وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام و الاتصال

الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي بالجامعة

دراسة مسحية على عينة من موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو

(من جانفي الى جوان 2023).

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص اتصال تنظيمي

إعداد الطالبتين :

- لينة عمران
- سامية بن رمضان

إشراف الأستاذة :

- د.زينب بوشلاغم

العام الجامعي:2022-2023.

الشكر:

بسم الله و الصلاة و السلام على سيدنا محمد نبينا و شفيعنا عليه أفضل الصلاة و أزكى التسليم و اله و صحبه و من تبعه بإحسان إلى يوم الدين،

و بعد الحمد لله رب العالمين أن وفقنا في إتمام مذكرتنا و أنار دربنا بنور علمه.

نتقدم بالشكر إلى مشرفتنا الدكتورة بوشلاغم زينب صانها الله و رعاها التي كانت بمثابة قدوة لنا في الأخلاق و القيم و التي لطالما قامت بتوجيهنا و تشجيعنا على الاجتهاد على مر هذا المشوار .

الإهداء 1:

أهدي هذا العمل إلى كل من:

الوالدين الكريمين حفظهم الله. أغلى ما في الوجود: أمي و أبي.

إخوتي الأفاضل :نريمان، نبيلة، كريم، حكيم, فريد.

إلى جميع العائلة الكريمة.

إلى أعز إنسان رافقني و أعانني في مسيرتي العلمية ماديا و معنويا.

الأصدقاء الأوفياء و زملائي .

الى كل رفقاء الدراسة كل باسمه الخاص وفقهم الله .

الى كل طالب علم سخر علمه لمنفعة غيره، و جعل قلمه نورا يهتدي به، و أخلص نيته علما و عملا لتنهض أمته .

لينة.

الاهداء 2:

وصلى الله على صاحب الشفاعة سيد محمد النبي الكريم، و على اله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه المسيرة الدراسية.

مذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضله تعالى أهدي هذا العمل:

العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من أخوات مقدودة كريمة سهام ليزا و أخي الذي سيولد.

الى رفيقات المشوار اللاتي قاسمنني لحظات الفرح السرور وكذلك الحزن : ليزا، تنهينان، تونسية، مقدودة، باية ، وردية، كنزة.

إلى كل من كان لهم أثر على حياتي، وإلى كل من أحبهم ونسيهم قلمي.

إلى كل طالب علم سخّر علمه لمنفعة غيره، وجعل قلمه نورا يهتدي به، وأخلص نيّته علما وعملا تنهض أمّته.

سامية

ملخص الدراسة

Résumé

مقدمة

الإطار المنهجي:

الإشكالية

فرضيات الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

منهج البحث

مجتمع البحث و عينة الدراسة

أدوات الدراسة

تحديد المفاهيم

الدراسات السابقة

الإطار النظري

الفصل الأول : مدخل عام حول الثقة التنظيمية

تمهيد الفصل

المبحث الأول: ماهية الثقة التنظيمية

1. **مفهوم الثقة**
2. **تعريف الثقة التنظيمية**
3. **أهمية الثقة التنظيمية**
4. **خصائص الثقة التنظيمية**

المبحث الثاني :أدبيات الثقة التنظيمية

1. **فوائد الثقة التنظيمية**
2. **أنواع الثقة التنظيمية**
3. **مقومات الثقة التنظيمية**
4. **قواعد الثقة التنظيمية**

المبحث الثالث : بنا ء الثقة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيه

1. **بناء الثقة وإعادة بنائه**
2. **العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية**
3. **أبعاد الثقة التنظيمية**
4. **محددات الثقة التنظيمية**

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الأسس النظرية للالتزام الوظيفي:

1. **مفهوم الالتزام الوظيفي(التعريف ،الخصائص ،الأهمية).**
2. **أنواع الالتزام الوظيفي.**
3. **مداخل و مراحل الالتزام الوظيفي**

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة عليه، طرق و فوائد قياسه

1. **محددات الالتزام الوظيفي.**
2. **طرق قياس الالتزام الوظيفي و فوائده**

المبحث الثالث :مؤشرات قوة و ضعف الالتزام الوظيفي ،العوامل المساعدة في تكوينه و آثاره.

1. **مؤشرات قوة الالتزام الوظيفي، ضعفه و سبل تعزيزه.**
2. **العوامل المساعدة في تكوين الالتزام الوظيفي .**
3. **آثار الالتزام الوظيفي.**

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الجامعة الجزائرية

تمهيد الفصل

المبحث الأول :المؤسسة الجزائرية و مراحل تطورها .

1. **تعريف الجامعة.**
2. **نشأة و مراحل تطور الجامعة الجزائرية .**
3. **وظائف الجامعة الجزائرية**

المبحث الثاني :أساسيات النظرية للجامعة الجزائرية.

1. مبادئ الجامعة الجزائرية.

2. أهداف الجامعة الجزائرية.

3. علاقة الثقة بالالتزام الوظيفي في الجامعة الجزائرية

خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي

التحليل الإحصائي و عرض النتائج

التحليل الكمي و الكيفي للجداول البسيطة

توزيع العينة وفق متغيرات الدراسة

التحليل الكمي و الكيفي للجداول المركبة

دراسة علاقات الارتباط (الاختبار الإحصائي للفرضيات)

مناقشة نتائج الدراسة

حدود البحث (الدراسة)

خلاصة

قائمة المصادر و المراجع

الملا

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية لمعرفة الثقة التنظيمية (الثقة بالإدارة، الثقة بالمشرفين،الثقة بزملاء العمل) و علاقتها بالالتزام الوظيفي(الالتزام الوظيفي العاطفي،الالتزام الوظيفي المعياري و الالتزام الوظيفي المستمر) على موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو .

تمثل السؤال الجوهري لدراستنا في :كيف تساهم الثقة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو؟

و قد استخدمنا المنهج المسحي الذي يتناسب مع دراستنا ،أما العينة فكانت عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 134 مفردة من مجتمع البحث المتمثل في من موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو ،و قد اعتمدنا على أداة الاستمارة في جمع البيانات و المعلومات التي تخدم موضوعنا .

و بعد تفريغ البيانات و التحليل الاحصائي عبر استخدام spss توصلنا لعدد من النتائج تتمثل في :

- الثقة التنظيمية عنصر أساسي لتحقيق الالتزام الوظيفي داخل الجامعة.
- توجد علاقة بين الثقة بالزملاء و الالتزام العاطفي.
- توجد علاقة بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الاستمراري .

الكلمات المفتاحية:

الثقة التنظيمية – الالتزام الوظيفي – الجامعة الجزائرية (جامعة مولود معمري بتيزي وزو).

Résumé :
La présente étude vise à découvrir la confiance organisationnelle (confiance dans la direction, confiance dans les superviseurs, confiance dans les collègues) et sa relation avec l'engagement au travail (engagement émotionnel au travail, engagement normatif au travail et engagement continu au travail) des employés de l'Université Mouloud Mammeri en Tizi-Ouzou.
La question fondamentale de notre étude était : Comment la confiance organisationnelle contribue-t-elle à renforcer l'engagement au travail des salariés de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou ?
Et nous avons utilisé la méthode d'enquête qui est à la mesure de notre étude, alors que l'échantillon était un échantillon aléatoire simple de 134 individus issus du milieu de la recherche représenté par les employés de l'Université Mouloud Mammeri à Tizi Ouzou, et nous nous sommes appuyés sur l'outil questionnaire en collecter des données et des informations qui servent notre sujet.
Et après avoir déchargé les données et l'analyse statistique à l'aide de spss, nous avons atteint un certain nombre de résultats, qui sont les suivants :
 La confiance organisationnelle est un élément essentiel pour obtenir un engagement professionnel au sein de l'université.
 Il existe une relation entre la confiance dans les collègues et l'engagement émotionnel.
 Il existe une relation entre la confiance dans le management et la continuité de l'engagement fonctionnel.

les mots clés:
Confiance Organisationnelle - Engagement Fonctionnel - Université d'Algérie (Université Mouloud Mamari, Tizi Ouzou).

مقدمة

مقدمة :

تعتبر الثقة من المواضيع التي لاقت اهتماما معتبرا من الباحثين باعتبارها عنصرا من عناصر تحقيق نجاح أو فشل المؤسسات، فالثقة المتبادلة على مستوى الفرد والتنظيم تؤدي دورا كبيرا في تحسين العلاقات وتسهيل أسباب المعلومات والآراء والأفكار التطويرية، فهي سلوك يجعل كل فرد يؤمن بقدرات وكفاءات الطرف الآخر سواء كان زميله أو مشرفه أو الإدارة العليا و تنعكس بدورها على سلوكيات و تعاملات الأفراد داخل المؤسسات .

تعد الثقة التنظيمية عاملا أساسيا للتأثير على سلوك الأفراد، فهي موضوع يخضع للدراسة نظرا لما له من تأثيرات على الفرد و الجماعة فهو يساهم في تحسين العلاقات و تبادل المعلومات، الآراء، الأفكار الإبداعية و له القدرة على تحقيق الأهداف المشتركة، وعليه تعتبر الثقة التنظيمية متغيرا أساسيا في العلاقات الإنسانية لما لها من مزايا، فهي تساهم في تنمية و تطوير و نجاح المنظمة و بنائها على أسس موثوقة فهي سبب تحسين الأداء و جودة العمل و تميزه .

فالمؤسسات تتعرض إلى تغيرات خارجية و داخلية يمكن أن تهددها بالزوال، و لهذا يجدر على هذه المؤسسات أن تقوم بعمليات تغيير داخلية لمواجهة هذه التغيرات الخارجية. مما أوجب على قادتها استباق التغيير و قيادته، فالمؤسسات التي تكون قادرة على التغيير تتفوق و تتميز، الأمر الذي يتطلب تطوير العمل الإداري بحيث يكون قادرا على مسايرة التغيرات بشكل فعال، فالإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة و التي من خلالها تستطيع النجاح .

و من أهم سبل نجاح أي مؤسسة وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المؤسسة، و التزام أفرادها، فالالتزام هو ذلك الشعور الايجابي الذي يجعل الفرد يتحد مع المؤسسة التي يعمل فيها و يتمسك بها، هذا ما دفع الباحثين للاهتمام

به، و بدأ هذا الاهتمام بدراسة باكر Baker(1960)، ثم تناوله موداي (1980) Mouday وفيها أكد على كون الالتزام أحادي البعد. في حين أشار ألان و ماير Mayer et allen(1990) الى تعدد أبعاد الالتزام و تمثلت في: الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر و الالتزام المعياري.

الالتزام الوظيفي عنصر حيوي في بلوغ الأهداف التنظيمية و معيار مهم لنجاح المؤسسات و مطلب أساسي لتحقيق الفعالية و الكفاءة و تقبلهم لقيم و أهداف المؤسسة التي يعملون بها برغبتهم القوية و جهدهم المتواصل و ارتباطهم بها، و هذا ما يجعلهم يساهمون في تحقيق أهدافها.

ففي المجتمعات المتقدمة لاق موضوع الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي اهتماما استثنائيا و لم ينقطع هذا الاهتمام بل اتجهت المساعي نحو ترسيخها من أجل تأطير مفاهيمها و أبعادهما و تأثيراتمها كونهما ثمرة تراكم التطور الإنساني على مر العصور بوضع مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات بين الأفراد منذ نشوئها حتى اليوم، إذ أن الثقة و الالتزام أمران متلازمان في تحقيق الكفاءة و الفاعلية في المؤسسات فهذه الأخيرة لا يمكن تحقيقها إلا بوجود الثقة .

كما أشار Allen et Mayer أنما كلما زاد التزام العمال اتجاه المؤسسة زادت معدلات الولاء و التماسك فيها و لا يمكن تحقيق هذا الالتزام إلا ببناء الثقة التنظيمية، و من هنا تبلورت فكرة البحث على دراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي و هذا ما جعلنا نختار هذا الموضوع نظرا لأهميته و لإبراز العلاقة بينهما داخل الجامعة، و من أجل الإلمام بجوانب الموضوع قسمنا دراستنا إلى أقسام و هي:

- الإشكالية و التساؤلات، فرضيات الدراسة أسباب اختيار الدراسة، أهمية و أهداف الدراسة، منهج الدراسة و أدواته، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة.

ثم يليه مراجعة أدبيات البحث و الذي احتوى على مجموعة من العناصر هي:

الفصل الأول: الثقة التنظيمية، المبحث الأول، احتوى على الثقة التنظيمية النظريات و النماذج، ماهية الثقة التنظيمية، أهميتها و خصائصها.

العنصر الثاني احتوى على فوائد الثقة التنظيمية و أنواعها و مقوماتها و قواعدها .

العنصر الثالث تناولنا فيه: بناء الثقة التنظيمية

الفصل الثاني الالتزام الوظيفي: تناولنا فيه: أولا: مفهوم الالتزام الوظيفي (التعريف، أهمية، الخصائص)، أنواع الالتزام الوظيفي، مداخله و مراحله.

ثانيا : العوامل المؤثرة فيه، طرق و فوائد قياس الالتزام الوظيفي.

ثالثا:مؤشرات قوة و ضعف الالتزام الوظيفي، العوامل المساعدة في تكوينه و آثاره.

الفصل الثالث: تناولنا فيه الجامعة الجزائرية، العنصر الرابع، تناولنا فيه تعريف الجامعة، نشأتها و مراحل تطورها و وظائف الجامعة الجزائرية. مبادئ الجامعة و أهدافها و علاقة الثقة التنظيمية بالالتزام الوظيفي في الجامعة الجزائرية .

و أخيرا التحليل الإحصائي.

الإطار المنـهجي

خطة الإطار المنهجي :

1. **إشكالية الدراسة، التساؤلات.**
2. **الفرضيات.**
3. **أسباب اختيار الموضوع.**
4. **أهداف البحث.**
5. **أهمية الدراسة.**
6. **منهج البحث.**
7. **مجتمع البحث و عينة الدراسة.**
8. **أدوات الدراسة.**
9. **تحديد المفاهيم.**
10. **الدراسات السابقة.**

1. الإشكالية:

تحتل الثقة التنظيمية أهمية خاصة في الإدارة العامة و الاتصال التنظيمي ...، وقد حظيت بالاهتمام في العديد من الدراسات في مجال السلوك الإنساني عموما و السلوك التنظيمي خصوصا(Dirks & Skarlicki,2004)، فالثقة ضرورة إنسانية و اجتماعية، فالإنسان لا يستطيع العيش بمفرده، فلا بد له أن يتفاعل و يدخل في علاقات انسانية و اجتماعية مختلفة، الثقة فيها شرطا أساسيا لتطويرها و تقويتها و تختلف مستويات الثقة بين علاقة و أخرى.

و على غرار باقي منظمات المجتمع، تحتل الثقة أهمية بالغة في المؤسسات و الشركات

و المنظمات، فلا يمكن دراسة سلوك الأفراد في المؤسسات دون التعرض إلى مفهوم الثقة فهي بمثابة العمود الفقري للتعامل و تحقيق الفعالية داخل المنظمة.

و تسعى هذه المؤسسات إلى تحقيق الأهداف المرجوة لضمان بقائها و استمراريتها في ظل المنافسة، و لا يمكن تحقيق ذلك في غياب الثقة التنظيمية، حيث تملك هذه الأخيرة دورا هاما في التأثير على سلوك العاملين لزيادة وفائهم للمؤسسة و تقديم أفضل قدر من الأداء و الالتزام بما يطلب منهم، و بهذا فان الثقة التنظيمية تمتلك دورا مهما في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى الموظفين في أي مؤسسة.

تعد الجامعة من أكثر المؤسسات الاجتماعية، الثقافية و العلمية أهمية كونها تعمل على صناعة العقول و بناء الفكر الإنساني، تكوين الموارد البشرية، فهي تحتاج لمواكبة التقدم بتهيئة الجو الملائم للموظفين، و تحرص على رفع مستوياتهم المعرفية و الالتزام و ذلك للوصول إلى أعلى مستويات الالتزام، وهي بمثابة شبكة من التنظيمات المعقدة التي تتغير بصفة مستمرة من خلال تفاعلها مع البيئة الخارجية، و من الأهمية توافر ثقة تنظيمية ايجابية بوصفها بيئة خصبة لينمو فيها الرضا الوظيفي، فيولد أفكارا إبداعية تتحول إلى ابتكارات يتم تطبيقها باعتبار أن الثقة

التنظيمية العنصر الأساسي في تحقيق الأهداف، إذ لا تستطيع أي جامعة العمل بكفاءة دون تلك الثقة و التي بدونها يصبح من الصعب تحقيق تلك الأهداف المرسومة. و من ثم يكون هناك التزام وظيفي اتجاه الجامعة أما اذا تدهور الرضا الوظيفي لدى الموظفين تتأثر الثقة التنظيمية مما يعكس بدوره على الالتزام الوظيفي كونهما أمران متلازمان قد يجعل موظفي الجامعة يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح الجامعة و من ثم ينخفض التزامهم و ولاؤهم لها، و لعله ينعكس على كفاءة فاعلية الجامعة و فشلها في تحقيق أهدافها .

كما أعطت الجامعة أهمية للروابط العاطفية بين الأفراد و التي تنطوي على الرعاية المتبادلة و الاهتمام بما يحقق الرضا و الدعم المتبادل فيما بينهم و بالعودة إلى موضوعنا تداخلت عدة استفسارات حول الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي و استنادا إلى ما ذكر تمثل السؤال المركزي لدراستنا كما يلي: كيف تساهم الثقة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو؟

و تندرج تحت هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

1. كيف تبني المؤسسة الجامعية الثقة التنظيمية، و ما العوامل المؤثرة في بنائها؟
2. إلى أي مدى تساهم الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى موظفي جامعة مولود معمري؟
3. هل توجد علاقة بين الثقة في الإدارة العليا و الالتزام الوظيفي لدى موظفي الجامعة؟

2. فرضيات الدراسة:

بناءا على الدراسات السابقة فان الدراسة الحالية تتضمن عدد من الفروض التي تم تطويرها و صياغتها بهدف اختبارها لتحقيق أهداف البحث، فقد وضعنا الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الاستمراري.
- توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالزملاء و الالتزام الوظيفي العاطفي.
- توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الأخلاقي بالمؤسسة.
- توجد علاقة بين البيئة التنظيمية بثقة قوية كلما زاد الالتزام الوظيفي فيها .
- توجد علاقة ارتباط بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي لموظفي الجامعة.

3. أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب ومبررات أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع:

- الاهتمام و الرغبة في الشخصية في البحث عن الالتزام الوظيفي و كيف للثقة التأثير عليها.
- الميول الذاتي للمواضيع المتعلقة بسلوك الفرد داخل المؤسسة.
- ارتباط الموضوع بمجال التخصص العلمي.
- الحاجة للبحث في مجال الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي .
- قلة الدراسات حول الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي داخل جامعة مولود معمري.
- إثراء الرصيد المعرفي و العلمي.
- الاهتمام بموضوع الثقة التنظيمية باعتبارها عنصر فعال لتحقيق الأهداف المسطرة لنجاح المؤسسة .

4. أهداف البحث:

لكل دراسة علمية أهداف معينة يسعى من خلالها الباحث لتحقيقها، فالدراسة بدون هدف معين تؤدي حتما إلى عدم التحكم في الموضوع المراد دراسته وبهذا يسعى بحثنا هذا إلى فحص العلاقة بين الثقة التنظيمية من جانب و الالتزام الوظيفي من جانب آخر و على وجه التفصيل يهدف هذا البحث إلى:

- دراسة طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي.
- تحديد مستوى مستويات الثقة التنظيمية و الالتزام لدى موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- التعرف على العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي.
- التعرف على مدى تطبيق كل من الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي في الجامعة.
- التعرف على مدى معرفة تأثير الثقة التنظيمية على الالتزام الوظيفي.
- معرفة أهمية العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي.

5. أهمية البحث:

لكل موضوع أو دراسة أهمية، والأهمية تعبر على ما قد يساهم عليه الباحث في كل مشكلات الواقع و مساعدة الباحثين المهتمين بالموضوع وتكمن أهمية موضوعنا في الدور الذي يلعبه الموظف لتحقيق أهداف الجامعة، و يتحقق هذا بالتزامه بعمله، التقيد بالمواعيد والإحساس بالانتماء لمحيطه (الجامعة)، و تكمن أهمية الدراسة في النتائج التي يتم التوصل إليها، فمن خلال هذه الدراسة نتعرف على أهمية الثقة التنظيمية و سلوك الالتزام الوظيفي لكونه موضوع هام في مجال الإدارة و أهمية موضوع الثقة التنظيمية باعتبارها تسبب مشاكل ما إذا لم تتوفر، فالمؤسسة عبارة عن أفراد تؤدي المهام المكلفة لها ،وهذه الدراسة تلخص الثقة التنظيمية و علاقتها بالالتزام الوظيفي في المؤسسة الجامعية .

6. منهج البحث:

يعرف المنهج على أنه جملة من الخطوات المنظمة التي يجب على الباحث إتباعها

في إطار الالتزام بتطبيق قواعد معينة تمكنه من الوصول إلى النتيجة المسطرة. (بن مرسلي، 2010، ص284).

و يعرفه أحمد زاكي بأنه الوسيلة التي يمكن عن طريقها الوصول إلى مجموعة من الحقائق في أي موقف من المواقف ومحاولة اختبار و التأكد من صلاحياتها في مواقف أخرى. (بن نور، 2012، ص 136).

وفي تعريف أخر المنهج الطريق المؤدي إلى التقدم من مجرد الشك و التصور والوهم إلى الحقائق الموثوق فيها و النتائج السليمة والموضوعية، فكل دراسة أكاديمية موضوعية ومنظمة تستدعي الاعتماد على منهج محدد للتحقيق والكشف عن أبعاد الظاهرة وجوانبها المختلفة وتفسير العلاقات التي تربط بين عناصرها و ذلك بطريقة علمية دقيقة و تختلف مناهج البحث في وظائفها و خصائصها باختلاف طبيعة المواضيع، وكذا أهداف الباحث التي يسعى لتحقيقها، لهذا فان طبيعة الموضوع هي التي تفرض على الباحث المنهج الذي سوف يتبعه في دراسته، بما أن دراستنا تتمحور حول الثقة التنظيمية في الجامعة، استدعى هذا تطبيق المنهج المسحي الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأي وحدة بطريقة معمقة ومركزة. (أيت حمي، 2013، ص ص 7 8).

المنهج المسحي:

لغة : هو إلقاء نظرة شاملة و فاحصة على موضوع معين بغرض فهمه و إدراك مختلف جوانبه و تدخلاته و أبعاده.(الجزولي و الدخيل، 2002، ص91).

اصطلاحا: هو ذلك النوع من البحث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، و ذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها و درجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك دراسة العلاقة، أو استنتاج الأسباب.(العساف، 1989 ،ص ص 191-192).

7. **مجتمع البحث و العينة:**

ويمكن أن نعرفه على أنه مجموعة من مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أي جميع الأفراد والأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع المشكلة في البحث. (عبد الله،2002، ص129).

هم جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أي جميع الأفراد و الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث، و يمكن تحديد مجتمع بحثنا هذا المتمثل في الموظفين الجامعيين.

ونظرا إلى اتساع مجتمع البحث و صعوبة الإلمام بجميع مفرداته ارتأينا إلى اللجوء إلى أسلوب العينة ، و اختيار عينة الدراسة .

العينة في البحث العلمي "هي الجزء الذي يختاره الباحث، وفق طرق محددة، ليمثل مجتمع البحث تمثيلا علميا سليما"، وتستخدم طريقة العينة في البحث في حالات المجتمعات الكبيرة التي تعد مفرداتها بالآلاف والملايين، حيث يتعذر إجراء الدارسة عن طريق الحصر الشامل (باديس، 2008، ص23).

