

د. قاطر فخرس
رئيس قسم علوم التسيير



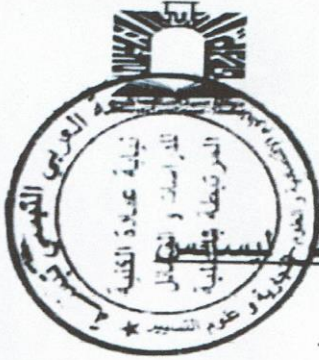
Chef de Département Ressources Humaines
HANNACHI Salima

الملحق رقم (05): اذن بالطبع لمذكرة التخرج

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التيمي - تبسة-



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نهاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم



إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص ليسانس

أنا الممضي أسفله الاستاذ (ة) : مهران علجبة

المشرف على مذكرة التخرج ماستر / تقرير تريص ليسانس للجنة الجامعية : 2024/2023

فئة ليسانس

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
		-1*
		-2*
		-3*
		-4*
		-5*

فئة الماستر

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
دور الثقة التنظيمية في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاطلين -	ادارة أعمال -	-1* نسي بن بلحسن
		-2*

أوفق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

2024/05/12

الادارة

الامضاء

.....

اللقب والاسم

مهران علجبة

المُلخَص

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار دور الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة زملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) في بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الخواثر - تبسة -، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة، كما تم استخدام الملاحظة والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، حيث كان يحوي الاستبيان على مجموعة من الأسئلة قدمت لمؤسسة اتصالات الخواثر - تبسة -، وكانت عينة الدراسة مكونة من 54 عامل، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS-V29 لتحليل إجابات العاملين، ولقد تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة زملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) والالتزام التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، أبعاد الثقة التنظيمية، أبعاد الالتزام التنظيمي، العاملين.

Abstract

This study aims to show the role of organizational trust (trust in supervisors, trust in co-workers, trust in senior management) in building organizational commitment among employees at the Algeria Telecom Corporation - Tebessa -, where the descriptive approach and the case study approach were relied upon, observation and questionnaire were used as tools for collecting data. The questionnaire contained a set of questions submitted to the Algeria Telecom Corporation - Tebessa -, and the study sample consisted of 54 workers. The statistical analysis program SPSS-V29 was also used to analyze the workers' answers, and it was found that there was a direct relationship between organizational trust in its three dimensions (Trust in supervisors, trust in co-workers, trust in senior management) and organizational commitment.

Keywords: organizational trust, organizational commitment, dimensions of organizational trust, dimensions of organizational commitment, employees.