و في دراستنا هذه اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة و هذا النوع من العينات يعني تكافئ الفرص لجميع عناصر المجتمع لتكون أحد مفردات العينة و يتم اختيارها إما باستخدام القرعة أو جداول الأرقام العشوائية و يتطلب استخدام هذه الطريقة ضرورة حصر و معرفة كامل العناصر التي يتكون منها مجتمع الدراسة و بذلك فرصة الظهور لكل عنصر معرفة و حددت مسبقا و يصعب تطبيق هذه الطريقة في المجتمعات الدراسية المتباعدة أو الكبيرة من حيث العدد.(بن مرسلي،2005، ص125).

وبعد تحديد مجتمع البحث الأصلي وتحديد خطواته يمكن تحديد عينة بحثنا هذا المتمثلة في موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو وتم سحب عينة عشوائية بالطريقة البسيطة تمثلت في بعض موظفي جامعة مولود معمري قدرت ب134.

8. أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات البحث العلمي من الوسائل التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات و البيانات المستهدفة والتي يمكن القول أنها تلك الوسائل المختلفة التي يستخدمها الباحث لجمع المعلومات والبيانات في البحث.

وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية :

- **استمارة الاستبيان:**

تعتبر الاستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات استخداما في البحوث العلمية، فهي عبارة عن شكل مطبوع يحتوي على جملة من الأسئلة الموجهة الى عينة من الأفراد حول موضوع أو موضوعات ترتبط بأهداف الدراسة.(بحوش، 2007، ص220).

كما تعرف الاستمارة على أنها: مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو أراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ويتم وضعها في استمارات قصد تسليمها يد بيد أو ترسل عبر البريد الالكتروني نحصل بواسطتها على معلومات جديدة توفر الوقت والجهد للباحث.(بوحوش، 2007، ص67) وأحسن استبيان هو أن يحملها الباحث بنفسه ويأخذها إلى الأشخاص ويسجل أهم الملاحظات التي تثري الباحث.

وصف المقياس المعتمد:

المقياس الذي اعتمدنا عليه في هذه الدراسة يتكون من سبع (7) محاور و 39 بندا ،و كل محور ينقسم الى مجموعة من البنود، الذي يظهر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(1):يمثل وصف المقياس المعتمد

المحاور	المحور 1	المحور 2	المحور 3	المحور 4	المحور5	المحور6	المحور 7
اسم المحور	البيانات الشخصية	الثقة بالإدارة	الثقة بالمشرفين	الثقة بالزملاء	الالتزام الوظيفي العاطفي	الالتزام الوظيفي الأخلاقي	الالتزام الوظيفي الاستمراري
البنود	1-2-3-4-5-6-7	8-9-10-11-12	13-14-15-16-17	18-19-20-21-22	23-24-25-26	27-28-29-30-31-32-33	34-33-34-35-36-37-38-39
أمثلة عن البنود	الوضعية القانونية للوظيفة دائم–مؤقت	تسعى ادارة الجامعة الى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	أثق في مسؤول المصلحة لأنه يدير المصلحة بكفاءة و فعالية	يقدم زملائي العون و المساعدة لي	أشعر بأن مشاكل الجامعة جزء من مشاكلي و أسعى لحلها	أقدم مصلحة الجامعة على مصلحتي الشخصية	أتقبل التغيرات الطارئة

صدق و ثبات المقياس:

الجدول رقم (2) :يوضح صدق و ثبات معامل ألفا كرونباخ

المقياس	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
	32	0,88

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات استبيان الدراسة بلغ القيمة 0.88، وتدل هذه النتائج على ثبات الاستبيان، ومنه نستنتج أن الاستبيان صادق وثابت لدرجة عالية وجاهز للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

9. تحديد المفاهيم:

تعريف الثقة التنظيمية:

لغة: عرفت الثقة عند ابن منظور :بأنها مصدر وثق به يثق، بالكسر فيهما، وثاقة وثقة ائتمنه، و أنا واثق به و هو موثوق به، و هي موثوق بها و هم موثوق بهم، و يقال فلان ثقة و هي ثقة و هم ثقة، و يجمع على ثقات في جماعة الرجال و النساء، و وثقت فلانا إذا قلت انه ثقة، و أرض وثيقة :كثيرة العشب موثوق بها، و كلا موثق: كثير موثوق به أن يكفي أهله عامهم، و ماء موثق كذلك.

و الوثائق يدل على حبل أو قيد، و في الصحاح: استوثقت مع وثاق أو وثيقة، و الوثيق: الشيء المحكم ،و يقال أخذ بالوثيقة في أمره أي بالثقة، و وثقت الشيء توثيقا، فهو موثق، و الوثيقة: الإحكام في الأمر، الميثاق: العهد، المواثقة: المعاهدة و بهذا تدل الثقة على الائتمان بين طرفين، الطرف الأول هو الشخص الواثق و الطرف الثاني إما شخص أو مجموعة من أشخاص و إما شيء، كما أن الثقة الطرف الواثق تنتج من مدى عطاء الطرف الآخر المؤتمن .(ابن منظور، 2003، ص371).

الثقة اصطلاحا: عرفها روتر 1967 في مقياس على الثقة بين الأفراد في مجال العمل باعتبارها :بأنها التوقع الذي يحمله الفرد و أو المجموعة، بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين، سواء كانوا أفرادا أو مجموعات، يمكن الاعتماد عليها.(Rotter ,1967 ;p651).

تعريف الثقة التنظيمية إجرائيا: الثقة التنظيمية تعبر عن درجة الشعور الايجابي للموظفين نحو إدارة الجامعة (إدارة القسم المنتمي إليه و إدارة سائر المؤسسات)، بالإضافة لأفراد الجامعة من رئيس و زملاء عمل، و هذا الشعور ناتج من مدى تحقيق رغبات الموظف الجامعي تبعا لنظرته القابلية لمختلف الخصائص الايجابية لكل من الإدارة و الرئيس و الزملاء لمدى وفائهم لالتزامات المتفق عليها، مع الحفاظ على المصالح المشتركة للموظف و الجامعة ، بغض النظر عن المخاطر المحتملة مستقبلا، كما ينتج عنه سلوكيات ايجابية تحقق أهداف كلا الطرفين.

تعريف الالتزام الوظيفي:

لغة: الالتزام حسب معجم ابن منظور: أصل كلمة الالتزام لغة من فعل لزم، يلزم الشيء فلا يفارقه، و الالتزام هو الاعتناق و الإيمان بالشيء.(ابن منظور، 2003، ص365).

اصطلاحا: عرف نستروم و ديفيد (2002) Newstorm & Davis الالتزام بأنه: الدرجة التي تحدد مدى تطابق بين أهداف المؤسسة و الفرد لغرض المشاركة العضوية المستمرة للمؤسسة.(Newstorm, 2002, p150).

إجرائيا: الالتزام الوظيفي هو السعي الدائم لموظفين الجامعين لتحقيق أهداف و قيم الجامعة عند تأدية وظيفتهم، و سعيهم عبارة عن تفاعل كل من شعوره الايجابي بالانتماء للجامعة، و حرصه على استمرارية البقاء فيها، و إظهار قدراته الذاتية تبعا للقيم و المبادئ الأخلاقية التابعة لنظام الجامعة.

تعريف المؤسسة الجامعية :

لغة: الجامعة: مؤنث جامع، و هو الاسم الذي يطلق على المؤسسة **الثقافية** التي تشتمل على معاهد التعليم العالي في أهم فروعه، كاللاهوت و الفلسفة و الطب و الحقوق و الهندسة و الأدب.

اصطلاحا: تعرف على أنها مجموعة من الأشخاص يجمعهم نظام و نسق خاصين، تستعمل وسائل و تنسق بين مهام مختلفة للوصول بطرق ما إلى المعرفة العليا.(فضيل،2006،ص211).

إجرائيا: المؤسسة الجامعية تنظيم يضم كل المجالات تعمل على التدريس و تطوير البحث العلمي و خدمة المجتمع في إطار قوانين معينة و تهيئ للحياة العملية .

10. الدراسات السابقة:

رغم الاهتمام المتزايد الذي لاقاه الالتزام الوظيفي تاريخياً ورغم اهتمام مجتمع الأعمال تجاه موضوع الثقة داخل المنظمة واعتبارهما من الأهمية بمكان إلا أن هناك ندرة في الدراسات المتاحة التي تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي ، وأن هناك حاجة للمزيد من الدراسات التي تلقى الضوء على العلاقة بين هذين المتغيرين.(Paine, 2007) ويعرض الباحث في الجزء التالي نتائج بعض ما توصل إليه من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

1.دراسة مقال (محمد جودة محمد فارس، 2014)، بعنوان العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر بغزة، و للإجابة على الاشكالية صمم الباحث الاستبيان لجمع البيانات من خلال عينة تمثلت في 125 عامل اداري، و هذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين و الالتزام الوظيفي.

وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل و الالتزام التنظيمي.

وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة و الالتزام التنظيمي.

دراسة النويقة (2013) أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي. و كانت العينة 120موظف من مختلف كليات و ادارات جامعة الطائف بالسعودية.

دراسة محمد فارس(2014) التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي على 170 موظف اداري في جامعة الأزهر بغزة.

المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

أوجه التشابه:

يكمن التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة في:

أدوات جمع البيانات : اعتمدت كل من دراستنا و الدراسات السابقة الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

متغيرات البحث: الدراسة الحالية و الدراسات السابقة لهما نفس المتغيرات الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي.

نوع القطاع: أجريت الدراسة الحالية والدراسات السابقة في القطاع العام.

أبعاد متغيرات الدراسة: الثقة التنظيمية (الثقة بالإدارة، الثقة بالمشرفين، الثقة بالزملاء) أما عن الالتزام الوظيفي(الالتزام الوظيفي الاستمراري، الالتزام الوظيفي العاطفي، الالتزام الوظيفي الأخلاقي).

أوجه الاختلاف:

يكمن الاختلاف بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة في:

العينة: تناولت الدراسة السابقة 125 عامل اداري، أما نحن أخذنا 134 موظف.

ويعرض الباحث في الجزء التالي نتائج بعض ما توصل إليه من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

فقد توصلت بعض الدراسات إلى أن للثقة التنظيمية علاقة ارتباط معنوية موجبة مع الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة؛ و منها:

دراسة (Lewicka, 2014)التي أجريت على عينة مكونة من92 مفردة من العاملين في إحدى المنظمات الصناعية الكبرى في بولندا إلى أن الثقة التنظيمية تؤثر تأثيراً معنوياً موجباً على الالتزام التنظيمي الوجداني والتزام الاستمرارية.

كما توصلت دراسة (Bobbie, 2007) التي أجريت على عينة حجمها 120 مفردة من العاملين بمختلف الوظائف في إحدى المستشفيات الكبرى بمدينة سان فرانسيسكو بولاية كاليفورنيا

الأمريكية إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقة التنظيمية وكلا من الالتزام الوجداني و الالتزام المعياري.

ودراسة (Wang, 2013)التي أجريت على عينة حجمها 729 من العاملين في عدد 12 شركة كبيرة في المنطقة الصناعية بتايوان توصلت إلى وجود تأثير معنوي للثقة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين المواطنة التنظيمية و الالتزام التنظيمي .

وتوصلت دراسة التي (Freund, 2014) أجريت على عينة حجمها 31 مفردة من العاملين في ثلاث منظمات تعمل في التكنولوجيا المتقدمة إلى وجود تأثير معنوي موجب لمجمل الثقة على مجمل الالتزام التنظيمي.

كما أثبتت دراسة (Gamze et al, 2013) التي أجريت على عينة حجمه 549 و 375 مفردة من العاملين في المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة على الترتيب في تركيا أنه توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

أما نحن في دراستنا الحالية استنتجنا أن:

توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الاستمراري.

توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالزملاء و الالتزام الوظيفي العاطفي.

توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالادارة و الالتزام الوظيفي الأخلاقي.

توجد علاقة قوية بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي .

الإطار النظري

الفصل الأول : مدخل عام حول الثقة التنظيمية

تمهيد

1.ماهية الثقة التنظيمية

1.1.مفهوم الثقة

2.1. تعريف الثقة التنظيمية

3.1. أهمية الثقة التنظيمية

4.1. خصائص الثقة التنظيمية

2.أدبيات الثقة التنظيمية

1.2.فوائد الثقة التنظيمية

2.2.أنواع الثقة التنظيمية

3.2.مقومات الثقة التنظيمية

4.2.قواعد الثقة التنظيمية

3.بنا ء الثقة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيه

1.3.بناء الثقة وإعادة بنائه

2.3.العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية

3.3. أبعاد الثقة التنظيمية

4.3.محددات الثقة التنظيمية

خلاصة

الفصل الأول :الثقة التنظيمية.

تمهيد:

تهدف كل منظمة إلى الوصول للزيادة في مجالها، فتسعى إلى استغلال جميع السبل التي تؤدي إلى تحقيق أهدافها وبما في تلك السبل المورد البشري الذي يعد أداءه حصيلة لاستثمار المنظمة في قدراته ومعارفه ومهاراته فهو مقياس حقيقي لمدى نجاحها. ولكي تستفيد المنظمة من جميع كفاءات أفرادها تسعى إلى تحقيق الثقة التنظيمية، والتي تعتبر من أبرز المداخل التي من خلالها تتمكن المنظمة من تعميق أواصل الترابط بينها وبين أفرادها، فالثقة التنظيمية تهيئ الظروف اللازمة للعمل الجيد وتساعد على تدعيم فعالية المنظمة وتحقيق أهدافها من خلال غرس الثقة المتبادلة بين الأفراد وتجاه المشرفين وتجاه الإدارة العليا، حيث تعتبر وسيطا فعالا لضمان سير الأعمال وتنعكس بدورها على أداء الأفراد.

1. ماهية الثقة التنظيمية

1. 1. مفهوم الثقة

الثقة هي حالة نفسية تمثل القابلية على التنبؤ والمعتمدة على التوقعات الايجابية لنوايا وسلوك الطرف الآخر (Becerra and gupta,2003,P.03 وجاء في تعريف آخر أنها مقدار التأثير التي يحملها شخ ما لصالح أو ضد كائن أو أن الثقة هي الاعتماد السلوكي للفرد على فرد آخر في ظل مجازفة (غانم2013, ص 14)

ويميز (Fukuyama 1995) الثقة بأنها نتاج المعايير الأخلاقية المشتركة المتعلقة بالمعاملة المتبادلة والالتزام الأخلاقي والواجب تجاه المجتمع، بما في ذلك الصدق و الموثوقية و التعاونية و الشعور بالمسؤولية تجاه الآخرين(Orlando and João, 2016, p.46))

يذكر شوكليزباك و إلزونقراد (shockley-zalabak, elis & winograd, 2000)وجود مستويين من الثقة يكونهما الفرد داخل العمل، الأولى هي الثقة الشخصية وهي ترتبط بعلاقاته الفردية وتوقعاته لممارسات الآخرين والثانية هي الثقة التنظيمية التي تعبر عن توقعات الفرد

المدركة المرتبطة بالمجتمع المؤسس ي وعلاقاته وسلوكه وحو شبكات العلاقات والسلوكيات التنظيمية داخل بيئة العمل (أمل، 2019 ،258 – 259ص).

1. 2. تعريف الثقة التنظيمية

هناك عدة تعريفات لمفهوم الثقة التنظيمية نجد منها:

الثقة التنظيمية هي توقعات ومشاعر ايجابية يحملها الأفراد تجاه المؤسسة التي يعملون بها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشترك(عمر و فتاح 2016 ص176)

عرفها الطائي 2007: هي إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المؤسسة وبالقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملون معه في المؤسسة وبما يعكس رضا والتزام الفرد تجاه المؤسسة(عادل 2017ص 02)

نجد أن الباحث هنا اعتبر الثقة التنظيمية هي إيمان الفرد بعدالة المؤسسة والاعتماد عليها في إظهار الحكم الجيد عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل والاعتماد على المشرف وزملاء العمل بما يعكس ولاء الفرد تجاه المؤسسة.

ومما سبق يمكن تعريف الثقة التنظيمية على أنها مجموعة من التوقعات الايجابية التي تحدث عند تفاعل الأفراد مع بعضهم أو مع المؤسسة وتسعى لتحقيق الشعور بالاطمئنان الشامل في بيئة العمل.

1. 3. أهمية الثقة التنظيمية

تلعب الثقة التنظيمية دورا هاما وأساسيا في المنظمات بين الأفراد في المنظمة، وتكمن هذه الأهمية فيما يلي : (خوين، 2015 صفحة 128)

إن الثقة المتبادلة بين الأفراد في المنظمة عاملا في تحقيق التفاعل فيها .

أن الثقة عنصر مهم وضروري لتكوين العلاقات التعاونية في المنظمة، إذ أنها تشجع الاستقرار التنظيمي والرضا بين أعضاء المنظمة.

وتساعد الثقة التنظيمية في تخفيض الصراعات السلبية وتعزيز الاستجابات الفعالة في حل المشكلات.

تعمل الثقة على تقليل الرقابة المباشرة و التوجيه المستمر في العمل الإداري، وكذلك تقلل من مستويات الاتصال.

وجود الثقة المتبادلة بين العاملين داخل المنظمة يسهم في التطبيق الأكثر فاعلية للاستراتيجية و التنسيق الإداري.

تخلق الثقة الأمان المستقبلي بين أطراف التعامل، وهذا يعود إلى الخبرة المتراكمة بين الأطراف حول سلوكيات بعضهم للآخر.

تؤدي الثقة دورا حاسما في تحقيق الالتزام بين العاملين.

تخفيف شدة الضغط النفسي كنتائج ايجابية لهم .

تعد الثقة مهمة في رفع مستوى الأداء التنظيمي، وعملية خلق المعرفة.

1. 4. خصائص الثقة التنظيمية:

تمتاز الثقة بالخصائص التالية:(آلفة، 2013 ص116)

1.تعتمد على قيم ومبادئ أخلاقية سليمة مثل: الصدق، الأمانة، النزاهة، العدالة.

2 .تعتمد على الاتصال والتواصل الفعال.

3 .متعددة المستويات والأبعاد وتؤثر فيها عوامل عديدة.

4.إنها توجد في بيئة المخاطرة وعدم التأكد، وقد تتعرض علاقة الثقة لمخاطر نتيجة التغيرات التي تسود بيئة الأعمال.

5.إنها توجد في ظروف الاعتماد البيئي والتبادلية، أي أننا نثق بالطرف الآخر لأننا نحتاج إلى عمله أو خبرته المهنية، كما أنق تاجنا لأغراض مقابلة.

6.إن الثقة تحث وتقوم على مفهوم الشخصية الايجابية.

7. درجة الثقة متغيرة على المستوى الفردي والجماعي، و يجعل عملية إدارتها حرجة، الأمر الذي يظهر جليا في اتمام الوظائف المنوطة بالفرد العامل.

نلاحظ أن خصائص الثقة التنظيمية لها طبيعة وصفات خاصة تتسم بالتعددية لمستوياتها، وأبعادها، وأهم سمة أساسية إقامة علاقات تعاونية تعتمد على الاتصال، حيث تتغير علاقات الثقة بين الأفراد في مجال العمل وتتطور بمرور الوقت ا يدل على ديناميكية هذه العلاقة.

2.أدبيات الثقة التنظيمية

2. 1..فوائد الثقة التنظيمية

تميل المنظمات التي تتمتع بمستويات عالية من الثقة التنظيمية إلى إنتاج منتجات وخدمات عالية الجودة بتكلفة أقل لأنها تستطيع توظيف موظفين متحمسين للغاية والاحتفاظ بهم، من المرجح أن يستمتع هؤلاء الموظفون بعمله م، ويأخذون الوقت الكافي للقيام بعملهم بشكل صحيح؛ اتخاذ قراراتهم الخاصة؛ المخاطرة، الابتكار، احتضان رؤية المنظمة ورسالتها وقيمها، بروز سلوك المواطنة التنظيمية)على سبيل المثال، مساعدة زميل العمل المحتاج(ونتيجة لذلك فإن القادة أحرار في أداء مهام أخرى(vikkie 2016 p06)

إن الفوائد المتحققة من الثقة تكمن في النقاط الآتية :(هبة 2014 ص20_ 19)

1-الثقة التنظيمية عامل مهم في تقليل التكاليف من حيث قلة الحاجة إلى الاعتماد على الهياكل التنظيمية للمراقبة والسيطرة على سلوكيات الفرد والمجموعة.

2-الثقة التنظيمية تؤمن وتعزز وتخفض الكثير من الحالات فهي تؤمن الرضا الوظيفي والأداء المتميز وتعزز من حالات الولاء والرغبة بالبقاء في المنظمة وتخفض من حالات ترك العمل والغياب والصراع في المنظمة.

3-الثقة التنظيمية تشكل مصدرا للميزة التنافسية من حيث امتلاك المنظمة القدرة على الإسهام في تحقيق العوائد واستخدامها مستقبلا.

4-الثقة التنظيمية وسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند إلى التعاون و إنتاج رأس المال الفكري من خلال تطوير قواعد سلوكية عامة للتعاون عبر الزمن ومضاعفة الرغبة في التبادل الاجتماعي.

5-تلعب الثقة التنظيمية دورا أساسيا في استثمار عنصر الوقت من خلال تامين الاتصال والحوار وانفتاح أكبر لحصول التبادل الفكري بين الأطراف.

2.2.أنواع الثقة التنظيمية:

اختلف العلماء في تحديد أنواع الثقة التنظيمية، ففي نظر العلماء أن كثرة الأنواع تساعد في فهم الثقة التنظيمية وتوضيحها، و من بين الأنواع الأكثر تداولا هي كالتالي: (سعيد ديب بنات، 20الصفحات19 -18)

1.**الثقة التعاقدية:**و المقصود أن الاتفاق و التفاعل بين الأطراف يتضمن التعهد من أحد الأطراف، وتوقع الوفاء و المقصود من الطرف الآخر، سوءا كان الاتفاق حقيقيا أو تطورا ضمنيا. وهذا النوع من الثقة بمجموعات العمل يطلق عليها المسؤولون كما وصفه جلاسر (Glasser) الاستعداد لتنفيذ الاتفاق .

ويتم تطوير هذا النوع من الثقة من خلال التعاون بين الأفراد و الانسجام في السلوك و العلاقات عن طريق عقد السلوك الاجتماعي أو العقد النفسي للمعاملات اليومية. إن المخاطر تكون أقل في هذا النوع من الثقة، لأن التركيز يكون على السلوك الخارجي و النتائج الملموسة، بدلا من التركيز على الاتجاهات أو المعتقدات و الشعور و القيم.

2.**الثقة المكشوفة** :المقصود بها التوقعات التي يحملها الفرد أو الجماعة أثناء عملية إظهار المشاعر و الآراء و الاتجاهات و من القيم للآخرين بطريقة لا تؤدي إلى الأضرار بالفرد أو الجماعة، بل على العكس من ذلك فإنها من الممكن أن تؤدي إلى زيادة الاحترام و التقدير، و يقول سايدرجوراند (Sider Jourand) إن الاختيار الذي يواجه كل منا في كل لحظة هو: هل نسمح للآخرين بمعرفتنا كما نحن أو نبقى أشخاصا غامضين و لا نود أن يرونا على حقيقتنا.

كما أن هناك درجات للمكاشفة تبدأ من الدرجة الأقل خطرا و التي تتمثل في إظهار الآراء، إلى الأكثر خطورة في المشاركة الوجدانية و المشكلات الشخصية.

إن الثقة المكشوفة ذات الخطورة العالية، قد تكون مناسبة في مجالات التدريب للعلاقات الإنسانية والدراسات النفسية للمجموعات، ومع ذلك ففي حالات العمل الجماعي حين يمارس القائد سلطاته التنظيمية فمن الأفضل بصفة عامة أن يُكوِّن أنماطا على مستويين للمخاطرة الأقل في الثقة المكشوفة هما:

أ. **الصداقة(Friendship)** : وذلك من خلال المشاركة في المعلومات الشخصية، و التي تسمح بتطوير مشاركة شخصية إيجابية في المجموعة. وهذا النوع من المشاركة كما يراها Glasser جزءا أساسيا يسهل عملية مواجهة المشاكل الفردية و الجماعية وحلها.

ب- المهام (Task):وذلك من خلال المشاركة في المعلومات و المشاعر المتعلقة بالوظيفة و مهامها)يطلق عليها بالأمانة) وهي تعني الميل لمشاركة المعلومات سواء كانت حقائق أو مشاعر، و التي ربما تساهم في حل مشاكل المجموعة.

3.الثقة على مستوى الفرد :إن إنشاء الثقة في العلاقات الفردية أمر ضروري ، بين الرئيس ومرؤوسه. الأمر الذي نتج عنه سرعة التطور الفكري ، والاستقرار العاطفي ، وزيادة الإبداع و الابتكار.

4. **الثقة على مستوى الجماع**ة :و هي التي تجعل المجموعات تعمل بكفاءة أكثر .

5.**الثقة المستندة على العاطفة** :وهي الاهتمام و الرعاية الشخصية المتبادلة ، إذ تتألف من الأواصر العاطفية بين الأفراد، و الثقة المستندة إلى المعرفة عندما يرجع الاختيار إلى الاعتماد على المعلومات ، و المعرفة من أجل مواكبة التطور في المجتمع ، ومواجهة التحديات، و المتطلبات الجديدة.

3.2.مقومات الثقة التنظيمية:

الشيء المهم الذي يتطلب وجوده بين أعضاء المنظمة هو الثقة التنظيمية لأنها في غاية الأهمية، ونظرا لما لها من أهمية نجد أن هناك مجموعة من المقومات تدعم الثقة وتعززها بين أهداف المؤسسة و هي كالتالي:(أسماء زهري عبد الله 2018ص20_19)

1_الكفاءة يثق الزملاء بعضهم ببعض بمقدار ما يمتلكون من كفاءة، وتتزعزع الثقة في حال شك الزميل في مهارة زميله، حيث تزداد الثقة بهذه التخصصات التي يعمل المدير على تنسيقها بمقدار كفاءة الموظفين المتخصصين فيها، ومن هنا يمنحهم المدير ثقته، يتبعها منحهم الحرية في التصرف والتمكين والاستقلالية في العمل، ومناخا مناسبا للإبداع والابتكار والتميز والتعلم الدائم.

2-**العمل الجماعي والجماعة:** وهي من العناصر الداعمة والمحفزة للثقة، شرط توافر التعاون والمساواة والتكامل والمشاركة في الهموم والطموحات والآمال، يتضمنها علاقات تعارف وصلات اجتماعية.

3-**الانتماء:** يعد الانتماء من العوامل المساندة للعمل بكفاءة ضمن الفريق لتحقيق الثقة، ويتحقق الانتماء لأهداف المنظمة عندما تكون مشتركة من وجهة نظر العاملين، فالانتماء المشترك لغايات وأهداف ورؤية المنظمة يواكب وجود عاملين بمواصفات مهنية عالية، ومديرين مشرفون عليهم .

4_**الاتصال:** فلا يمكن تحقيق الثقة بين أفراد المنظمة دون اتصال من خلال عدة وسائل منها: الإدارة بالتجوال وسياسة الباب المفتوح، والإدارة على المكشوف، وحلقات الجودة، مع تفعيل أشكال الاتصال الأفقي والعمودي بين مختلف المستويات في المنظمة، إضافة إلى تدريب الموظفين على فهم المعلومات.

5-**الثقة بالنفس:** فمن المهم أن يكون لدى القادة ثقة بالنفس وثقة بالآخرين، وخلق الظروف المناسبة للثقة بالعاملين، حتى إتمام مهامه بكفاءة واقتدار.

4.2.قواعد الثقة التنظيمية:

لما كانت الثقة هي المتطلب الأساسي في ظل التحول من الاعتماد على السيطرة والرقابة إلى الاعتماد على المعلومات والمعرفة، ومن أجل مواكبة التطور في المجتمع ومواجهة التحديات والمتطلبات الجديدة، فإن الثقة تحتاج إلى قواعد لابد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة ليس من السهل تحطيمه أو زعزعته، وفيما يلي أهم هذه القواعد:(نسرين غانم عبد الله2013 ص20)

_ عدم الإفراط في الثقة في الآخرين: فليس من الحكمة بمكان الوثوق بأناس لم يتم ملاحظة سلوكهم لفترة كافية، ولا توجد أهداف مشتركة بينهم.

_ محدودية الثقة: ثقة بلا حدود تعني ثقة غير واقعية، حيث أن الثقة بحدود في المنظمات تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والتضحية من أجل تحقيقها.

_ القدرة على التعلم والتكيف: إذا كان البناء التنظيمي يحدد مدى استقلالية وثبات الجماعات، فإن بعض الظروف قادرة على إحداث تغيير، لذا يتوجب على المنظمات امتلاك القدرة على التكيف.

_ الحزم: تتطلب الثقة الحزم، لذا يتوجب على الإدارة اختيار موظفين لديهم القدرة على التكيف وتجديد الذات، والتعايش مع التوقّعات، مع إمكانية الاعتماد عليهم في إنجاز المطلوب.

_ التكامل التنظيمي: الثقة بحاجة للتكامل التنظيمي، فهناك تنظيمات داخل المنظمة يمكن الوثوق بها لإيجاد حلولا للمشاكل الحاصلة بالمنظمة

_ الاتصال: حاجة الثقة للاتصال يتطلب اتصالا شخصيا لكي يكون حقيقيا ويحقق شروط تكوين الالتزام والوفاء، لذا لابد من عقد المزيد من اللقاءات الشخصية لتعزيز أهداف التنظيم وإعادة النظر بالاستراتيجيات التنظيمية.

3. بنا ء الثقة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيه

1.3.بناء الثقة وإعادة بنائه

الثقة في المنظمة يمكن أن تكون غير محسوسة بشكل مثير، ما نعرفه هو أن الثقة أمر حيوي للنجاح ،بينما من ناحية أخرى يمكن أن يكون انعدام الثقة كارثيًا، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات معنويات الموظفين والالتزام والإنتاجية. تم تصميم هذه الفكرة لمساعدة وظيفة الموارد البشرية على زيادة الثقة داخل المنظمة.

من المهم أن نرى أن هناك خصائص معينة مرئية في المنظمات ذات مستويات الثقة العالية تتمثل فيما يلي:

1-المصداقية: يقصد الموظفون ما يقولونه، ويؤمنون بما يقول و ن صحيح، لديهم الثقة في أن أفعال الآخرين ستظل متسقة مع كلماتهم، تعتبر الإدارة أخلاقية في ممارساتها التجارية.

2-**الاحترام:** يدعم أرباب العمل النمو المهني لموظفيهم ويقدمون الاعتبار لأفكارهم في عمليات صنع القرار.

3_ **المعاملة العادلة:** يعتقد الموظفون أنهم يعاملون بإنصاف، بغض النظر عن موقعهم داخل المنظمة .

4-**التفاعل:** شيء بسيط مثل محادثة بين زملاء العمل، أو محادثة مدتها خمس دقائق في غرفة الاستراحة بين المديرين والموظفين، يمكن أن تعبر عن رغبة أحد الأشخاص في القيام بشيء ما لصالح صحة ورفاهية شخص آخر.

2.3.العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية

هناك العديد من العوامل والمؤثرات المتنوعة التي تؤثر في تحقيق الثقة التنظيمية بالمؤسسة، نذكر منها:(السيدة محمود، 2013ص418_414)

1.الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، حيث القواعد والقيم والمعتقدات والتوجهات السائدة.

2.أنماط الاتصال ومدى توافر المعلومات الدقيقة وسرعة تدفقها وإتاحتها للجميع.

3 .السياسات الإدارية السليمة وسيادة القيم التنظيمية الإيجابية.

4.السمات والمتغيرات والخصائص الشخصية للقائد أو المدير.

5.المهارات الإدارية والقيادية للمدير.

وتوصل"Corazzini"أن هناك أربعه عوامل تؤثر سلبا في الثقة التنظيمية تتمثل فيما يلي(نسرين غانم عبد الله 2013ص21)

6 .عامل الشك: وهو الاعتقاد السائد لدى البعض بضرورة الحذر واليقظة في الظروف التنافسية، إلا من المحتمل أن يستولي الآخرون على الفرص المتاحة للفرد.

7.عامل أخذ المخاطرة الشخصية: يقصد به درجة استعداد الموظف للمخاطرة الجسدية .

8.عامل أخذ المخاطرة المالية: يقصد به درجة استعداد الفرد للمخاطرة المالية .

9.عامل الأنانية: هو الاعتقاد السائد بأنّ السلوك البشري تهيمن عليه المصالح الذاتية.

3.3.أبعاد الثقة التنظيمية

أشار جابارو 1978 Gabarro) إلى أن الثقة يفترض وجودها بين زملاء العمل (الثقة الجانبية) وثقة المشرف على المرؤوسين، وثقة الموظف في الإدارة (الثقة العمودية UPASANA AND) (KAISH 2009 P 66

1- Trust Supervisorsالثقة بالرئيس المباشر: ثقة الأفراد بمشرفهم في العمل من حيث درجة اهتمامه ودعمه وتحفيز لهم وتلبية احتياجاتهم الشخصية و مدح جهودهم ورفع روحهم المعنوية فضلا عن ذلك امتلاكه للمهارات والقدرات التي تمكنه من انجاز المهام الملقاة على عاتقه)فليح حكمت محمد2010 ص199)

أشار "Mayer et al"بأنها شكل من إشكال التعامل مع الآخرين والتي تنبثق من تصورات العامل بالمشرف فيما يتعلق بالخير والنزاهة والمقدرة، والخير هو إلى أي مدى يريد المشرف فعل الخير للمرؤوس، النزاهة إلى أي مدى يستخدم إجراءات مقبولة من قبل للمرؤوس أي عادلة ونزيهة إما

المقدرة فهي قدرة المشرف على العمل الفني ذات الصلة بالاختصاص (أميرة خيض كاظ،م، 2014 ، ص233_232)

يعرفها"Pillai" بأنها تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين(سوسن جواد الحسيني، 2017ص284)

Ellis & Zalabak"فقد حددا الثقة بالمشرفين على أنها التوقعات الإيجابية الموثوقة من قبل العامل بخصوص تصرف وسلوك الرئيس المباشر) المشرفين (، والنية والرغبة للثقة بكلماتهم وأفعالهم. (حميد سالم ألكعبي2013 ص271)

2- Trust Co-Worker الثقة بالزملاء: وتشير إلى ثقة الأفراد داخل المنظمة بعضهم بالبعض الأخر اعتمادا على العلاقات التعاونية والاتصالات المفتوحة بين جميع الأفراد، وبما تعكس تطابق القيم والمبادئ بين الطرفين. (سماح بنت عبد القادر العسمي، 2019، ص4)

Gupta & Becerra"يعرفها بأنها علاقة التعاون المتبادلة والميل الإيجابي في المواقف بين الأفراد العاملين ودرجة الاعتماد المتبادل وتشارك الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسمى في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة.

ويرى "Dirks & Ferrin"أن الثقة بين زملاء العمل أصبحت مسألة مهمة في منظمات اليوم التي تعتمد بشكل كبير على مجموعات أو فرق العمل، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية يكونون ملتزمين بالتساؤل بغرض هدف مستمر، فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة . (حميد سالم الكعبي2013 ص272_271)

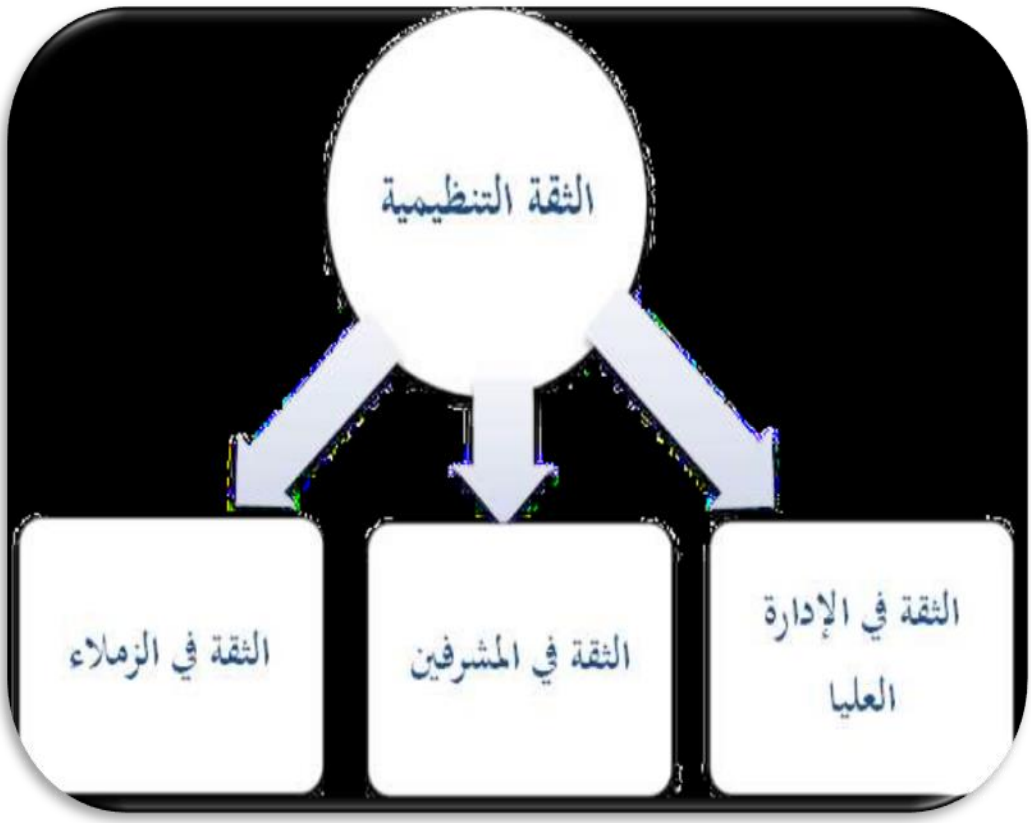
3- Trust in Organization Management الثقة بإدارة المنظمة:

تكون الإدارة جديرة بالثقة عندما تكون قنوات الاتصال مفتوحة بين الإدارة و المرؤوسين، فكلما كانتهاك استجابة لمتطلبات الأفراد، وإشباع لرغباتهم، وتم تهيئة الجو المناسب للعمل، كلما زاد انتماء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها وبالتالي تحقيق أهدافها.(نسيم فلاح رفيفان الردان، 2017، ص33)

عرف"صديق" أ ن الإدارة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم و رغباتهم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين، وتطابق أقوالهم مع أفعالهم، ووضوح توقعاتهم، وتوفير الهيكل التنظيمي المرن والمناسب فضلا عن التعامل العادل مع كافه الأقسام والفروع، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمه ،كما أ ن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي. (محمد جودت محمد فارس، 2014، ص170)

في حين أشار Kritsonis للثقة بإدارة المنظمة بأنها درجه إيمان المرؤوسين للقرارات والأهداف والسياسات التي تضعها إدارة المنظمة والتي تقوم بتنفيذها وإدارتها بشكل عادل لجميع الأطراف. (سهير عادل و آخرون2016، ص250)

الشكل رقم (1) :يوضح أبعاد الثقة التنظيمية.



4.3.محددات الثقة التنظيمية

1-محددات الثقة بالرئيس:

هناك ثلاثة محددات للثقة بالرئيس المباشر تتمثل في (لعون عطية 2016ص38_30)

❖**النزعة إلى الخير:** وتعني مدى إيمان المرؤوس أ ن الرئيس المباشر يملك نوايا حسنه اتجاهه ويريد عمل الخير له ليس لدوافع ذاتيه أو لتحقيق مكاسب شخصية.

❖**الاستقامة:** ثاني إدراك المرؤوس أ ن الرئيس المباشر يتمسك بمجموعه من المبادئ الأخلاقية التي تعد مقبولة لدى المرؤوس.

وهناك عدد من العوامل التي تؤثر في اعتقاد المرؤوس بأن الرئيس المباشر يتصف بهذه الاستقامة تتمثل فيما يلي:

-اتساق أفعال الرئيس المباشر في الماضي وصرامته.

-امتلاكه إحساسا قويا بالعدالة.

-مدى التطابق بين أقواله وأفعاله

❖**القدرة على أداء العمل بكفاءة:** وتعني القدرة على مجموعه من القدرات والخصائص التي يمتلكها الرئيس المباشر في مجال عمله والتي تمكنه من التأثير في المرؤوسين في مجال العمل.

2-محددات الثقة بالزملاء:

يمكن تحديد مجموعه من العوامل والمتغيرات التي تحدد ثقة العاملين اتجاه الآخرين من الزملاء والمشرفين والإدارة العليا، انطلاقا من ك ون قرارات اختيار العاملين وتوجيههم للانخراط في مجموعات عمل في أقسام المنظمة المتخصصة مبنية على أسس مهنيه واعتبارات أخلاقية وإنسانيه، ومن ثم فان طبيعة الثقة في حاله أ ن يكون العامل هو المحور فيها، ليست اتخاذ قرار، وإنما هي عبارة عن تقدير العامل لمدى شعوره بالاطمئنان اتجاه النتائج المتوقعة لأعمال الزملاء والمشرف والإدارة العليا.

3-محددات الثقة بإدارة المنظمة:

تتمثل محددات الثقة بإدارة المنظمة فيما يلي :

أ- **العدالة التنظيمية:** وهي عدالة الوسائل التي من خلالها يتم تحديد نتائج الأداء، وهي تنقسم إلى:

عدالة توزيعيه: وتعني العدالة في توزيع المكافآت والاستحقاقات المترتبة على نتائج الأداء بين العاملين .

عدالة إجرائية: إجراء المستخدمة لتحديد نتائج الأداء التي كانت سببا للحصول على المكافآت و الاستحقاقات حيث أن هناك ترابط بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع هذه المكافآت.

ب- الدعم التنظيمي: هو تثمين المنظمة لإسهامات عامليها بمصالحهم الشخصية، وقد يبني الأفراد إحساسهم بالدعم التنظيمي على عوامل مثل: استعداد المنظمة لتزويدهم بمساعده خاصة ومعدات خاصة بعدهم انجاز أعمالهم واستعدادها على توفير فرص التدريب في المجال الذي يرغبون فيه.

خلاصة :

ان الثقة التنظيمية شيء أساسي و ضروري لأي مؤسسة لأن المؤسسات اليوم يتوقف نجاحها أو فشلها على مدى توفر هذه الثقة بأبعادها الثلاثة (بعد الإدارة العليا، بعد المشرفين وبعد الزملاء) وبتحقيق هذه الأبعاد يتولد لدى الأفراد التزام وظيفي عال يخلق لها أداء جيد في مواردها البشرية وتساعدها في بناء مستقبلها وتوسيع رؤيتها ومطابقة أهدفها مع الأهداف الجامعة مما يولد الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة الذي سوف نسلط الضوء عليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني :الأسس النظرية للالتزام الوظيفي:

تمهيد

1) **ماهية الالتزام الوظيفي.**

1.مفهوم الالتزام الوظيفي (التعريف،الخصائص،الأهمية).

2.أنواع الالتزام الوظيفي.

3.مداخل و مراحل الالتزام الوظيفي

2) **العوامل المؤثرة على الالتزام الوظيفي، طرق و فوائد قياسه.**

1.محددات الالتزام الوظيفي.

2.طرق قياس الالتزام الوظيفي و فوائده.

3) **مؤشرات قوة و ضعف الالتزام الوظيفي ،العوامل المساعدة في تكوينه و آثاره.**

1.مؤشرات وجود الالتزام الوظيفي ،ضعفه وتعزيزه.

2.العوامل المساعدة في تكوين الالتزام الوظيفي.

3.آثار الالتزام الوظيفي.

خلاصة.

تمهيد:

يعد الالتزام الوظيفي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في نسق الإدارة في السنوات الأخيرة، فهو له علاقة بفعالية المنظمة و درجة انجاز العمل، إذ يعبر الالتزام الوظيفي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة و يشمل الرغبة القوية في استمرارية نشاطه فيها، و يظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل لتحقيق الإنتاجية و الفعالية، و يعد الأفراد الملتزمون في المنظمات مصدر قوة تساعد في بقائها و منافستها للمنظمات الأخرى.

المبحث الاول: ماهية الالتزام الوظيفي.

1. **مفهوم الالتزام الوظيفي:** بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام الوظيفي مطلع النصف الثاني من القرن العشرين في بداية الخمسينيات و حتى وقتنا الحاضر (Hadi Athab Salman،2013،P99).

أولا:تعريف الالتزام الوظيفي.

-**الالتزام لغة:** الالتزام حسب معجم المعاني الجامع: الفعل التزم التزاما فهو ملتزم و المفعول ملتزم، لازمه ظل ملازما له، التزام(اسم)، الجمع التزامات، و الالتزامات هي التعهدات و الواجبات.

فنجد: التزام عبارة عن اسم مصدره التزام، و إلزام اسم مصدره ألزم، فالتزم بالشيء فرض على نفسه الشيء، أي أن يلزمها ذلك، أما ألزم بالشيء لم يكن له خيار في القيام بهذا الشيء أي أنجزه كرها ،فرضا.(معجم عربي –عربي).

-**الالتزام الوظيفي اصطلاحا:** هو مدى ارتباط الموظف و اندماجه في المنظمة، أو هو ارتباط فعال مع المنظمة، و الإحساس بالواجب القيمي تجاه المنظمة.(احمد محمد، 2012، ص84).

وفي تعريف آخر الالتزام من منظور نفسي على انه الرابط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة ما يدفعه إلى الاندماج في العمل و تبني قيم المنظمة مما يؤثر في إنتاجيتها و فاعليتها.(بن عصمان، 2019ص 649).

و يصفه بوشنان على انه مناصرة الفرد و تأييده للمنظمة و انه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر و هي:(بوشنان،1974)

- **التطابق:** و يعني تبني أهداف و قيم المنظمة باعتبارها أهدافا و قيما للفرد العامل فيها.
- **الانهماك (Envolement):** و يقصد به الاستغراق و الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.
- **الولاء (Loyalty):** و المقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي اتجاه المنظمة، فهو احد المكونات (محمد الصيرفي،2005،ص220).

يعبر الالتزام الوظيفي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة و رغبته الشديدة في البقاء بها، و من ثم قبوله و إيمانه بها، بأهدافها قيمها (نعموتي2006).

كما يمكن القول أن الالتزام هو احد أهم العوامل التي تدخل في دعم الموظفين لمبادرات التغيير، حيث يساهم عدم التزام الناس في فشل مشاريع التغيير (Herscovitch Lynne and Meye ;John P ;2002 ;p 474)

و عرفه بورتر و ستيرز و ماودي Mowday&Steers&Porter(1978)بأنه :إيمان قوي بأهداف المؤسسة و قيمها، و قبول هذه الأهداف و تلك القيم، و الرغبة في بذل جهد معقول بالنيابة عن المؤسسة ،و الرغبة القوية للبقاء فيها (ذيب ،السعود،2014،ص499).

لكن التعريف الأكثر شيوعا و تكرارا و لما يتصف به من شمولية و تكامل، التعريف الذي قدمه Mowdy et al حيث يجمع بين ثلاث عناصر أساسية و هي:(محمد رفعت حواس،2003،صص58-57)

- **الإقناع:** و هو الاعتقاد القوي بأهداف و قيم المنظمة و مدى تقبلها.

- **العمل:** و هو الاستعداد لبذل جهد التنظيم.
- **الارتباط الوجداني:** و هو النية في البقاء عضو داخل المنظمة.

و من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الالتزام الوظيفي هو التزام الموظف بسلوكيات أفراد المنظمة و كذلك التزامه بالعمل كأمانة اؤتمن عليها فيقوم بأدائه بإخلاص.

ثانيا: أهمية الالتزام الوظيفي:

يعد الالتزام الوظيفي من ابرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات و الأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب و ارتفاع التأخر عن العمل و تسرب العمالة من المنظمات و انخفاض درجة الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، و قد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام الوظيفي ،حيث أن ارتفاع مستواه في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية و في مقدمتها ظاهرتي الغياب و التهرب عن أداء العمل . كما يمثل الالتزام الوظيفي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة و الأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها و دفعهم لتحقيق اعلي مستوى من الانجاز (عاشوري،2015،ص43).

و من هنا الالتزام الوظيفي و سيادته بين الأفراد و الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم يكمن فيما يلي:(تمرابط،2019،ص64)

-انخفاض مستويات دوران العمل و الغياب.

-زيادة تماسك الأفراد ثقتهم بالمنظمة و بالتالي تحقيق الاستمرار الوظيفي.

-زيادة معدلات الإنتاجية.

-انخفاض المشكلات و الخلافات التي تحدث بين العاملين و الإدارة.

-إن الالتزام الوظيفي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد لأهدافه في الحياة.

ثالثا: خصائص الالتزام الوظيفي:

للالتزام الوظيفي عدة خصائص نذكر أهمها : (مشتي و خطار ،2020،ص139)

- ✓ يعبر الالتزام الوظيفي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها و قبوله و إيمانه بأهدافها و قيمها.
- ✓ يشير الالتزام الوظيفي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحيوية و النشاط و منحها الولاء.
- ✓ يتصف الالتزام الوظيفي بأنه متعدد الأبعاد .
- ✓ إن الالتزام الوظيفي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد و المنظمة.
- ✓ يؤثر الالتزام الوظيفي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
- ✓ يتميز الأفراد الذين لديهم التزام وظيفي بالصفات التالية: قبول أهداف و قيم المنظمة الإنسانية و الإيمان بها، و بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، و وجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ،و وجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي.
- ✓ يتصف الالتزام الوظيفي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم و نجده بدرجة ثابتة ليست مطلقة.
- ✓ يتأثر الالتزام الوظيفي بمجموعة من الصفات الشخصية و العوامل التنظيمية و الظروف الخارجية المحيطة بالعمل.

2. أنواع الالتزام الوظيفي (الأبعاد):

اتجهت العديد من الدراسات التجريبية إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها عن مستوى الالتزام و تحديد طبيعة تأثيره في متغيرات تنظيمية و سلوكية(porter ;et al ;1974 ;p605).

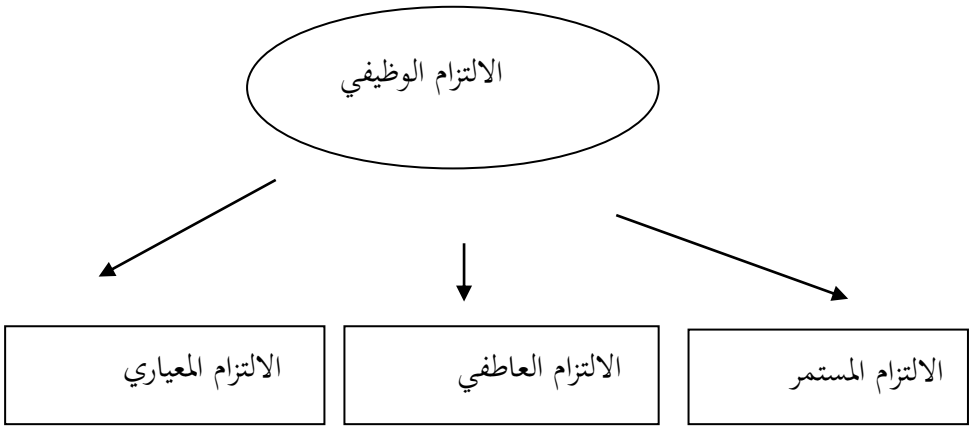
و يمثل رواد هذا الجانب من خلال إسهامهم في تحديد ثلاثة أبعاد هي :

-الإيمان بقوة و قبول أهداف المنظمة .

- الرغبة الصادقة في المحافظة على أعضاء المنظمة.

- و استعان Gordonبدرجة الولاء و المسؤولية و الرغبة في العمل و الإيمان بالمنظمة أبعادا للالتزام الوظيفي. (Gordon et al ;1980 ;p487).

الشكل رقم(2):أبعاد الالتزام الوظيفي



المصدر:من إعدادنا بالاعتماد على الدراسات السابقة.

حسب Mawday &al1982 فان الالتزام الوظيفي ثلاث أبعاد (أنواع):(ابتسام يوسف محمد مرزوق،2011، ص43-42).

- **الالتزام الاستمراري Continuance commitement**: يشير الالتزام الاستمراري إلى قوة رغبة الفرد للبقاء في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده أن ترك العمل فيها يكلفه الكثير ،فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة فان تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت و كثير من الأفراد لا يرغبون التضحية بتلك الأمور، و مثل هؤلاء الأفراد تكون درجة التزامهم الاستمراري عالية.

و يشير هذا في بحثنا هذا إلى حاجة الموظف الجامعي للعمل في الجامعة بسبب التكاليف التي قد يتكبدها نتيجة تركه للعمل في الجامعة.

- **الالتزام العاطفي (الوجداني) Affective commitment :** يعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل بمنظمة معينة لأنه موافق على أهدافها و قيمها و يريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

و يشير في بحثنا هذا إلى درجة شعور الموظف الجامعي بالارتباط بأهداف و قيم الجامعة التي يعمل بها.

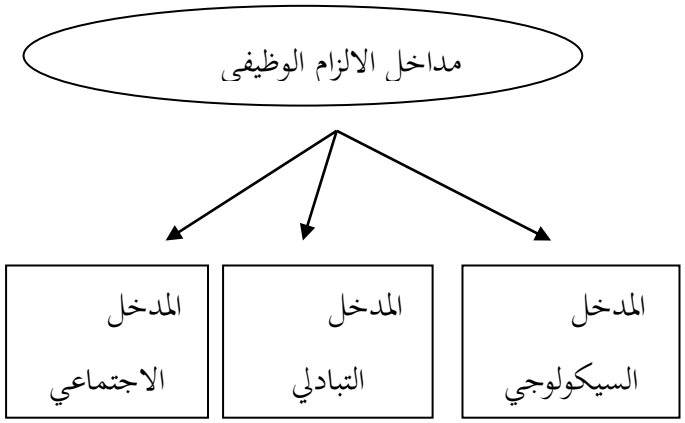
- **الالتزام المعياري (الأدبي) Normative commitment:** وهو نوع آخر من الالتزام الوظيفي، فهو يعبر عن الالتزام الأدبي و الشخصي بالتمسك بقيم و أهداف المنظمة و يكون ناتجا عن التأثر بالقيم الاجتماعية و الثقافية و الدينية.

و يشير إلى شعور الموظف الجامعي بالتزام أخلاقي يدفعه إلى البقاء في الجامعة التي يعمل فيها.

3. مداخل و مراحل الالتزام الوظيفي :

أولا: مداخل الالتزام الوظيفي.

الشكل رقم(3):مداخل الالتزام الوظيفي.



المصدر:أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي و الثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، مرجع سابق ص58.

❖ **المدخل الاجتماعي و السلوكي Behavioral approach**: ينتج الالتزام الوظيفي من عملية التبادل التي تتم بين الفرد و المنظمة و التي تستند إلى نظرية المنافع المفقودة side-bets التي قدمها (Becker ;1960) و التي تدور حول ان التزام الفرد بالمنظمة يرجع الى المنافع التي يتحصل عليها من استمرارية عمله في المنظمة و سيفقدها ان تركها و التي تمثل نسبة استثماراته خلال فترة عمله.

❖ **المدخل السيكولوجي** :يركز هذا المدخل على العلاقة بين الفرد و التنظيم، حيث يرى Sheldon أن الالتزام الوظيفي يمثل اتجاها يربط بين الفرد و المنظمة، كما يرىMowday،Poteers أن الالتزام الوظيفي يمثل درجة تطابق الفرد مع منظمته و ارتباطه بها، و كذلك عرفه Vaderwalle et al بأنه قوة الارتباط بين الفرد و التنظيم.

❖ **المدخل التبادلي (الاتجاهي) attitudinal approach**:ينظر للالتزام الوظيفي طبقا لهذا المدخل على انه محصلة للعلاقة التبادلية بين التنظيم و العاملين من ناحية الإسهامات و المنافع، حيث يرى Hrebinial &Alutto أن الالتزام الوظيفي يمثل ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين الفرد و المنظمة ،كما يرى Angle & Perry أن الالتزام الوظيفي ينظر إليه على انه وسيلة للتبادل و المقايضة، أي انه طبقا لهذا المدخل كلما زادت المصالح التبادلية من وجهة نظر الفرد زادت درجة التزامه.

ينظر الالتزام الوظيفي على انه يتصف بثلاث خصائص أساسية و هي:

- إيمان الفرد بقيم و أهداف المنظمة و قبوله لها.
- رغبة الفرد في بذل مجهود ملموس لصالح المنظمة.

- الرغبة القوية للفرد في البقاء بالمنظمة مهما كانت إغراءات البدائل الأخرى.(Cochen ;2003).

ثانيا:مراحل الالتزام الوظيفي:

إن العملية التي تؤدي إلى ارتباط الفرد بمؤسسته قد حددها Lavan ;Welsch:

الأولى: مرحلة انضمام الفرد للمؤسسة التي يريد أن يعمل بها و في الوقت الغالب يقع اختياره على المؤسسة التي يتوقع أنها تحقق له رغباته و تطلعاته.

الثانية:مرحلة الالتزام حيث أن الفرد يحرص بشدة على بذله جهدا كبيرا من اجل تحقيق أهداف المؤسسة و نهوضه بها.

كما يرى (Bouchnan ;1974)أن الالتزام الوظيفي يمر بثلاث مراحل متتابعة و هي:

1) **مرحلة التجربة:** تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله و لمدة عام واحد، يكون فيها الفرد خاضع للإعداد و التدريب و الاختبار (التجربة)، و يكون التوجه الأساسي للسعي و التأمين و التنظيم و التعايش و التأقلم مع الوضع الجديد.

2) **مرحلة العمل و الانجاز:** و تتراوح هذه المرحلة بين العامين و الأربعة أعوام، يسعى الفرد من خلالها إلى تأكيد مفهوم للإنجاز، و أهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد و تخوفه من العجز و يتبلور وضوح الالتزام للعمل و المنظمة.

3) **مرحلة الثقة و النضج في التنظيم:** و تبدأ في السنة الخامسة من تحالف الفرد في التنظيم و تستمر إلى ما بعد ذلك، حيث تتقوى اتجاهاتها الالتزامين التي تكونت بمرحلتين (نعموتي,2006).

الشكل رقم(4):مراحل تطور الالتزام الوظيفي.

المصدر: حمزة معمري، العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة و الالتزام التنظيمي، ص89.

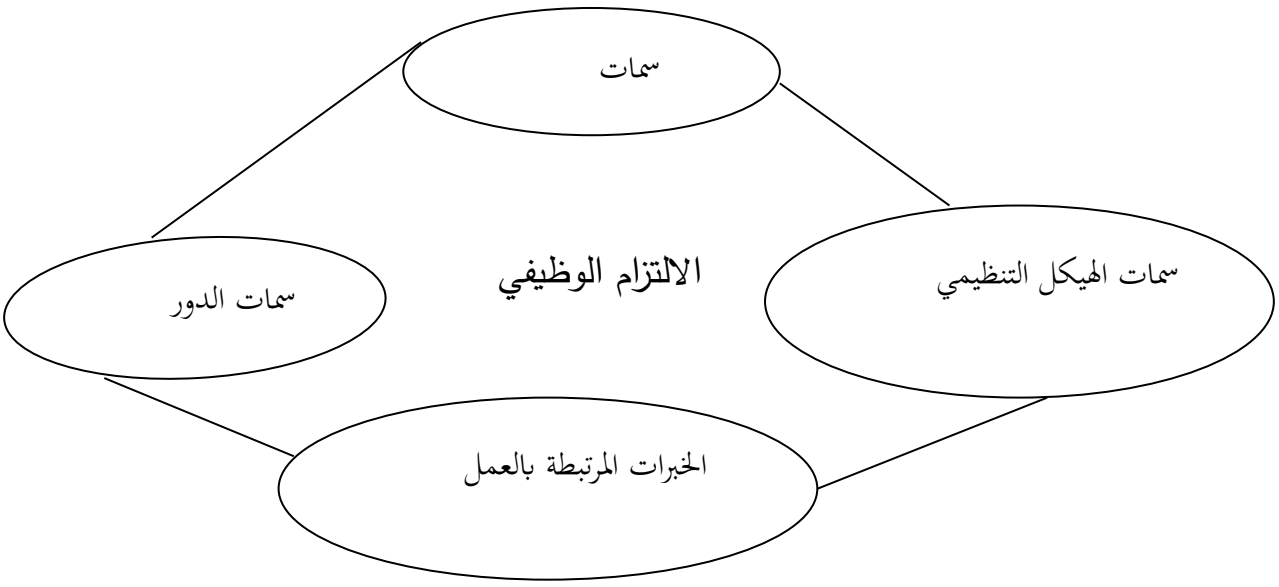
المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الالتزام الوظيفي، طرق قياسه و فوائد قياسه.

1. محددات الالتزام الوظيفي.

اتفق معظم الباحثين على أن المحددات الأساسية لدرجة الالتزام تتمثل في أربعة مجموعات أساسية من العناصر التي يمكن أن تؤثر على درجة الالتزام الوظيفي و هي :(أبو معليق، ص28)

- السمات أو الخصائص الشخصية (السن، الجنس، التعليم،...).
- السمات أو الخصائص المرتبطة بالدور الذي يؤديه الفرد (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور).
- سمات أو خصائص الهيكل التنظيمي (حجم التنظيم، استغلال التنظيم...).
- الخبرات المرتبطة بالعمل(اتجاهات الجماعة، استغلال التنظيم...).

شكل رقم (5): محددات الالتزام الوظيفي.



المصدر: أماني جمال نبهان أبو معيلق، علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية الحكومية بمحافظات غزة و سبل تطويرها ص 28

2. طرق قياس الالتزام الوظيفي و فوائده:

أولا: طرق قياس الالتزام الوظيفي:

تمثل عملية قياس درجة الالتزام الوظيفي لدى العمال داخل المنظمة إحدى العمليات التي تسعى المنظمة للوقوف على نتائجها، و قد تتحمل تكاليف متعددة، كما تتباين مقاييس الالتزام الوظيفي:

أ. **المقاييس الموضوعية:** هي عبارة عن طرق بسيطة تهدف إلى التعرف على مستوى الولاء، و ذلك عن طريق تحليل الظواهر السلوكية للفرد، مثل: (أبو جياب،2014،ص ص 20-21)

- رغبة الفرد في البقاء في المنظمة: و تظهر من خلال ما يبديه في حديثه مع زملائه أو مع أفراد خارج العمل عن الرغبة في البقاء أو الرغبة في ترك العمل.
- مستوى الأداء: فالأداء العالي يصدر غالبا عن الأفراد ذوي الالتزام المرتفع، و يظهر ذلك خلال عملية تقييم الأداء الذي يشترط أن تتضمن معايير لقياس الالتزام.
- حوادث العمل: حيث أن زيادة نسبة الحوادث تدل على اللامبالاة و عدم الاكتراث بمعايير و إجراءات السلامة من قبل العاملين، و يعتبر هذا دليلا على انخفاض مستوى الالتزام لدى العاملين.
- دوران العمل: يمكن أن يؤخذ معدل دوران العمل المرتفع الناتج عن ترك العاملين للعمل و عدم رغبتهم في البقاء بالمنظمة كمؤشر على انخفاض مستوى الالتزام.

ب. **المقاييس الذاتية:** يعتمد هذا النوع من المقاييس على مجموعة من الأسئلة تهدف إلى التعرف على مستوى الالتزام الوظيفي لدى الأفراد، و من خلال توجيهها للأفراد أنفسهم، و بالتالي تعتبر مقاييس مباشرة للالتزام الوظيفي كما أنها أكثر استخداما من طرف الباحثين و المنظمات و ذلك لسهولتها ، و من بين هذه المقاييس نجد:

- مقياس ثورنتن Thornton(1981):احتوى هذا المقياس على (8)فقرات سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي، كما تضمن المقياس (7)فقرات أخرى رباعية و خماسية الاستجابة تقيس الالتزام التنظيمي (بن فاحس راضي العنتري،2008،ص99).
- مقياس التو و آخرونAltto et al_(1973):قاموا ببناء مقياس للالتزام، و هو عبارة عن محاولة لتقييم الموظفين لتكاليف ترك المهنة أو المنظمة، و يحتوي هذا المقياس على قسمين: الأول لقياس الالتزام نحو المهنة يتضمن ست(6)عبارات هو الآخر و هي ثلاثية الاستجابة (معمري،2007-2008، ،ص 98).
- مقياس بورتر و زملائه Porter et al (1973):و قد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي و يتكون هذا المقياس من (15)فقرة تستهدف قياس :(حمادة حنونة ،22،2006)
  - درجة التزام الأفراد بالمنظمة.
  - ولائهم و إخلاصهم.
  - الرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة و قبولهم لقيمها.

  و استعان بمقياس ليكرت السباعي لتحديد درجة الاستجابة.

- مقياس كارسون و بودين Carson et Bedeian(1993):و هو مقياس لقياس الالتزام الوظيفي بوصفه أحد دوافع للعمل في المهنة المختارة، و هذا كله من أجل خدمة البلد، و يحتوي هذا المقياس على (12)بندا منها (8)بنود سلبية.(معمري ،2007-2008،ص99).
- مقياس مارش و مافري Marsch & Mafri:الذين قدما مقياس للالتزام، و يتكون من (4) فقرات ،و قد استخدم كأداة لقياس :(برياخ، ،ص37)
  - إدراك الفرد لكيفية تعمق الالتزام مدى الحياة.
  - تعزيز استحسان المنظمة.
  - حث الفرد على الالتزام بقيم العمل.

- الولاء للمنظمة حتى إحالته على التقاعد.
- إبراز نية للبقاء في المنظمة.

➢ مقياس أورلي و شاتمان O'Reilly& Chateman (1986):يتكون هذا المقياس من عشرة (10)بنود موزعة على ثلاثة أبعاد للالتزام هي: الإذعان و تم قياسه من خلال ثلاثة بنود، تحديد الهوية و تم قياسه هو الآخر من خلال أربعة بنود، و أخيرا بعد الاستدخال و الذي تم قياسه من خلال ثلاثة بنود (بن نابي ،2011-2012،ص48).

➢ مقياس جوش و زملائه Jauch et al (1978):و هو محاولة لقياس الالتزام القيمي لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال (6)فقرات عبرت كل واحدة منها من القيم التالية :

- استخدام المعرفة و المهارة و زيادتها في مجال التخصص.
- العمل مع الزملاء بكفاءة عالية.
- بناء سمعة جيدة و العمل على مواجهة الصعوبات و التحديات.
- المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص.

و قد استخدم من أجل تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من الفقرات أعلاه مقياس خماسي الاستجابة(حماد حنونة، 2006، ،ص22).

➢ مقياس ماير و ألين و سميث Meyer &Allen &Smith(1993):استنادا على نموذج المكونات الثلاثة للالتزام التنظيمي تم إعداد مقياس لقياس الالتزام العاطفي المبني على الرغبة، و الالتزام الاستمراري المبني على الحاجة و الالتزام المعياري المبني على الشعور بالواجب، و تكون هذا المقياس في صورته الأصلية من (8)فقرات لقياس كل نوع من أنواع الالتزام و هو سباعي الاستجابة، و قد أعده كل من الين ماير (1990)،و تم تطوير هذا المقياس ليصبح بصورته النهائية مكون من (6)فقرات لكل نوع من أنواع الالتزام، و هو خماسي الاستجابة، و قد أعده ألين و ماير و سميث (1993)و ينصح كل من الين وماير و لأغراض تطبيق الاستبانة بأن يقوم

الباحثين بتغيير ترتيب فقرات الاستبانة بأن يقوم الباحثين بتغيير ترتيب فقرات الاستبانة لدى الشروع بمسح أراء العينة، و بالتالي يحصل على استجابات المبحوثين على الاستبانة ككل ،كما يرى ألين و ماير بأنه من الأجدر التعامل مع الالتزام بنظرة كلية لدى اختبار علاقته بمتغيرات أخرى، أي أن التعامل مع مكونات الالتزام الثلاثة بشكل مستقل يشوبه عدم الدقة في النتائج، لأن هذه الأبعاد متداخلة و يؤثر كل منها على الآخر ،و بالتالي فهي تشترك معا بإحداث التأثير (أبو جياب، ص22).

- مقياس كوردن و زملائه Cordon et al (1980):ساهمت في بناء المقياس مصادر هي المقابلات مع عدد من النقابات لتحديد خصائص المشاعر ،المعتقدات، و كذا الأعمال المتعلقة للانتماء للنقابة و تم ذلك من خلال (22)فقرة خماسية الاستجابة و مراجعة الأدبيات التي ركزت على قياس الالتزام و الخروج منها ب (20)فقرة استهدف الاستدلال على التزام الأفراد بالمنظمة في حين ضم المصدر الثالث (48)فقرة منها (45)فقرة ذات مؤشرات ايجابية و (23)فقرة ذات مؤشرات سلبية و بالاستفادة من المصادر أعلاه استطاع تحديد (30)فقرة خماسية الاستجابة و هي :(حماد حنونة،2006 ،ص22)

- (16)فقرة منها تتعلق بالولاء.
- (7)فقرات تصف المسؤولية اتجاه المنظمة.
- (4)فقرات تقيس الرغبة للعمل فيها.
- (3)فقرات لتحديد مستوى الإيمان بها.

- مقياس بونلي و كولد Penly&Could (1988):و يتكون هذا المقياس من(15)بندا تتوزع على ثلاثة أبعاد وهي:(بن نابي، ،ص49)

- الالتزام الذهني و الذي تم قياسه من خلال (5)بنود ،و هو يعبر عن تقبل الفرد لقيم و أهداف المنظمة ،كما أن الالتزام الذهني يقابله البعد العاطفي عند بورتر و آخرون Porter et

al(1974)و مصطلح الهوية عند أورلي و شتمان O'Reilly&Chateman (1986)الالتزام المستمر و الذي يقابله مصطلح الأذعان ،حيث تم قياسه من خلال (5)بنود.

- الالتزام الرقابي و الذي يعبر عن الارتباط العاطفي السلبي للفرد بالمنظمة و الناتج عن شعور الفرد بفقدان عمله، حيث أكد بونلي و كولد Penely&Could أن هذا النوع من الارتباط يمكن أن يحد من حرية و سلوك الأفراد في المنظمات، نظرا لإدراكه بعدم وجود فرص العمل خارج المنظمة .

- مقياس جرينبيرج و بارون Greenberg&Baron (2004):يتكون هذا المقياس من(12)فقرة لقياس أبعاد الالتزام التنظيمي، حيث قسم هذا المقياس إلى ثلاثة أجزاء موزعة بواقع (4)فقرات لكل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي و هي: الالتزام المستمر ،الالتزام العاطفي و الالتزام المعياري(أبو جباب، ص22).

ثانيا:فوائد الالتزام الوظيفي:

إن عملية قياس الالتزام التنظيمي تعتبر ظاهرة إدارية واعية و هادفة تجني المنظمة والعاملون من ورائها فوائد كثيرة ،و من بين هذه الفوائد نجد :(بن فاحس راضي العنزي، ص100)

- يقدم قياس الالتزام التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي.
- تدخل في تركيب أبعاد مادية و معنوية و إنسانية تتمثل في المشاعر و الاتجاهات نحو كثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين و التنظيم على حد سواء.
- إن قياس الالتزام التنظيمي يعتبر بمثابة أداة تشخيصية جيدة للمعوقات التي تواجه الأفراد و المنظمة للمساهمة في حلها.
- تحقق البحوث في مجال الالتزام التنظيمي فائدة كبيرة للمنظمة في العمل من حيث القدرة على إحداث تغيرات في الإدارة و ظروف العمل.

المبحث الثالث:مؤشرات وجود و ضعف الالتزام الوظيفي ،العوامل المساعدة في تكوينه ة الأثار:

1. مؤشرات وجود الالتزام الوظيفي و ضعفه:

أ. **مؤشرات وجود الالتزام الوظيفي:**

المؤشرات الدالة على الالتزام الوظيفي للعاملين في المنظمة:(أبو النصر، 2005،، ص61)

- درجة توحد العاملين مع المنظمة و الاستعداد للتضحية من أجلها.
- درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
- درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة و عمليات المنظمة.
- عدم التفكير في الانتقال إلى منظمة أخرى.
- ارتفاع معنويات العاملين.
- التركيز على حل المشاكل و ليس الشكوى الدائمة.

ب. **مؤشرات ضعف الالتزام الوظيفي:**

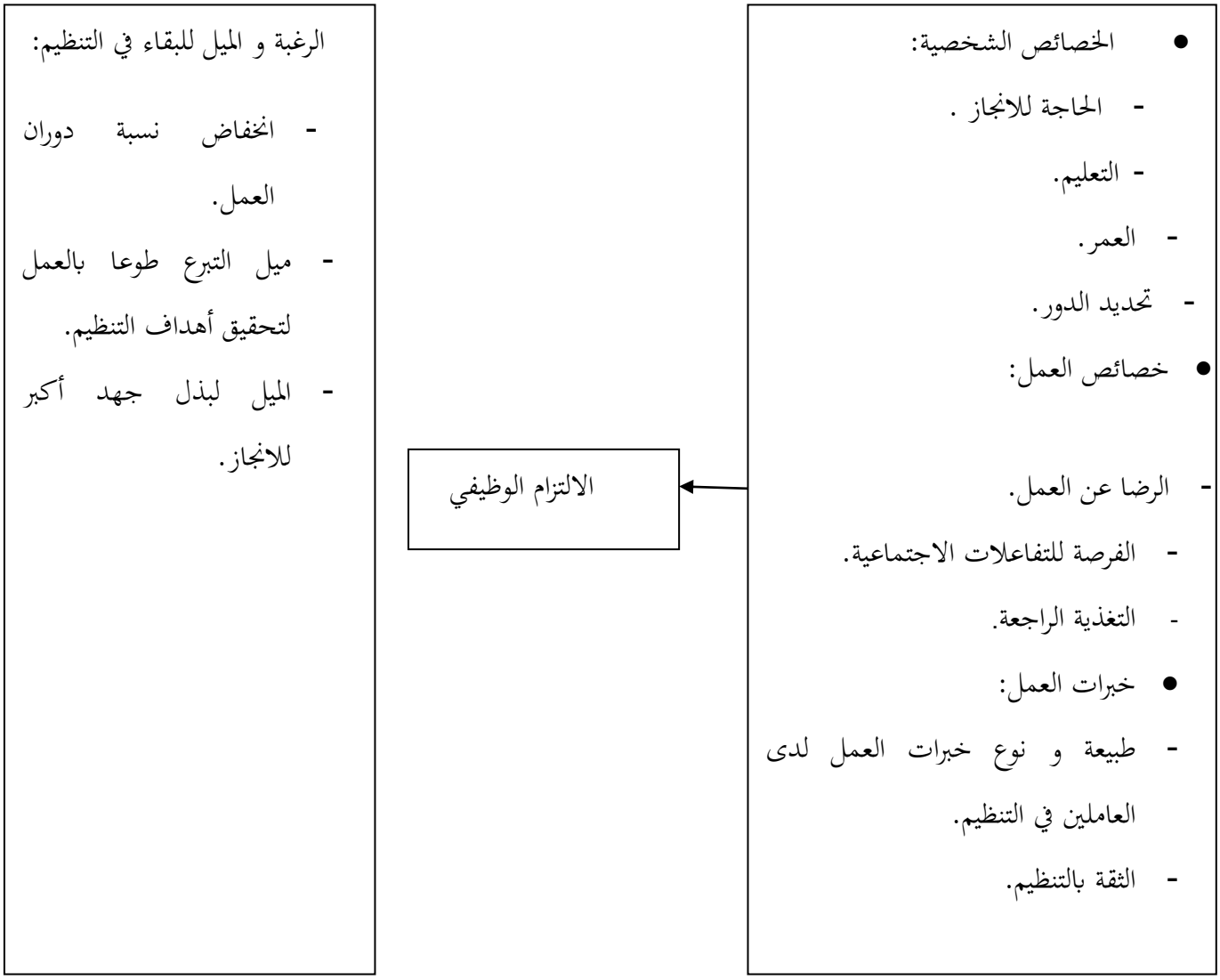
هناك بعض السلوكيات التي تعاني منها المنظمات و التي تدل على انخفاض الالتزام الوظيفي لدى العاملين و هي:(عبد الرحمان، 1999،ص411)

- انخفاض مستوى الأعمال التطوعية.
- ارتفاع معدل دوران العمل.
- عدم توافر حلقات الجودة.
- تأخر أداء الخدمات و طول فترة الانتظار.
- انخفاض مستوى إنتاجية الموظف.
- كثرة القضايا المرفوعة من الموظفين على منظماتهم.
- تزايد ظاهرة السلبية و اللامبالاة.

2. العوامل المساعدة في تكوين الالتزام الوظيفي:

قدم الباحثون محاولات و نماذج متعددة لتفسير كيفية تكون مفهوم الالتزام الوظيفي، و من بين هذه النماذج ما قدمه Steers و الذي بين فيه العوامل المؤثرة في تكوين الالتزام الوظيفي:

الشكل رقم(6):العوامل المؤثرة في تكوين الالتزام الوظيفي.



المصدر :عطا الله بن فاحس راضي العنزي، اتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي و علاقتها بالتزامهم التنظيمي بالمملكة العربية السعودية ،2008،ص98.

من خلال الشكل نجد أن Steersيعتبر الالتزام الوظيفي له مدخلاته و مخرجاته ،فالمدخلات تمتثل في الخصائص الشخصية ،خصائص العمل و خبراته، منه يندمج الفرد و يميل للمنظمة، يشارك في تحقيق أهداف المنظمة و سعيه لبذل أكبر جهد مما يؤدي لعدم ترك الفرد المنظمة التي يعمل فيها، و يؤدي أيضا إلى انخفاض نسبة الغياب.

3. آثار الالتزام الوظيفي:

الالتزام الوظيفي للمنظمة يؤدي إلى نتائج ايجابية و سلبية:

أ.الآثار الايجابية:

- تعزيز رغبة الفرد في الاستمرار في العمل، حيث ينعكس على رضاه الوظيفي و يجعله يتبنى أهداف المنظمة و يعتبرها أهدافه، فيسعى جاهدا لتحقيق هذه الأهداف، و قد اعتبر الثقة عنصرا هاما في نمو الالتزام الوظيفي خاصة في المراحل الأولى من التوظيف.
- خلق حالة من الرضا النفسي للفرد نتيجة المنافع و المزايا التي يحصل عليها، مما يؤدي إلى امتداد هذا التأثير إلى علاقاته العائلية و ضمان استقرارها و توازنها.
- زيادة درجة فعالية الجماعات و تماسكها، و استقرار العمالة و الانتظام في العمل، و كذا العمل بروح الفريق.
- زيادة الجهد و الطاقة المبذولة، مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل ،و كذا انخفاض معدل دوران العمل و نسبة الغياب و التأخير و اللامبالاة، و زيادة الإنتاجية و تحقيق النمو و الازدهار للمنظمة.

ب. الآثار السلبية:

- القدرة على الابتكار و التكيف، إذ أن الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون إلى مناقشة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الابتكار، ففي دراسة قام بها أحد الباحثين جنرال

موتورز وجد أن أفراد الإدارة العليا الذين يتسمون بدرجة عالية من الالتزام و الولاء للمنظمة عادة ما تخلق لديهم القدرة على الابتكار و الخلق(أحمد الوزان،2006،ص ص51-52).

و يمكن تلخيص آثار الالتزام الوظيفي الجدول التالي:

جدول رقم (1):آثار الالتزام الوظيفي.

مستوى التحليل	الآثار	
	الايجابية	السلبية
الفرد	- الشعور بالانتماء و الارتباط و الأمان. - الأهداف و الاتجاه, - التصور الذاتي الايجابي. - المكافآت التنظيمية. - الجاذبية للعاملين المحتملين.	- انخفاض القدرة على الحركة. - انخفاض القدرة على النمو و التطور الذاتي. - زيادة الضغوط المرتبطة بالعائلة و العلاقات الاجتماعية.
جماعة العمل	- ثبات العضوية. - فعالية الجماعة. - التماسك.	- التفكير الجماعي. - انخفاض القدرة على الابتكار و التكيف. - الصراع بين الجماعات.

التنظيم	- زيادة الفاعلية ترجع إلى: • جهد الفرد. • انخفاض معدل الدوران. • انخفاض نسبة الغياب و التأخر. • الجاذبية للأعضاء الموجودين خارج التنظيم.	- انخفاض القدرة على التطور و التكيف.

المصدر :خالد محمد أحمد الوزان ،المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب و الحراسات و الإدارة العامة للتدريب و الحراسات و الإدارة العامة الأمنية بوزارة الداخلية بمملكة البحرين ص52.

خلاصة:

تسعى المنظمات للحصول على التزام موظفيها، فهو عنصر مهم لنجاح المنظمة ،فالأفراد يحققون الأهداف و التي هي مشتركة و يبذلون أكبر جهد، و يسعون للمحافظة على استمرار ارتباطهم و انتمائهم و عدم ترك المنظمة.

فالمؤسسات التي تسعى لرفع التزام موظفيها هي التي تحقق النجاح، و يتبين ذلك من خلال قياس مستوى الالتزام لدى الموظفين بصفة دورية.

في الآونة الأخيرة المؤسسات تعاني من عدم التزام الموظفين بسبب عدم رضا الموظفين عن الوظيفة و عدم إحساسهم بالانتماء في لمنظمة لذلك وجب توفر سلوك الثقة لتكوين علاقات ايجابية في العمل ليحس الموظف بالالتزام بعده.

الفصل الثالث: الجامعة الجزائرية.

تمهيد.

المبحث الأول: المؤسسة الجزائرية و مراحل تطورها.

1.تعريف الجامعة.

2.نشأة و مراحل تطور الجامعة الجزائرية.

3.وظائف الجامعة الجزائرية.

المبحث الثاني: أساسيات النظرية للجامعة الجزائرية.

1.مبادئ الجامعة الجزائرية.

2.أهداف الجامعة الجزائرية.

3.علاقة الثقة بالالتزام الوظيفي في الجامعة الجزائرية.

خلاصة.

تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل الجامعة الجزائرية حيث يتضمن مبحثين.

تعتبر الجامعات في كل العالم أساس تطوير و خدمة المجتمع. كما أصبح الاهتمام بالتعليم الجامعي أكثر من قبل لأهميته لبناء المجتمعات و تطويرها، فنتج عن هذا الاهتمام ثورة علمية سعت إلى تطوير نمط التيسير.

المبحث الأول: الجامعة و مراحل تطورها:

1. مفهوم الجامعة:

تعريف المؤسسة: المؤسسة وحدة فنية اجتماعية، تدار فيها عناصر الإنتاج للوصول إلى هدف منفصل. (محمد، 1975، ص22).

تعريف سيمون:(Simon.P) المؤسسة هي تنظيم اجتماعي يمتاز بهدف أو عدة أهداف، تعطي حركية للنشاطات الفردية والجماعية. هيكل يرتكز على ثبات العلاقات بواسطة مبدأ التعاون والتنسيق والإدارة. مجموعة أفراد لهم نشاطات وظيفية تنعكس على تقسيم العمل، وهم مسؤولون عن أعمالهم المحددة في كل نوع من النشاط (PIERRE, 1970P79) .

- و في تعريف آخر :المؤسسة بالإنجليزية:(institution) منظمة تم تأسيسها من أجل تحقيق نوع ما من الأعمال، مثل تقديم الخدمات وفقا لمعايير تنظيمية خاصة في مجال عملها، و تعرف المؤسسة أيضا بأنها تسعى إلى تحقيق هدف ما، سواء كان تعليميا، وظيفيا، اجتماعيا، أو هي منظمة عمومية أو خاصة، تسمح بفضل مجموعة من الوسائل البشرية و المادية من تحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات أو خدمات

موجهة نجو السوق، و خاضعة لقانون المؤسسة، و تختلف من حيث طبيعتها، فيمكن أن تكون تجارية و إدارية و صناعية.(شريط ،2001،ص23).

- تعرف المؤسسة الجامعية :هي تلك المؤسسة التربوية التي تقدم لطلابها الحاصلين على شهادة الثانوية العامة و ما يعادلها تعليما نظريا، معرفيا، و ثقافيا يتبنى أسسا إيديولوجية و إنسانية يلازمه تدريب مهني يهدف إخراجهم إلى الحياة العامة كأفراد منتجين ،فضلا عن مساهمتها في معالجة القضايا الحيوية التي تظهر على فترات متفاوتة في المجتمع و تؤثر على تفاعلات هؤلاء الطلاب المختلفة.(إبراهيمي، ص2).

2. مراحل تطور الجامعة الجزائرية.

أ. الجامعة الجزائرية خلال العهد الاستعماري:

نشأت الجامعة سنة 1909 حيث أمضى رئيس الحكومة آنذاك Gérard Jonnart قرار نشأتها بحيث قال أن (الجامعة الجديدة إلى جانب الخدمات التي سوف تواصل في أدائها في سبيل العلم و المهن الحرة سوف يصبح بإمكانها أيضا تريد الزراعة و الصناعة و التجارة الجزائرية بأيدي عاملة مؤهلة)، فحولت المدرسة للطب و الصيدلة، القانون، الآداب و العلوم إلى مؤسسات عالية تحت لواء الجامعة الجزائرية.

- حسب جمعية أصدقاء الجامعة: الجامعة التي أنشأت في الجزائر لا تختلف عن الجامعة الفرنسية، بل هي متحدة معها، و مندمجة فيها، الخصوصية الوحيدة التي تتميز بها هي :كونها تحتوي على فروع أصلية و محلية بالزيادة إلى الفروع الأساسية التي تدرس في الجامعة الفرنسية و جميع التخصصات العلمية و تكيفها مع ميدان جزائري، بمعنى أنها تريد القيام بتطوير العلم إلى الجانب الأوروبي، الإفريقي، تحت لواء الغرب و الشرق.

- فحسب هذه الخصوصية فان في وسط المدارس العليا الأربعة يعيش أعضائها صراعات لأنهم لديهم إيديولوجية مختلفة (صراع بين المدرسين في العلوم و مدرسين في الآداب، صراع بين الشرقيين و الغربيين، صراع بين الفرنسيين المعربين.(يوسف، 2007-2008، ص44).

كان عدد الجزائريين لا يتعدى الخمسين، و لكن بعد سنة 1920 مع ظهور الحركة الوطنية العصرية من طرف المثقفين الجدد كالصحافيين، القضاة، الأطباء بدأ الاهتمام بالتعليم، بحيث يرونها وسيلة للتحرر. و لكن بعد 1954 ضعف عدد الطلبة نظرا للالتحاق بصفوف جيش الثورة.(يوسف، 2007-2008، ص46).

ب. التعليم الجامعي في الجزائر بعد الاستعمار:

أولت الجزائر اهتماما خاصا و واضحا بقضية العلم و المعرفة، و الذي جسدته من خلال مختلف المؤسسات التعليم العالي سعيا لعجلة التنمية و التطور الحاصل في محيطها الإقليمي و الدولي، فقامت بمجموعة من الإصلاحات منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، مثلا اعتماد نظام (ل م د)و للوصول إلى تلك الإصلاحات مرت مؤسسات التعليم العالي في الجزائر بعدة مراحل نوجزها في التالي:(هوادف،2019 ،ص ص 284-285).

- **المرحلة الأولى1962-1970:**بعد الاستقلال لم تملك الكثير من الجامعات، فهي تملك جامعة واحدة فقط، و هي جامعة الجزائر العاصمة، و قد كانت فرنسية منهجا و برنامجا، تضم أربع كليات (كلية الآداب و العلوم الإنسانية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الفيزيائية و كلية الطب و الصيدلة)كما تم إنشاء كلا من جامعة

وهران 1966 ثم جامعة قسنطينة 1967، و بعدهما جامعة العلوم و التكنولوجيا في عنابة، جامعة باب الزوار، أما النظام الذي سارت عليه كان موروث من الفرنسيين.

- **المرحلة الثانية 1971-1980**:تعتبر هذه المرحلة ميلاد الجامعة الجزائرية، إذ أن أهم إصلاح شاهدته المؤسسة الجامعية شمل كلا من التعليم العالي و البحث العلمي، كما تم إنشاء أول وزارة متخصصة في التعليم العالي.

و من خلال هذه المرحلة تم إلغاء نظام التعليم السنوي و تعويضه للنظام السنوي نظام السداسيات و زيادة السنوات في بعض التخصصات العليا، و فتح من المراكز الجامعية عبر ولايات الوطن، و تم تقسيم الكليات إلى معاهد و أجريت تعديلات على مستوى المراحل الدراسية (مرحلة الليسانس، الماجستير، الدكتوراه).التعريب باستعمال اللغة العربية كلغة للتدريس و إرساء قواعدها .(Aissa Kadri ;2008,p 35) .

- **المرحلة الثالثة 1981-1989**:تميزت هذه المرحلة بالتزايد في عدد الطلبة، مما تسبب في تفشي ظاهرة الاكتظاظ في الجامعات الجزائرية و عجز الدولة على احتوائها من خلال توفير الإمكانيات المادية على حساب الجانب النوعي للتكوين و هو ما استدعى ضرورة التفكير في:

- وضع الخريطة الجامعية التي تنظم القطاع بغية التحكم في التوافد الطلابي و ترشيد توزعه في إطار توحيد المنظومة الجامعية.

- تحسين فعالية المحتوى التعليمي و التكويني للوصول إلى استعمال أفضل الإمكانيات المادية و البشرية.

- مراجعة معايير التوجيه الجامعي و نظام التخصصات و كذا مضامين المنهاج الجامعي.

- إنشاء شبكة للمراكز الجامعية في مختلف أرجاء الوطن ،و كذا إنشاء جامعة التكوين المتواصل.

• **المرحلة الرابعة 1990-1999**:لم تستطع الجامعة في هذه المرحلة الاستجابة للمطالب الاجتماعية و الاقتصادية المطروحة نتيجة تأثير التخطيط الاستعجالي للتكفل بدفعات الطلابية بحيث عانت فيها الجامعة ضغوط أدت إلى عدم استقرارها في مجالات التنظيم و التسيير بفعل التزايد السريع لعدد الطلبة الذي تضاعف مرتين خلال عشر سنوات.

عليه جاء القانون التوجيهي المصادق عليه 27-01-1999 و الذي شمل 65 مادة موزعة على سبعة أبواب تناولت على الخصوص التركيز على:

- المبادئ العامة للتعليم العالي بطوريه التدرج و ما بعد التدرج، آليات الالتحاق لمؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي و التطوير التكنولوجي ،تعزيز الطاقات الوطنية و تطوير الثقافة و نشرها و تحفيز الابتكار و الاختراع.

كما أهم بضرورة تمكين الجامعة كمؤسسة عمومية ذات طابع علمي تحصل مداخيل ناتجة من خدماتها للقطاع الاقتصادي و المحيط الذي تتعامل معه (جامعات مكونة من: كليات ،مراكز جامعية، مدارس و معاهد للتعليم العالي).(غراف،2010-2011،ص5).

• **المرحلة الخامسة من 2000 إلى يومنا هذا:** من خلال التقدير الموضوعي لمختلف الصعوبات من طرف اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية ،فقد بات من الضروري إعداد و تطبيق إصلاح شامل و عميق للتعليم العالي عن طريق مخطط إصلاح المنظومة التربوية و الذي صادق عليه مجلس الوزراء المنعقد في 20 أفريل

2002 من خلال برنامج عمل على المدى القصير المتوسط و البعيد الذي برمج في إطار الإستراتيجية العشرية لتطوير القطاع و تبرز مهمة الإصلاح من خلال ما يلي:

- ضمان تكوين نوعي يأخذ بعين الاعتبار التكفل بتلبية الطلب الاجتماعي.

- تحقيق تأثير متبادل مع المحيط الاجتماعي بتطوير كل التفاعلات الممكنة من الجامعة و المحيط الذي تتواجد فيه.

- تكوين مكانيزمات التكيف المستمر مع تطور المهن و الحرف.

- تقوية المهمة الثقافية للجامعة بترقية القيم العالمية التي يعبر عنها الفكر الجامعي.

التفتح أكثر على التطور العالمي و على الخصوص في مجال العلوم و التكنولوجية.

- ترسيخ أسس تسييرية ترتكز على التشاور و المشاركة.

و عليه فان الإصلاح يعتمد أساسا على تقديم و تكوين نوعي لضمان إدماج مهني أحسن، تكوين للجميع على مدى الحياة، استقلالية المؤسسات الجامعية، انفتاح الجامعة على العالم.

و تعتمد الهيكلة على نظام(ل م د) LMD ليسانس، ماستر، دكتوراه.

- تطور الشبكة الجامعية الجزائرية حيث انتقل القطاع من 53 مؤسسة، منها 50 جامعة و 13 مركزا جامعيا و 43 مدرسة عليا في 2017-2018.

- الإصلاح الجديد لهندسة التعليم العالي الجزائري المستمد من النظام الأوروبي ليسانس، ماستر، دكتوراه.

- التركيز على تأهيل مختلف البرامج البيداغوجية و إعادة تنظيم التسيير البيداغوجي و الحكامة.

- تحقيق العدالة و الشفافية في استقبال الطلبة الجدد المتحصلين على شهادة البكالوريا ،كما جاء :(...و تطرق الوزير للاستفادة العادلة و الشفافة من التعليم الجامعي بالنسبة للمتحصلين الجدد على شهادة البكالوريا.)...

- استقبال 12000 طالب قدموا من 70 بلدا و منحهم 2500 منحة تعاون:(...في 2018 الجزائر منحت 2500 منحة تعاون لصالح الطلبة الأجانب، الذين ارتفع عددهم إلى 12000طالب قدموا من 70 بلدا.

3. **وظائف الجامعة الجزائرية :**

تقوم الجامعة الجزائرية و أساتذتها بثلاث وظائف و هي:(بوعطيط،2019،ص180)

1) **التدريس:** يرتكز تقدم الدول و المجتمعات على كفاءة التعليم الجامعي و الذي يعتمد بدوره على كفاءة الأستاذ الجامعي، و من المؤشرات على كفاءة الأستاذ الأداء التدريسي الذي يقوم به ،و الذي يعتبر من أهم المداخلات في تحقيق الأهداف التربوية بل يعتبر العامل الرئيسي للأساتذة بالجامعات، كما يعتبر المؤثر الأقوى في إحداث تغيرات مطلوبة لدى الطلبة الجامعيين و عليه لم تعد المحاضرة الوسيلة الوحيدة لشرح المعلومة، بل برزت تقنية التعليم الجديدة تعتمد على الحاسب الآلي و الوسائط المتعددة هدفها توسيع مدارك الطالب و إتاحة فرصة التحدي للحصول على المعلومات الغير المتاحة له بطرائق التعليم الجامعي، من هنا يعد التدريس المتميز العنصر المتميز الأهم في نشاط الأستاذ الجامعي و تحتل مكانة الأولى على سلم الأولويات ،و يشمل هذا الجزء الخطة التدريسية خلال العام متضمن المقررات الدراسية التي سيقوم الأستاذ

الجامعي بتدريسها ،و التي سيقوم أو سيشارك في تطويرها مع إيضاح أوجه التطوير و التحديث في كل مقرر ،و كذلك الأنشطة التي ينوي القيام بها لتحسين طرائق و كفاءة الأستاذ الجامعي.

2) .**البحث العلمي و الإسهامات الفكرية** :يمثل البحث العلمي عنصرا أساسيا من تقويم نشاطات عضو هيئة التدريس إذ أن البحث العلمي الأصيل يساعده على الرقي بممارساته المهنية في ميدان البحث، كما أن التدريس الجامعي وثيقة الصلة للبحث العلمي، و تشكل الأفكار الجديدة و الاكتشافات و الاختراعات عاملا هاما في تحفيز الطلبة لحب مجال المدة العلمية و إذا كان روح البحث و التساؤل فيه، و يوضح هذا الجزء الإسهامات الفكرية لعضو هيئة التدريس التي تضيف إلى قاعدة المعارف و التطبيقات في مجال التخصص شاملا الأبحاث المنشورة للمجالات العلمية متخصصة و التي يجب أن تمثل الجزء الأكبر من إنتاج البحث العلمي، لذا لابد من الأستاذ الجامعي امتلاك القدرة على عمل أبحاث علمية تطبيقية لخدمة الجامعة و المجتمع ،و على استخدام التكنولوجيا المادية و القدرة على التأليف و الإبداع و التطوير.

3). **خدمة الجامعة:** يبرز هذا الجزء دور عضو هيئة التدريس و فاعليته في مجتمع الجامعة و يوضح إلى جانب واجبات الأستاذ الجامعي الأخرى الأنشطة المهنية أو الإدارية على مستوى الكلية أو الجامعة ،أعمال اللجان التي يشارك أو يرغب عضو هيئة التدريس في المشاركة فيها و الأسباب التي حدث بها إلى هذا الاختيار، أية وظائف إدارية أو فنية في الكلية أو الجامعة، عضوية اللجان على مستوى الكلية أو الجامعة ،و أي أنشطة أخرى. و تسعى الجامعة جاهدة إلى الإيفاء برسالتها على أكمل وجه إلى توفير أعلى مستويات الخدمة لمنتسبيها من أساتذة و بمستويات متعددة من المسؤولية التنفيذية، الإدارية و الاستشارية.

و يتضمن أداء الأستاذ الجامعي من مجال خدمة المجتمع جانبين هامين:(سناني،2012،ص60)

يكون الجانب الأول داخل الجامعة: و تتلخص مسؤولياته في المشاركة في الأنشطة الطلابية و توجيهها و الأدوار الإدارية في القسم و الكلية و الجامعة و عضوية اللجان على مستويات القسم ،الكلية و الجامعة و الإشراف على أساتذة آخرين.

و جانب خارج الجامعة: هنا يتوجب عليه القيام بالبحوث التطبيقية التي تعالج مشكلات المجتمع، و تسهم في حلها و تقديم المشورة و الخبرة لمؤسسات الدولة و القطاع الخاص و المشاركة في الندوات و المحاضرات العامة، و المساهمة في الدورات التدريبية التي تقدم للتأهيل العديد من القيادات و العاملين.

ومن هنا يمكننا حصر وظائف الجامعة و الأستاذ لجامعي في: التدريس(التعليم)، البحث العلمي، خدمة المجتمع، العمل الإداري، التطوير المهني، التأليف و الترجمة، إرشاد و توجيه، تقويم.

و بالتالي هذه الأدوار مترابطة متكاملة رغم تعددها يؤديها الأستاذ الجامعي بشكل شمولي إذا توافرت له الظروف المناسبة و المناخ الملائم، و الإمكانات الكافية: نقل المعرفة من خلال التدريس، و إنتاج المعرفة من خلال البحث العلمي ،و توظيف المعرفة من خلال التدريس، و إنتاج المعرفة من خلال البحث العلمي و توظيف المعرفة من خلال خدمة المجتمع إلى جانب ما يقوم به من أدوار في مجال التفاعل مع الطلاب و رعايته. و المشاركة في الإدارة الجامعية و بهذا نستنتج أن الوظائف الجامعية تتناغم مع وظائف مؤسسات التعليم العالي (الجامعة)، لذلك يعتبر الركيزة الأساسية التي يتبنى عليها نجاح مؤسسات التعليم العالي.

2). اساسيات الجامعة الجزائرية

1.2. مبادئ الجامعة الجزائرية

المبادئ التي ترتكز عليها سياسة التعليم العالي في الجزائر:

إن إصلاح قطاع التعليم العالي في الجزائر كان يفرض تحقيق أهداف رئيسية و هي التعريب، ديمقراطية التعليم و الجزأرة.

التعريب: يقصد بالتعريب هو التخلي عن اللغة الفرنسية المتعامل بها في المؤسسات التعليمية في العهد الاستعماري و إحلال اللغة العربية مكانها، و شرع في ذلك غداة الاستقلال، و بدأ التعريب في الجامعة بالأدب العربي و التاريخ و الفلسفة و غيرها،

إلى أن تم تعريب كل العلوم الإنسانية و بعض التخصصات في العلوم كالرياضيات (سليمة حفيظي، 2004 ، ص 60)

فالتعريب يعد أحد مقومات الشعب الجزائري الذي يعبر عن شخصيته الوطنية، فكما أحيا اليهود عبريتهم رغم أنها من اللغات الميتة، و حافظ الصينيون على الدور الحضاري للغتهم رغم كونها من اللغات غير السامية، فلا يجب أن نهين لغتنا العربية، فحتى الأمم المتحدة تعترف بها كلغة عالمية (حسن عبد الحميد أحمد رشوان2000، 183)و ابتداءا من سنة 1980 تم التعريب على مستوى الأساتذة لكن كان الأثر السلبي بسبب المدة الممنوحة للتعريب من أن يتقن الأساتذة اللغة العربية و يستخدمونها بالشكل المطلوب في التدريس و البحث العلمي. و من أهم الآثار السلبية ليس للتعريب كمفهوم و لكن لسياسة التعريب المتبعة في الجزائر:

-قلة المراجع بالعربية، كذلك المراجع المترجمة للعربية فيها عدة مآخذ من حيث أنها لا توصل لنا الفكرة الأصلية المكتوبة مثلا بالفرنسية، و هذا بسبب عدم الخضوع إلى التفكير العلمي المتخصص.

-ضعف استخدام الطلبة و كذا الأساتذة للغات الأجنبية مما جعل الإطار المتخرج من الجامعة الجزائرية يواجه مشكلة دخوله سوق العمل، خاصة و نحن في عصر التكنولوجيا والإنترنت)هنية زغداني، 2000 ،ص34)

ديمقراطية التعليم: و يقصد بها أنه من حق كل حامل شهادة الباكالوريا أن يدخل _الجامعة، وفي البداية لم يكن يراعى في الدخول إلى التخصصات المختلفة لكن بعد إصلاحات السبعينات أصبح يراعى مبدأ التفوق في مادة يريد الطالب التخصص فيها، و ذلك بغية تزويد البلاد بالإطارات المؤهلة. / فكان عليه الحصول على 20/12.

لكن كان لهذه السياسة الآثار السلبية ألا و هي الزيادة الهائلة في عدد الطلبة و عجز الأساتذة على الاستجابة لمقتضيات التعليم، فلتحسين المستوى التكويني لطلبة الجامعة كان لا بد من إعادة النظر في سياسة ديمقراطية التعليم، و السعي لتحقيق المواءمة بين الجانبين الكمي و الكيفي في إعداد إطارات البلاد2005 ahmed zine eddine ، p23.(96،(mourad bouteb

الجزأرة: يعني هذا المفهوم تحرير البلاد من التبعية الثقافية و التكنولوجية و هذا بالتخلص من العنصر الأجنبي في مؤسسات الدولة و تعويضه بالعنصر الوطني، حيث نلاحظ أن عدد الأساتذة في سنة 1962 هو 82 أستاذ و مع إتباع هذه السياسة أصبح حوالي 14581 سنة 1997، إن إتباع هذه السياسة كان له الأثر السلبي في جودة التعليم، و هذا نظرا للتخلي عن الأساتذة الأجانب ذوي الخبرة و الاعتماد على العنصر

الوطني الذي يفتقر إلى الجودة والاستعدادات التعليمية (سليمة حفيظي، 2004، ص 61-62)

و في هذا المقام يجب العمل بمقولة غاندي "إنني لا أريد أن ترتفع الجدران من كل جانب حول بيتي، و لا أن يحكم إغلاق نوافذي، إنني أريد أن تهب ثقافة كل أرض حول بيتي بأقصى قدر من الحرية، و لكنني أرفض أن تعتقلني ريح أي منها من جذوري"(حسن شحاتة، 2001 ، ص251)

و نظر للآثار السلبية الناتجة عن إتباع سياسة تعريب و جزأرة و ديمقراطية التعليم، فقد رسمت الجزائر مبادئ جديدة للتعليم العالي و المتمثلة في النقاط التالية:

-انسجام النظام التعليمي الجزائري: البرامج و الشهادات العلمية التي تمنح في التعليم العالي يجب أن تكون متشابهة و موحدة.

-تحدد لا مركزية النظام، العقود و العلاقة بين الدول و الجامعات في إطار مشاريع المخططات الخماسية و السداسية، و تأخذ الدولة على عاتقها التزامات مالية لتسمح للمؤسسات أن تؤدي المهام بطريقة سهلة، إفريقيا لها إمكانيات بشرية علمية كبيرة، على الجامعة الجزائرية توفير الحوافز المطلوبة و تنمي التعاون مع شركائها في هذا الفضاء الواسع.

-العالم العربي حقل خصب للبحث العلمي من الضروري أن تبرم الجامعة الجزائرية عقود شراكة بين الجامعات و المؤسسات العربية المختلفة، و يجب أن نبذل أهمية كبيرة لما يجري في هذه الدول بإنشاء برامج عالمية للتعاون و من ثم ازدواجية المخابر و وض برامج خاصة بالاتحاد العربي، و تكون نموذج لتوفير التجديد و الابتكار (جمال معتوق،2006 ص23)

و في هذا السياق يرى البعض أنه عموما هناك ثلاث محاور رئيسية لما نريد من التعليم العالي، يتعلق أولهم بالمواءمة بين منهج التعليم العالي و خصوصية المجتمع، و احتياجاته من التنمية، و ثانيهم الاهتمام بالبحث العلمي، و ثالث هذه المحاور هو مسألة الجودة و النوعية لمخرجات التعليم العالي (نصر الدين جابر، نور الدين تاوريريت، 2008، ص152)

2-2- أهداف الجامعة:

أبرز الأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها:

*نقل المعرفة وتطويرها، عن طريق البحوث المتصلة بالعلوم الإنسانية و التطبيقية، وهذا بهدف تثقيف المجتمع.

*إعداد الباحثين عن طريق برامج الدراسات العليا، حيث إن البعض يقوم بمهام البحث و التدريس، والبعض الأخر يقوم بمهام البحث والعمل في مؤسسات أخرى.

*تزويد القطاع الاقتصادي العام منه والخاص بحاجاته من المهرة، وهذا من خلال إعداد المهرة المختصين الأكفاء اللازمين للتنمية و المتمسكين بالقيم الوطنية.

*إعداد التخصصات المستقبلية التي تمليها تطورات العلم و احتياجات العصر .

إن هذه الأهداف هي مبلغ كل الجامعات العربية، على الرغم من بقاء بعضها مجرد أمنيات و آمال تسعى لتحقيقها، لكن ذلك لن يتأت إلا بوجود مصادر مادية ضخمة لتمويلها، و قيادات كفاءة و فاعلة وواعية لتسييرها، وكذا جو أكاديمي ينعم بالحرية والاستقلالية بغية اللحاق بركب الدول المتطورة التي قطعت أشواطا كبيرة في هذا المجال (سليمة حفيظي، 2004 ، ص ص 35،36)

3.2 علاقة الثقة التنظيمية بالإلتزام الوظيفي في الجامعة.

لقد تناولت البحوث المتواصلة و الأدبيات المنشورة العلاقة بين الثقة و الإلتزام و التي أكدت أغلبها على أنه توجد علاقة قوية، و كلما كانت الثقة مظهرة سائدة في المناخ التنظيمية للمؤسسة كانت درجة التزام الموظفين أكثر درجة.

و هناك من بعد الثقة التنظيمية بأنها المصدر الأساسي للميزة التنافسية، فهي تساهم في تكوين رأس المال الفكري في المؤسسات الذي ينتج عنه قناعة عالية لدى الموظفين بالإلتزام الوظيفي، و أداء عالي للعمل. (مهدي صالح مهدي السامراني، ص 62-139)

فحسب ماير و ألن(1984) Mayer and Allan ، تعتبر وظائف الثقة طريق نحو الإلتزام الوظيفي، كما توصل (1984) Dilfie – Carh أن عدم الثقة يؤدي إلى انخفاض الإلتزام، و توصل إلى تكلفة غير قابلة للجدل لوجود إمكانات غير مستقلة.

و في نفس السياق جادل (1981 Pascale and athos (بأن الثقة تكمل الإلتزام، و وجد كانتر (1972 Kander (بأن الثقة و الإلتزام بينهما علاقة إيجابية.

(NYHAN, 1997, P 628)

كما و أن العلاقة الضعيفة بين الثقة في القائد و المرؤوسين تؤدي إلى استغلال على شخص للأخر و التركيز على الاهتمامات الفردية، حيث يحاول كل طرف أخذ أكبر قدر من حقوقه مع تقديم أقل قدر من الواجبات و كذلك العلاقة بين المشرف و الموظف هي أكثر العوامل جذبا في العمل و هي من العوامل التي تدفع الموظفين للإلتزام و تحقق الربح .(جمال عبد الحميد، 2022، ص 122)

كما أن الكثير من الدراسات أشارت بأن الأفراد الذي يلقون بمؤسساتهم يكون لديهم مستوى عال من الإلتزام و الولاء اتجاهها، و أن العلاقات الاجتماعية التي تتصف بالثقة، تعتبر أساس لبناء الإلتزام الوظيفي بين أعضاء المؤسسة.(تجاني منصور، 2002، ص61)

و ذكر (Veder Berghe et Al, 2005) الثقة بالمسرة المباشر و المؤسسة، لقد أكدت الدراسات أن الثقة في الرئيس المباشر و المؤسسة يؤثران في الإلتزام الوظيفي، و الأداء في العمل، حيث أشار شان (Chen, 2002) أن الثقة تلعب دورا مهما في تسكيل الإلتزام الوظيفي خاصة في المؤسسات العمومية، و الثقة اتجاه الرئيس المباسر مرتبطة إيجابا بالأداء في العمل و من المؤسسات التي توضح مد أهمية الثقة خاصة في المؤسسات العمومية، شعور العامل بالأمن الوظيفي على المدى الطويل. (المرجع نفسه، 2002، ص 74)

إن الثقة التنظيمية و الإلتزام الوظيفي أمران متلازمان فالإلتزام الوظيفي لا يمكن تحقيقه الأبناء الثقة التنظيمية، فالثقة العالية تشير إلى الإلتزام العالي لدى العاملين في المؤسسة و بتالي قبولهم للقيم الجوهرية، مما يخلق مناخي من السيطرة على السلوك و زيادة معدلات الولاء و التماسك في المؤسسة مما يقلل من ميل الأفراد لترك المؤسسة.

فتدهور و نقص مستويات الثقة التنظيمية لدى الموظفين في المؤسسة و الذي سينعكس بدوره على الإلتزام الوظيفي كونهما أطراف متلازمان، سيجعل الموظفين بلا قيمة و يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المؤسسة و من ثم انخفاض التزامهم و ولائهم لها، و هذا بدوره سينعكس على كفاءة و فاعلية المؤسسة و فشلها في تحقيق أهدافها .

الأشخاص الذين يتمتعون بدرجة أعلى من الثقة يعملون أكثر من الموظفين الأقل ثقة، و يرتبط مستوى ثقة الموظف ارتباطا وثيقا بالسلوكيات المختلفة المهمة و الأكثر رغبة للمؤسسة نجد الإلتزام الوظيفي (RIZWAN, 2016, P 85) .

تمتع العاملون بجو يسوده الوفاء و الوئام و التسامح و التعاون و العدالة و المساواة يعزز الثقة للعاملين و يرفع روحهم المعنوية و يزيد درجة رضاهم الوظيفي و يعزز شعورهم بالولاء للمؤسسة و الإلتزام الوظيفي فيها. (تجاني منصور، مرجع سبق ذكره، ص 77)

خلاصة:

وفي الأخير يمكن أن نستخلص أن الجامعة الجزائرية عرفت نموا، فهي تسعى لنقل المعرفة و الحصول على أعلى المراتب، و يتحقق هذا بوجود الثقة التنظيمية داخل الجامعة أو انعدامها، وجود الثقة يزيد(المشرفين، الادارة، الزملاء) يزيد الالتزام العاملين، و هذا يؤدي الى حسن تسيير و أداء كل واحد وظيفته .

الإطار التطبيقي

تمهيد :

بعد تطرقنا للاطار النظري لمتغيرات الدراسة المتبعة، سنحاول اسقاطه ميدانيا بجامعة مولود معمري – بتيزي وزو –نقوم بالمعالجة الاحصائية، و اختبار الفرضيات و تحليلها للوصول الى نتائج التي تخدم الدراسة.

نبذة عن المؤسسة محل البحث (جامعة مولود معمري بتيزي وزو):

تعتبر جامعة مولود معمري من بين الجامعات الجزائرية التي أنجبت العديد من الباحثين و المفكرين و الكوادر التي ساهمت في ارتقاء البلاد عامة و الجامعة خاصة.

تأسست جامعة مولود معمري بتيزي وزو بموجب الخريطة الجامعية لسنة 1977-1974، و بموجب المرسوم التنفيذي رقم 17-77 الصادر بتاريخ 20 جوان 1977 ،و سميت بهذا الاسم تخليدا للكاتب الأمازيغي مولود معمري و هي مؤسسة عامة متعددة التخصصات، حيث دشنها الرئيس الراحل هواري بومدين كمركز جامعي أولا، و كان مقرها أنذاك مركز العجزة لوادي عيسي ثم ضمت اليها ثانوية حسناوة سنة 1978 كملحقة للمركز الجامعي ،و تضم اليوم جامعة مولود معمري كليات و أقسام ،اضافة لحرم تامدة

- كلية الهندسة و البناء.
- كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية .
- كلية الآداب و اللغات.
- كلية العلوم.
- كلية الحقوق و العلوم السياسية.
- كلية العلوم البيولوجية و الزراعية.
- كلية العلوم التجارية تسيير و اقتصاد.

- كلية الهندسة الكهربائية و الكمبيوتر.
- كلية الطب.

تتكون جامعة مولود معمري بتيزي وزو من مجموعة صانعي القرار، الهيئات التعليمية، الكليات و الأقسام، و تحتوي الجامعة على مجموعة من الهياكل الادارية و الفنية المشتركة.

و تشمل الجامعة على مجموعة من الاداريين و الموظفين و ترتب كلها اعتمادا على التسلسل الهرمي .

I. التحليل الاحصائي و عرض النتائج:

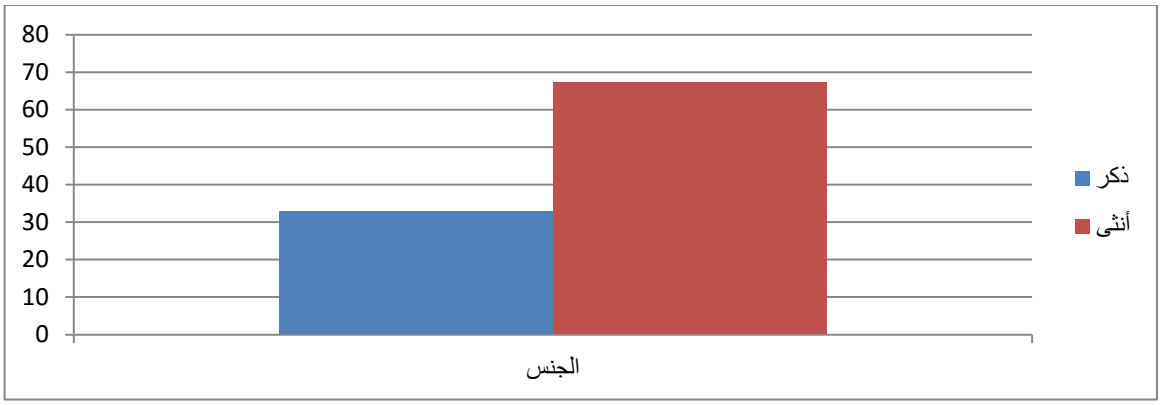
1. التحليل الكمي و الكيفي للجداول البسيطة(توزيع أفراد العينة).

لقد تم التحليل الاحصائي لهذه الدراسة عبر استخدام برنامج spss في نسخته 25 .

جدول (4):يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	44	32.8
أنثى	90	67.2
المجموع	134	100

الشكل (7):يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس.



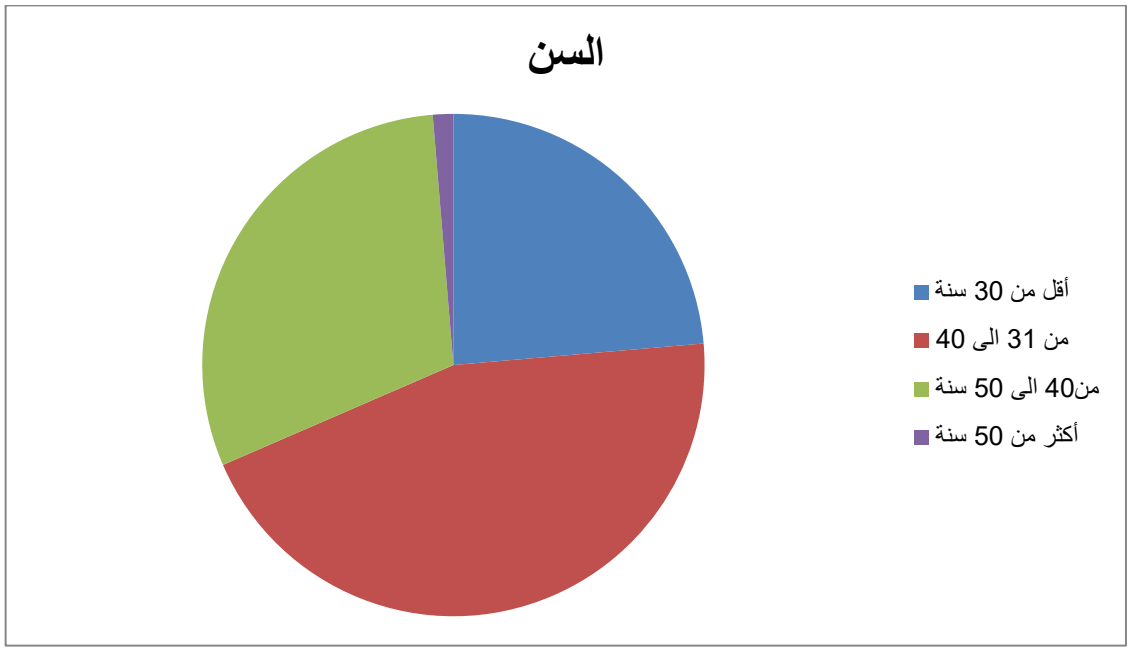
يبين الجدول رقم (4) الخاص بتوزيع العينة حسب متغير الجنس أعلى نسبة كانت للإناث 67.2% على حساب عدد الذكور الذي نسبتهم 32.8% .

و انطلاقا مما سبق عرضه يتضح لنا ارتفاع عدد الاناث من الموظفين على غرار الذكور، دليل على توظيفهن بدرجة كبيرة في قطاع التعليم و الادارة في الجامعة، و هذا يدل على أنها مهنة محبذة و صالحة لكلا الطرفين في المجتمع الجزائري.

جدول رقم (5):يمثل توزيع العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	29	21.6
من 31 الى 40 سنة	55	41
من 41 الى 50 سنة	37	27.6
أكثر من 50 سنة	13	9.7
المجموع	134	100

شكل رقم (8): يمثل توزيع العينة حسب متغير السن.



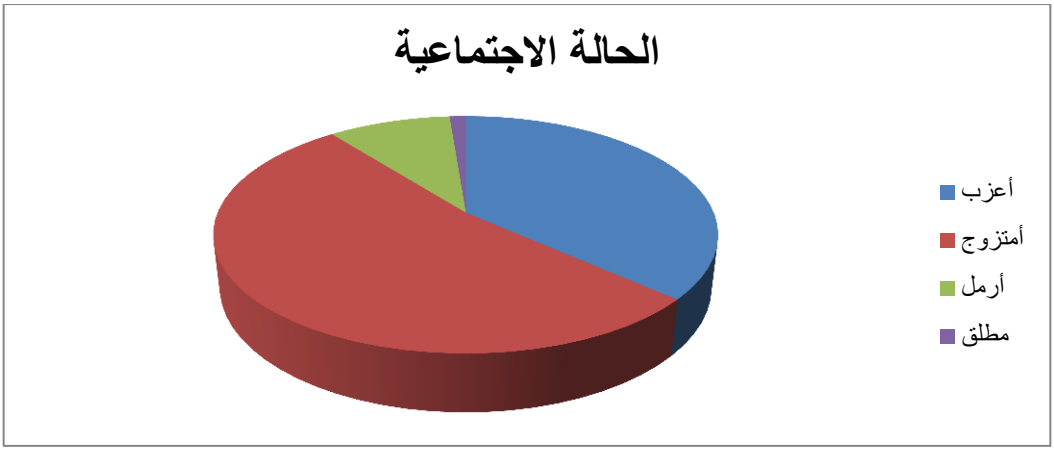
يتضح من خلال الجدول رقم (5) الخاص بتوزيع العينة حسب متغير السن أن أغلب المبحوثين ينتمون الى الفئة العمرية من 31 الى 40 سنة بنسبة 41% ثم تليها الفئات العمرية من 41 الى 50 سنة بنسبة 27,6%، بعدها الفئة العمرية أقل من 30 سنة، أما الفئة العمرية أكثر من 50 سنة سجلت أصغر نسبة قدرت ب 9,7%،و بالتالي فان أغلب الموظفين في بداية مشوارهم الوظيفي و الذي يستوجب العطاء لتطوير الجامعة بالتزامهم نحو وظائفهم من جهة، و على هذه المؤسسات الاهتمام بكسب ثقتهم من جهة أخرى.

و يمكن تفسير أن معظم الأساتذة و الدكاترة و الاداريين الجامعيين في المؤسسة شباب.

جدول رقم (6):يمثل توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية.

الحالة	التكرار	النسبة %
أعزب	47	35,1
متزوج	68	50,7
أرمل	12	9
مطلق	7	5,2
المجموع	134	100

شكل رقم (9):يمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية.



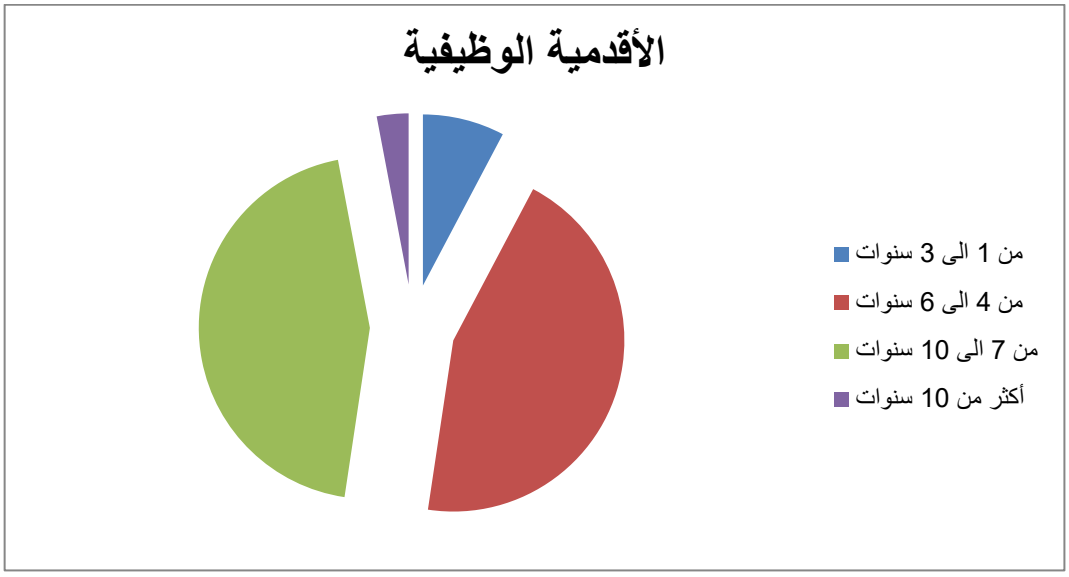
يتضح من خلال الجدول رقم (6) أنه من 134 موظف يوجد ما نسبته 35,1% أعزب و 50,7% من الموظفين المستجوبين متزوجين، بينما ما نسبته 9% من جملة أفراد العينة هم من الأرامل و 5,2% لفئة المطلقة، و هذا يدل على أن العزوبية لدى الموظفين أقل كون أن المستوى المعيشي لدى هذه الفئة في المجتمع الجزائري جيد بالمقارنة مع الوظائف الأخرى.

أما فئة المتزوجين هم الفئة الغالبة و ذلك للتركيز على المبتغى العلمي و تكون له القدرة على التمييز.

جدول رقم (7):يمثل توزيع العينة حسب الأقدمية الوظيفية.

الأقدمية الوظيفية	التكرار	النسبة %
من 1 الى 3 سنوات	47	35,1
من 4 الى 6 سنوات	24	17,9
من 7 الى 10 سنوات	24	17,9
أكثر من 10 سنوات	39	29,1
المجموع	134	100

شكل رقم(10) :يمثل توزيع العينة حسب الأقدمية الوظيفية.



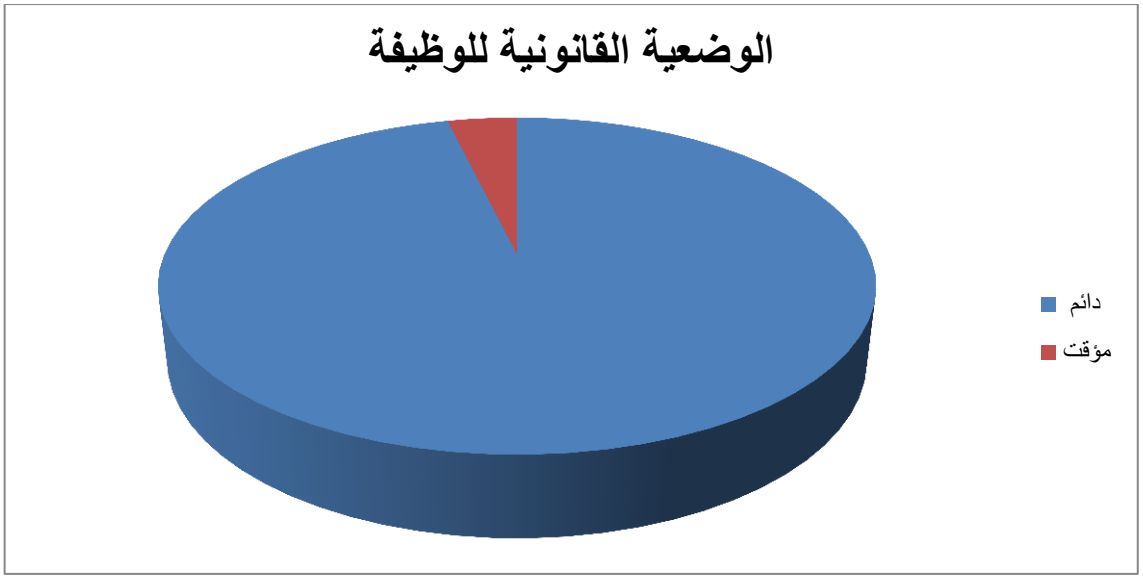
يتضح من خلال الجدول رقم(7) الخاص بتوزيع العينة حسب الأقدمية الوظيفية أن أعلى نسبة كانت ب 35,1% للفئة من 1 الى 3 سنوات ،تليها نسبة 29,1% للفئة أكثر من 10 سنوات، أما الفئتين من 7 الى 10 سنوات و من 4 الى 6 سنوات قدرت نسبتهما ب 17,9%.

من خلال الجدول يتضح أن المبحوثين من 1 الى 3 سنوات كانت أعلى نسبة مقارنة مع النسب الأخرى، و هذا راجع الى توظيف خريجي الجامعات، كما أن الجامعة قديمة النشأة، فمعظم موظفيها أحيلوا الى التقاعد مما سمح بتوظيف أساتذة و اداريين ذو كفاءة جدد و أصغر سنا.

جدول رقم(8): يمثل توزيع العينة حسب الوضعية القانونية للوظيفة.

الوضعية القانونية للوظيفة	التكرار	النسبة %
دائم	110	82,1
مؤقت	24	17,9
المجموع	134	100

شكل رقم (11): يمثل توزيع العينة حسب الوضعية القانونية للوظيفة.



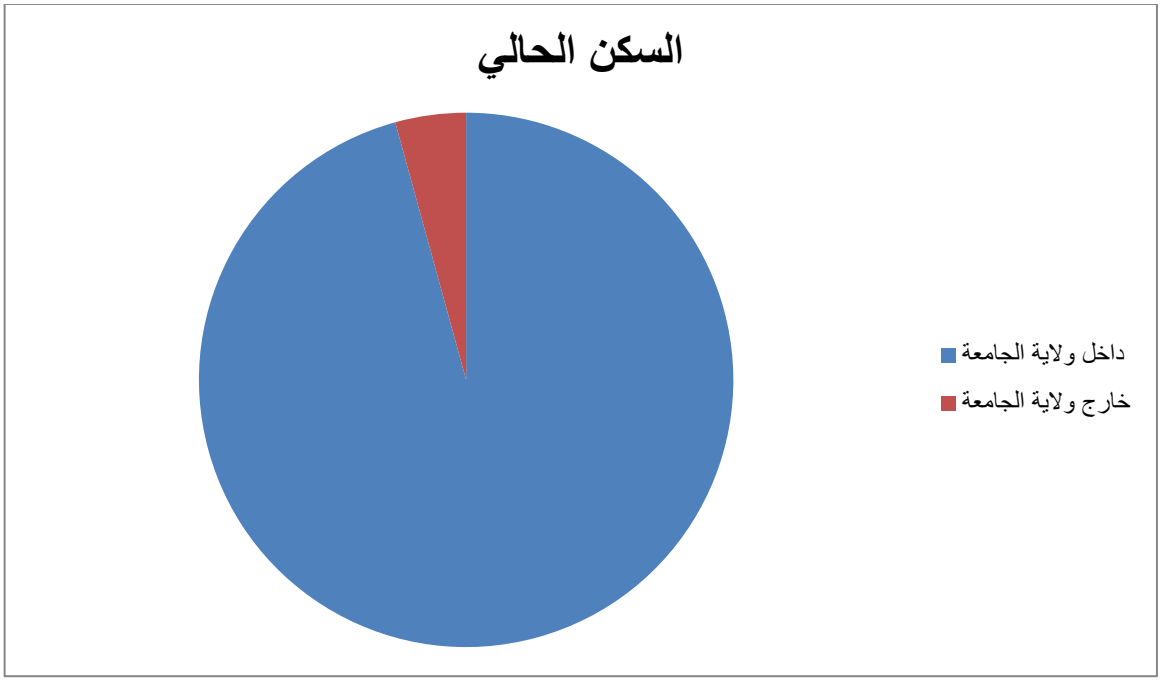
يبين الجدول (8) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب متغير الوضعية القانونية للوظيفة أن أغلب الموظفين ذو صفة دائمة حيث بلغت النسبة 82,1%، بينما نسبة المؤقتين بلغت ب 17,9%.

و يمكن تفسير أن أغلبية الموظفين دائمين نظرا لتوزيعهم عن طريق مسابقة، و ليسوا مؤقتين من أجل نيل الخبرة أو تعويض أماكن الموظفين الذين أخذوا العطلة.

جدول(9):يمثل توزيع العينة حسب السكن.

السكن	التكرار	النسبة%
داخل ولاية الجامعة	96	71,6
خارج ولاية الجامعة	38	28,4
المجموع	134	100

شكل رقم (12): يمثل توزيع العينة حسب السكن.



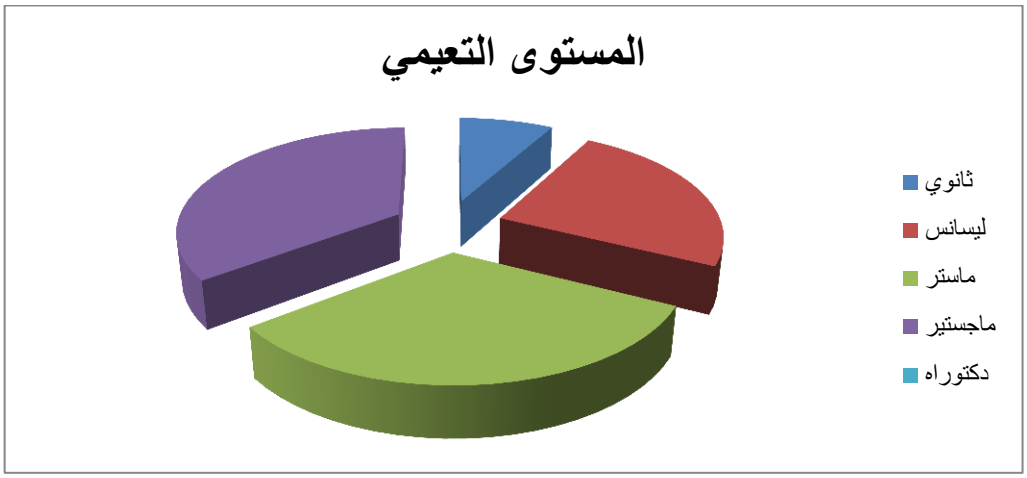
يتضح من خلال الجدول رقم(9) الخاص ب توزيع العينة حسب السكن أن أعلى نسبة 71,6% لفئة الموظفين الذين يسكنون داخل ولاية الجامعة أما فيما يخص الموظفين الذين يسكنون خارج ولاية الجامعة بلغت نسبتهم 28,4%.

و يمكن تفسير أن أغلبية الموظفين يسكنون داخل ولاية الجامعة نظرا لشروط المسابقة، اختيار أقرب مراكز الشغل و حرصهم على تأدية وظائفهم بتقليل مشاكل التنقل بين الولايات، بالرغم من وجود مشاكل في منح الموظفين سكنات وظيفية، غالبيتهم متزوجين.

الجدول (10):يمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	8	6
ليسانس	24	17,9
ماستر	32	23,9
ماجستير	35	26,1
دكتوراه	35	26,1
المجموع	134	100

شكل رقم (13): يمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.



يتبين من خلال الجدول رقم (10) الموضح لتوزيع العينة حسب المستوى التعليمي، تفيد أن مستوى الماجستير و الدكتوراه حصلا على أعلى نسبة مقارنة بالمستويات الأخرى حيث قدرت نسبته ب 26,1% يليها مستوى الماستر ب 23,9% ،ثم يليها الليسانس ب 17,9%،أما المستوى الثانوي فكانت نسبته ضعيفة حيث قدرت ب 25,4%.

و يتضح من خلال معطيات الجدول رقم (10) أن معظم المبحوثين من أساتذة و الاداريين تحصلوا على شهادة الدكتوراه و الماجستير، و ذلك لتقارب مستوى الماجستير قديما في النظام الكلاسيكي و مستوى الدكتوراه في النظام الحديثLMD، يمثلون نوعا من استثمار المؤسسة في الرأس المال الفكري.

2. التحليل الكمي و الكيفي للجداول المركبة:

جدول رقم (11):يوضح علاقة متغير الجنس بمدى تقدير الادارة لجهود الموظفين و تطبيقها لنظام المكافأة.

تقدر الادارة جهودكم و تطبق نظام المكافأة												
المتغير الاجابة		معارض بشدة		معارض		محايد		موافق		موافق بشدة		المجموع
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	4	3	9	6,7	12	8,9	12	9	7	5,2	44	32,8
	أنثى	13	9,7	19	14,2	21	15,7	24	17,9	13	9,7	90	67,2
المجموع		17	12,7	28	20,9	33	24,6	36	26,9	20	14,9	134	100

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين تقدير الادارة جهود موظفيها و تطبيقها لنظام المكافأة بمتغير الجنس يتضح لنا أن:

فيما يخص الذكور نجد أن أعلى نسبة كانت 9% للإجابات بموافق، تليها نسبة 8,9% للإجابات بمحايد و نسبة 6,7%للإجابات بمعارض، تليها نسبة 5,2% للإجابات بموافق بشدة، و أخيرا نسبة 3% للإجابات بمعارض بشدة.

أما فيما يخص الاناث فأعلى نسبة كانت 17,9% للإجابات بموافق، تليها نسبة 15,7% للإجابات بمحايد، أما الاجابات بمعارض كانت بنسبة 14,2% و نسبة 9,7% للإجابات بمعارض بشدة و موافق بشدة.

نلاحظ من النسب أن كلا الجنسين لهما موافقة على تقديم الادارة لجهود بالموظفين و تطبيق نظام المكافاة و هذا ما يجعل معظمهم يعملون بكل صدق و تكثيف للمجهودات التي ترضي الادارة .و نستنتج أن معظم المبحوثين أجابوا بموافق على تقديم الادارة للحوافز.

جدول رقم (12): يوضح علاقة متغير المستوى الدراسي بمدى تشجيع الادارة الموظفين على الابداع ،الابتكار و التجديد.

تشجع الادارة الموظفين على الابداع ،الابتكار و التجديد											
الاجابة	معارض بشدة		معارض		محايد		موافق		موافق بشدة		المجموع	
المتغير	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
ليسانس	1	0,7	8	6	6	4,5	7	5,2	2	1,5	24	17,9
ثانوي	2	1,5	3	2,2	2	1,5	1	0,7	0	0	8	5,9
دكتوراه	4	3	8	6	10	7,5	8	6	5	3,7	35	26,1
ماجستير	2	1,5	7	5,2	11	8,2	14	10,5	1	0,7	35	26,1
ماستر	9	6,7	5	3,7	3	2,2	8	6	7	5,2	32	23,8
المجموع	18	13,4	31	23,1	32	23,9	38	28,4	15	11,2	134	100

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه الذي يبين علاقة المستوى التعليمي بمدى تشجيع الادارة الموظفين على الابداع، الابتكار و التجديد يتضح لنا:

فيما يخص الليسانس نجد أن أعلى نسبة كانت 6% أجابوا بمعارض، تليها نسبة 5,2% للإجابات بموافق، أما نسبة الأجوبة بمحايد كانت بنسبة 4,5%، و نسبة 1,5% للإجابات بموافق بشدة و أخيرا معارض بشدة بنسبة 0,7% .

و فيما يخص مستوى الثانوي نجد أن أعلى نسبة كانت 2,2% أجابوا بمعارض، تليها نسبة1,5% للإجابات بمحايد و معارض بشدة، و أخيرا نسبة 0,7%أجابوا بموافق.

أما فيما يخص مستوى الدكتوراه نجد أن أعلى نسبة كانت ب 7,5% أجابوا بمحايد، تليها نسبة 6% للإجابات بمعارض و موافق، و تليها نسبة 3,7% للإجابات بموافق بشدة، و أخيرا نسبة 3% أجابوا بمعارض بشدة.

و أيضا فيما يخص المستوى الماجستير نجد أن أعلى نسبة كانت 10,5% أجابوا بموافق، تليها نسبة 8,2% للإجابات بمحايد، و تليها 5,2% للإجابات بمعارض، أما الاجابات بمعارض بشدة بلغت النسبة ب 1,5%، وأخيرا أصغر نسبة 0,7% و كانت الاجابات بموافق بشدة.

أما المستوى الماستر نجد أن أعلى نسبة كانت ب 6,7% أجابوا بمعارض بشدة، تليها نسبة 6% للإجابات بموافق، و تليها نسبة 5,2% للإجابات بموافق بشدة، أما الاجابات بمعارض بنسبة 3,7%،و أخيرا أصغر نسبة 2,2% و كانت الاجابات بمحايد.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن تساوي مستوى الدكتوراه و الماجستير في الابداع و الابتكار و التجديد لأنه لهم مستوى متقارب و هم ذو مستوى فكري يسمح لهم في تقديم الاضافة للإدارة الجزائرية بطرح أفكار و تقديم خبرة سنوات الدراسة في الميدان مما يسمح للإدارة الجامعة للابتكار و التجديد و التطور .

جدول رقم (13): يوضح علاقة متغير الجنس بمدى المناقشة مع الزملاء في المشكلات الخاصة و صعوبات العمل.

التحدث مع الزملاء في المشكلات الخاصة بي أو صعوبات العمل												
المتغير الاجابة		معارض بشدة		معارض		محايد		موافق		موافق بشدة		المجموع
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	4	3	3	2,2	11	8,2	19	14,2	7	5,2	44	32,8
	أنثى	8	6	10	7,5	10	7,5	39	29,1	23	17,2	90	67,2
المجموع		12	9	13	9,7	21	15,7	58	43,3	30	22,4	134	100

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه الذي يبين علاقة متغير الجنس بمدى تحدث الزملاء عن المشكلات الخاصة بهم أو صعوبات العمل نلاحظ أن:

فيما يخص الذكور نجد أن أعلى نسبة كانت 14,2% أجابوا بموافق، تليها نسبة 8,2% للإجابات بمحايد، أما الاجابات بموافق بشدة كانت بنسبة 5,2% و نسبة 3% بمعارض بشدة و أخيرا نسبة 2,2% بمعارض.

و فيما يخص الاناث أعلى نسبة 29,1% أجابوا بموافق، تليها نسبة17,2% للإجابات بموافق بشدة، أما الاجابات بمحايد و معارض بنسبة 7,5% ،و أخيرا نسبة6% للإجابات بمعارض بشدة.

نلاحظ من خلال الجدول أن المبحوثين يناقشون مع زملائهم المشكلات الخاصة و صعوبات العمل، و هذا ما نلاحظه عند مقارنة النتائج فنجد الاناث يتحدثون مع الزملاء عن

المشكلات الخاصة بهم أو صعوبات العمل عكس الذكور، و هذا راجع الى طبيعة النساء يعتمدون أكثر على الاتصال الغير الرسمي.

جدول رقم (14):يوضح العلاقة بين متغير الأقدمية و تشارك الموظفين للمعرفة مع الاخرين.

يسعى زملائي الى تقاسم المعرفة و تشاركها مع الاخرين											
المتغير	معارض بشدة		معارض		محايد		موافق		موافق بشدة		المجموع	
الاجابة	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
من1 الى3 سنوات	6	4,4	4	3	11	8,2	18	13,4	8	6	47	35
من 4الى6 سنوات	2	1,5	2	1,5	5	3,7	10	7,5	5	3,7	24	17,9
من7 الى10 سنوات	2	1,5	0	0	3	2,2	13	9,7	6	4,4	24	17,9
أكثر من10 سنوات	2	1,5	3	2,2	5	3,7	24	17,9	5	3,7	39	29,1
المجموع	12	9	9	6,7	24	17,9	65	48,5	24	17,9	134	100

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين مدى سعي الزملاء الى تقاسم المعرفة و تشاركها مع الاخرين حسب الأقدمية نلاحظ أن:

فيما يخص الأقدمية من 1الى 3 سنوات نجد أن أعلى نسبة كانت 13,4% أجابوا بموافق، تليها نسبة 8,2% للإجابات بمحايد ،أما الاجابات بموافق بشدة كانت بنسبة 6% و نسبة 4,4% للإجابات بمعارض بشدة و أخيرا نسبة 3% للإجابات بمعارض.

و فيما يخص من 4 الى 6 سنوات أعلى نسبة 7,5% للإجابات بموافق، أما الاجابات بموافق بشدة و محايد كانت بنسبة3,7% و نسبة 1,5%للإجابات بمعارض و معارض بشدة.

فيما يخص من 7 الى 10 سنوات أعلى نسبة أجابت ب 9,7% للإجابات بموافق، تليها نسبة 4,4% للإجابات بموافق بشدة، أما الاجابات بمحايد كانت بنسبة 2,2% و نسبة 1,5% للإجابات بمعارض بشدة.

أيضا فيما يخص فئة أكثر من 10 سنوات نجد أن أعلى نسبة كانت 17,9% أجابوا بموافق، أما الاجابات بموافق بشدة و محايد كانت بنسبة 3,7 % و تليها نسبة 2,2% للإجابات بمعارض، و أخيرا معارض بشدة بنسبة1,5%.

جدول رقم (15):يوضح العلاقة بين متغير السن و الشعور بالفخر من الانتماء للمؤسسة.

أشعر بالفخر و الاعتزاز عنما أخبر الاخرين أني موظف في الجامعة									
المتغير	معارض		محايد		موافق		موافق بشدة		المجموع	
الاجابة	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%
أقل من 30 سنة	2	1,5	2	1,5	11	8,2	14	10,4	29	21,6
من31 الى40 سنة	1	0,7	6	4,4	26	19,4	22	16,4	55	41
من 41الى 50 سنة	1	0,7	7	5,2	14	10,4	15	11,2	37	27,6
أكثر من 50 سنة	0	0	1	0,7	4	3	8	6	13	9,7
المجموع	4	3	16	11,9	55	41,1	59	44	134	100

من خلال بيانات الجدول أعلاه الذي يبين علاقة السن بمدى شعور الموظف بالاعتزاز، نلاحظ أن:

فيما يخص الفئة العمرية أقل من 30 سنة نجد أن أعلى نسبة كانت 10,4% للإجابات بموافق بشدة ،و تليها نسبة8,2% للإجابات بموافق، أما الاجابات بمحايد و معارض كانت1,5 %.

فيما يخص الفئة العمرية من 31 الى 40 سنة أعلى نسبة كانت 19,4%أجابوا بموافق، تليها نسبة 16,4% بموافق بشدة، أما الاجابات ب محايد بنسبة4,4 % ،و نسبة 0,7%للإجابات بمعارض.

أما فيما يخص الفئة العمرية من 41 الى 50 سنة فأعلى نسبة كانت 11,2% للإجابات بموافق بشدة، تليها نسبة 10,4% للإجابات بموافق، أما الاجابات بمحايد كانت بنسبة 5,2%، و نسبة 0,7%للإجابات بمعارض.

و أيضا فيما يخص الفئة العمرية أكثر من 50 سنة فأعلى نسبة كانت 6% للإجابات بموافق بشدة ،تليها نسبة3% للإجابات بموافق، و نسبة 0,7% للإجابات بمحايد .

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئة العمرية بين 31 الى 40 سنة هي الأكثر افتخارا بعملها في المؤسسة الجامعية و هذا راجع الى كون هذه الفئة العمرية تجمع بين مرحلة القفز من الشباب الى الكهولة، وهذه المرحلة تفتخر بكونها أنجزت مبتغى شبابها و تفتخر بأعمالها العلمية للأجيال القادمة. نستنتج أن معظم المبحوثين من 31 الى 40 سنة موافقين على الشعور بالفخر و الاعتزاز بوظيفتهم في الجامعة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن فئة من 1 الى 3 سنوات أعلى نسبة و هذا راجع الى كونهم جدد في عالم الشغل مما يؤدي الى التشاور فيما بينهم لتقاسم المعرفة و اكتساب خبرة في الميدان ،نستنتج أن الفئة من 1 الى 3 سنوات يسعون لتقاسم المعرفة و تشاركها مع الاخرين .

جدول رقم(16):يوضح علاقة الحالة الاجتماعية بتقديم المصلحة الجامعية على المصلحة الشخصية.

أقدم مصلحة الجامعة على مصلحتي الشخصية											
المتغير	معارض بشدة		معارض		محايد		موافق		موافق بشدة		المجموع	
الاجابة	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
أعزب	4	2,9	5	3,7	14	10,4	13	9,7	11	8,2	47	35
متزوج	2	1,5	16	11,9	13	9,7	26	19,4	11	8,2	68	50,7
أرمل	0	0	3	2,2	4	2,9	5	3,7	0	0	12	8,9
مطلق	1	0,7	0	0	3	2,2	2	1,5	1	0,7	7	5,2
المجموع	7	5,2	24	17,9	34	25,4	46	34,3	23	17,2	134	100

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه الذي يبين مدى تقديم الموظف مصلحة الجامعة على المصلحة الشخصية و علاقته بمتغير الحالة الاجتماعية، نلاحظ أن:

فيما يخص الأعزب نجد أن أعلى نسبة كانت 10,4% أجابوا بمحايد، تليها نسبة 9,7% للإجابات بموافق، أما نسبة الاجابات بموافق بشدة كانت بنسبة 8,2% و نسبة3,7% للإجابات بمعارض و أخيرا نسبة كانت ب 2,9% بمعارض بشدة .

و فيما يخص المتزوجين أعلى نسبة كانت ب 19,4% أجابوا بموافق ،تليها نسبة11,9% للإجابات بمعارض، أما نسبة الاجابات بمحايد كانت بنسبة 9,7% و نسبة 8,2%للإجابات بموافق بشدة و أخيرا نسبة كانت ب 1,5% للإجابات بمعارض بشدة.

أما فيما يخص الأرامل نجد أن أعلى نسبة كانت ب 3,7% أجابوا بموافق ،تليها نسبة 2,9% للإجابات بمحايد، و أخيرا نسبة الاجابات بمعارض كانت 2,2%.

و أيضا فيما يخص المطلق نجد أن أعلى نسبة كانت 2,2% أجابوا بمحايد ،تليها نسبة 1,5% للإجابات بموافق، و أخيرا نسبة كانت ب 0.7% للإجابات بمعارض بشدة و موافق بشدة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتزوجين هم أعلى نسبة في تقديم مصلحة الجامعة على المصلحة الشخصية لكون هذه الفئة الاجتماعية الأكثر التزاما و ذلك لترك العائلة أو ترك الحياة الخاصة و التفرغ للعمل، و ذلك لتحقيق مبتغى الادارة و العمل على أكمل وجه لتطوير المؤسسة الجامعية . ومن هنا نستنتج أن معظم الاجابات كانت بموافق على تقديم مصلحة الجامعة على المصلحة الشخصية.

الجدول رقم(17):يمثل الشعور بالرضا عن الوظيفة و علاقته بمتغير الجنس.

أشعر بالرضا عن وظيفتي لأن ما أتقاضاه من راتب و مكافأة يرضي طموحاتي و يشبع احتياجي											
المتغير الاجابة	معارض بشدة		معارض		محايد		موافق		موافق بشدة		المجموع	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
ذكر	6	4,5	9	6,7	10	7,5	13	9	6	4,5	44	32
أنثى	12	8,9	22	16,4	17	12,7	23	17,1	16	11,9	90	67
المجموع	18	13,4	31	23,1	27	20,1	36	26,9	22	16,4	134	100

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه الذي يبين الشعور بالرضا و علاقته بمتغير الجنس، نلاحظ أن:

فيما يخص الذكور نجد أن أعلى نسبة كانت 9% أجابوا بموافق، تليها 7,5% للإجابات

بمحايد، أما الاجابات بمعارض كانت بنسبة 6,7% و نسبة 4,5% للإجابات بموافق بشدة و معارض.

و فيما يخص الاناث أعلى نسبة أجابت 17,1% للإجابات بموافق، تليها نسبة16,4%للإجابات بمعارض أما الاجابات بمحايد بنسبة 12,7% ،و نسبة 11,9% للإجابات بموافق بشدة ،و أخيرا نسبة كانت ب 8,9%للإجابات بمعارض بشدة .

نلاحظ من خلال النسب أن المبحوثين يشعرون بالرضا عن وظيفتهم، و هذا ما نلاحظه عند مقارنة النتائج فنجد الاناث يشعرون بكثرة بالرضا عن وظيفتهم لأن ما تتقاضاه من راتب و مكافاة يرضي طموحاتها و تشبع احتياجاتها عكس الذكور.

3. دراسة علات الارتباط (الاختبار الاحصائي للفرضيات) :

هناك طرق عديدة يمكن اعتمادها لتفسير علاقات الارتباط بين مختلف المتغيرات. و في البحث الحالي استخدمنا ارتباط Pearson (pearson product moment) correlation بهدف دراسة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث، و يشير pearson إلى أن الارتباط في هذا الاختبار يتراوح بين 0.1- و هي العلاقة المثالية السالبة، 0.0 و التي تعني أنه لا يوجد ارتباط ،وصولا إلى0.1+ و هي العلاقة المثالية الموجبة .و يشير الإيجاب و السلب في الارتباط إلى الزيادة و النقصان في أطراف الارتباط، فإذا كان هذا الارتباط موجبا فذلك يعني أنه كلما زاد العامل الأول زاد العامل الثاني و العكس صحيح و هو ما يسمى بعلاقة طردية ،في حين اذا كان الارتباط سالبا فان ذلك يشير الى أنه كلما زاد العامل الأول نقص العامل الثاني و العكس صحيح و هذا ما يسمى بعلاقة عكسية. و انطلاقا من هذه المعطيات قمنا باختبار العلاقات الموجودة في فرضيات البحث باستخدام ارتباط pearson كما ذكرنا سابقا.

- العلاقة بين الثقة بالإدارة والالتزام الوظيفي الاستمراري (الفرضية الأولى):

يوضح الجدول رقم (18) أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين الثقة بالإدارة والالتزام الوظيفي الاستمراري في بحثنا هذا، حيث أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي **0.412 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أنه توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة والالتزام الوظيفي الاستمراري.

الجدول رقم (18): يمثل الارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الاستمراري.

	العينة	قيمة بيرسون
الثقة بالإدارة	134	**0.412
الالتزام الوظيفي الاستمراري		

**ارتباط ذو دلالة إحصائية عند المستوى0.01.

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن الثقة بالإدارة ضرورية لتحقيق الالتزام الوظيفي الاستمراري لأن الموظف عندما يرى أن الادارة تقوم بعملها يتمسك بوظيفته و لا يتخلى عنها.

- العلاقة بين الثقة بالزملاء والالتزام العاطفي (الفرضية الثانية):

يوضح الجدول رقم (19) توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالزملاء والالتزام العاطفي في بحثنا هذا، حيث أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي *0.198 عند مستوى دلالة 0.05، وهذا يعني انه توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالزملاء والالتزام الوظيفي العاطفي(علاقة طردية).

الجدول رقم (19): يمثل الارتباط بين الثقة بالزملاء و الالتزام العاطفي.

	العينة	قيمة بيرسون
الثقة بالزملاء	134	*0.198
الالتزام الوظيفي الاستمراري		

*ارتباط ذو دلالة إحصائية عند المستوى0.05.

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن الثقة بالزملاء لها علاقة مع الالتزام الوظيفي العاطفي لأن الموظف عندما يحس بانتمائه للمؤسسة يسعى لنجاحها لا غير.

- العلاقة بين الثقة بالإدارة والالتزام الأخلاقي (الفرضية الثالثة):

يوضح الجدول رقم (20) توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة والالتزام الأخلاقي في بحثنا هذا حيث أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي **0.288 عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أنه توجد علاقة ارتباط قوية بين الثقة بالإدارة والالتزام الأخلاقي.

الجدول رقم (20): يمثل الارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الأخلاقي.

	العينة	قيمة بيرسون
الثقة بالإدارة	134	0.288**
الالتزام الأخلاقي		

**ارتباط ذو دلالة إحصائية عند المستوى0.01.

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن الثقة بالإدارة تحقق الالتزام الوظيفي الأخلاقي، فالموظف عندما يجد أخلاقه و عاداته تتناسب مع المؤسسة التي يشتغل فيها يزداد التزامه لأداء عمله.

-العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام الوظيفي (الفرضية الرابعة):

يوضح الجدول رقم (21) توجد علاقة ارتباط بين الثقة التنظيمية والالتزام الوظيفي في بحثنا هذا حيث أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي 0.452** عند مستوى دلالة 0.01، وهذا يعني أنه توجد علاقة ارتباط بين الثقة التنظيمية والالتزام الوظيفي.

الجدول رقم (21): يمثل الارتباط بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي.

	العينة	قيمة بيرسون
الثقة التنظيمية	134	0.452**
الالتزام الوظيفي		

**ارتباط ذو دلالة إحصائية عند المستوى0.01.

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي أمران متلازمان فعندما تكون الثقة التنظيمية يزداد الالتزام الوظيفي في المؤسسة.

مناقشة نتائج البحث:

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال ما تم عرضه من خلال محور البيانات الشخصية و الوظيفية خلصنا الى أن فئة الاناث هي الفئة الغالبة على عينة الدراسة فيما تراوحت أعمار أغلب أفرادها بين 31 الى 40 سنة ،أما فيما يخص المستوى التعليمي قد كان أغلبية الموظفين من فئة الماجستير و الدكتوراه ،و خبرة مهنية تتراوح بين من 3 الى 6 سنوات ،أما الوضعية القانونية للوظيفة دائم و أغلب الموظفين يسكنون داخل ولاية الجامعة.

أما من خلال فرضيات الدراسة نستنتج أن الثقة بالإدارة لها علاقة طردية مع الالتزام الوظيفي الاستمراري لموظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو، و ذلك بارتباط ذو دلالة احصائية قدرت ب 0,01، فهو علاقة تكاملية فعندما تكون الثقة بالإدارة يكون الالتزام الوظيفي، فعندما تطبق الادارة لقوانين و اجراءات سليمة و تضع الشخص المناسب في المكان المناسب، تتميز بالشفافية و النزاهة و العدالة تجعل الموظف يشعر بالارتياح اتجاه العمل المقدم و رضا متلقيه و الانتماء و اهتمام الادارة و خلق مناخ تنظيمي يسوده الثقة المتبادلة بين الموظفين و الادارة من خلال اشراكهم في رسم السياسات و صنع القرار، و أن تشرح للموظفين مبرراتها و الأخذ بعين الاعتبار حاجات الموظفين و وجهات نظرهم و بالتالي يبني قوة تكامل بين الأطراف ، الاستمرار في توطيد العلاقات ما بين الزملاء من جهة و الرؤساء من جهة أخرى لما في ذلك من أثر كبير في ارتفاع مستوى الثقة التنظيمية للعاملين و ذلك عن طريق الندوات والمحاضرات و اللقاءات المفتوحة التي تساعد في بناء العلاقات الاجتماعية و تقوية أواصر الألفة بين العاملين .

تعزيز و تقوية الالتزام(الامن) الوظيفي للعاملين في المؤسسة الأمر الذي يزيد من درجة الانتماء و الولاء للمؤسسة، و ذلك ينعكس على أدائه و شعوره بالأمان .

ضرورة تعزيز الالتزام العاطفي من خلال الاهتمام بالموظف حتى يشعر ان مشاكل المؤسسة التي يعمل بها هي جزء من مشاكله الخاصة الأمر الذي بدوره يؤثر على الالتزام الوظيفي للعاملين الاهتمام به بنظام المكافآت حتى و لو كانت بسيطة ، لما لذلك أثر على أداء الموظف حيث يجد من رؤسائه في المؤسسة الاحترام والتقدير.

و منه نستنتج أنه كلما زادت الثقة بالإدارة زاد الالتزام الوظيفي و استمراريته في العمل، و يمكن القول أن الثقة هي سلوك صعب البناء و سهل الهدم لأنها مفهوم ادراكي و غير ملموس(علاقة تكاملية). أما بالنسبة للثقة بالزملاء لها أيضا علاقة مع الالتزام الوظيفي العاطفي بدلالة احصائية 0,05، و هذا راجع الى أن الموظفين يعتمدون بشكل كبير على الثقة بالزملاء أكثر من غيرها، فالتعاون مع الزملاء و تشارك المعرفة يولد الالتزام الوظيفي العاطفي مثلا الشعور بالانتماء و الفخر و الاعتزاز من الجامعة بحيث تولد الاتفاق بينهم في العمل من خلال تبادل المعلومات و الآراء و النصائح و المساعدات خاصة مع ذوي الخبرات و الدرجات العلمية الأعلى من أجل تسهيل سبل اتمام المهام و التقدم في سير العمل ،فالأداء يزداد عندما يكون العمل الجماعي. فأما بالنسبة للثقة بالإدارة فله أيضا علاقة مع الالتزام الوظيفي الأخلاقي بدلالة احصائية قدرت 0,01، و هذا راجع الى كون الارتباط الموجود ارتباط الأخلاق و الالتزام فلما يجد الموظف قيم ، عادات و أخلاق في المؤسسة تتوافق معه يتحقق الالتزام و العكس صحيح أي أنه كلما كانت الثقة بالإدارة زاد الالتزام الوظيفي الأخلاقي، فيمكن أن نقول أن سلوكيات الموظفين داخل الادارة تعكس تصرفه في المجتمع و السلوكيات الصحيحة السائدة في المجتمع داخل الوظيفة هي قواعد عامة، و السلوكيات الاجتماعية حددتها الألواح و قوانين المنظمة مزاولة المهنة، فمخالفتها أو عدم التقيد بها يعرض صاحبها للنفور من الأعضاء الاخرين. و أخيرا بالنسبة لفرضية كلما تميزت البيئة التنظيمية بثقة قوية كلما زاد الالتزام الوظيفي فيها ،و التي تحمل علاقة ارتباطية بدلالة احصائية قدرت ب 0,01 و يمكن القول فيها أن البيئة التنظيمية للجامعة

تعتبر الانطباع العام أو الصورة الذهنية للموظفين فيها أي مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل ،فهذه البيئة يكون لها انعكاسا و تأثيرا على سلوكياتهم و اتجاهاتهم ،فوضوح الأهداف و الأدوار، و وجود نظام حوافز، فرص الترقية المتاحة، و جعلهم يشعرون بمكانتهم، تعد أسبابا تجعل من العمال السيادة و تقديم الأفضل اذ يساهم بالدرجة الأولى في تطوير أدائه و التزامهم الأكثر في الوظيفة و ولائهم لها، وجود العلاقات التنظيمية المتماسكة و الاعتماد المتبادل بين جميع الموظفين داخل الجامعة يساهم في تحقيق تعزيز الثقة، مما أدى إلى وجود تأثير الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي.

انتباه الإدارة في الجامعة إلى مسألة تعزيز التماسك و العلاقات التعاونية مما يحقق بناء الثقة بين موظفيه، فالثقة التنظيمية تساعد على:

أ- تحسين مستوى رضا العاملين اتجاه العمل.

ب- تعزيز التزام العاملين اتجاه المنظمة التي يعملون فيها.

ج- تحفيز العاملين على انتهاج سلوك المواطنة المتجه لخدمة المنظمة وخدمة زملائهم الآخرين.

د- تحسين كمية ونوعية العمل الذي ينجزه العاملين.

هـ- تشجيع العاملين على تقديم وممارسة الأفكار البناء والمبدعة في العمل.

ارتفاع درجة الثقة التنظيمية المتمثلة في أبعادها الثلاثة(الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل و الثقة بإدارة المنظمة)، و هذا يعني أنه من الضروري معرفة تفاصيل عمل المشرفين لزيادة الثقة بهم، و يدل على التعاون بين الموظفين و المشرفين لتعزيز الثقة حيث أن الاهتمام بشؤون العمال يزيد عامل الثقة و يؤكد على تحلي المشرفين بأداء واجباتهم في مكان العمل بكل انسانية، أما بالنسبة لبعد الثقة بزملاء العمل فهو راجع الى توفر روح التعاون و الود

المتبادل بين موظفي الجامعة و اتخاذ أساليب و اجراءات متبادلة بين الموظفين لزيادة الثقة لما يمتلكونه من مهارات و معارف في الوسط الجامعي و بخصوص بعد الثقة بإدارة المؤسسة فيعود السبب الى توفير الهيكل التنظيمي المرن و المناسب فضلا عن التعامل العادل مع أغلب الموظفين يضاف الى ذلك تطابق أقوال الادارة مع أفعالها.

أما فيما يخص التلازم والتأثير بين الثقة و الالتزام تتباين أهميته بتباين مصدر الثقة، والتي تشير جميعها الى ان الثقة بالإدارة هي أهم مؤشرات تحديد مستوى الالتزام الذي يكون على مستوى المنظمة، في حين ان الثقة بالرئيس المباشر وبزملاء العمل هي المؤشر الأهم في تحديد الالتزام الوظيفي على مستوى الوظيفة والفرد.

حدود البحث :

تتمثل حدوث الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية :ركزت الدراسة على الثقة التنظيمية و علاقتها بالالتزام الوظيفي داخل جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- الحدود المكانية :أجريت الدراسة على جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- الحدود الزمانية :أجريت الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الدراسية 2023.
- الحدود البشرية :اختصرت الدراسة على موظفي جامعة مولود معمري بتيزي وزو، فلا يمكن تعميم النتائج على كل موظفي الجامعات الجزائرية.
- عدم تدريب الطلبة على استخدام البرامج الاحصائية مثل: برنامج spss.

خلاصة

خلاصة:

من خلال هذه الدراسة نكون قد تمكنا من تسليط الضوء على أحد أهم المفاهيم الادارية في السلوك التنظيمي ألا وهي الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي ،التي لها علاقة مباشرة بسلوك المورد البشري الذي له دور هام و أساسي في تنمية المنظمة و تطويرها ،و يجب أن نعترف بصعوبة ادارة السلوك الانساني و ذلك لتعدد المتغيرات التي تؤثر في هذا السلوك من و لعدم استقرار هذه المتغيرات المؤثرة من جهة أخرى ،حيث أن الظروف المحيطة بيئة العمل تعتبر من أهم العوامل الفاعلة في تفسير سلوك الأفراد و التفاعل بينهم.

كما تعتبر الثقة التنظيمية العنصر الأساسي في تحقيق الأهداف اذ لا تستطيع أي جامعة العمل بكفاءة دون تلك الثقة و التي بدونها يصبح من الصعب تحقيق تلك الأهداف المرسومة، فهي من الأمور التي يجب مراعاتها نظرا لأهميتها و بالتالي انعكاسها على أداء الموارد البشرية و الجامعة ككل و هي ترتبط ارتباطا مباشرا بالالتزام الوظيفي اذ لا شك أن جميع المؤسسات تسعى لنيل التزام موظفيها فهو يعتبر كمؤشر لنجاح المؤسسات لذلك فالالتزام الوظيفي يعد مفتاحا أساسيا و مهما و عنصر مؤثر في نجاحها أو فشلها.

ختاما توصلنا إلى أن الثقة التنظيمية لها دورا هاما سواء في المنظمات العامة و الخاصة، فهي تمثل القلب النابض لحياة المنظمات، و أنها تحدد نجاحها أو فشلها، في حين أن توفرها يؤدي إلى تحقيق الالتزام الوظيفي في كل مستوياته .

تم التوصل الى مجموعة من النتائج بخصوص اشكالية البحث و فرضياته يمكن ذكرها على النحو التالي :

توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الاستمراري.

توجد علاقة ارتباط بين الثقة بالزملاء و الالتزام الوظيفي العاطفي (الشعوري).

هناك علاقة ارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الأخلاقي.

هناك علاقة قوية بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي.

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة، يمكن اقتراح التوصيات الاتية :

اعادة النظر في الحوافز المادية و المعنوية الممنوحة للموظفين الجامعيين .

اعادة النظر في الأنظمة و التعليمات المعمول بها في الجامعة لتفعيل الالتزام الوظيفي.

اجراء دراسات أخرى مشابهة تتناول علاقة الالتزام الوظيفي بالرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي.

قائمة المراجع

الكتب:

باللغة العربية:

1. ابن منظور أبو الفضل جمال الدين، 2003،لسان العرب ،الجلد(10)، بيروت، لبنان، دار صادر.
2. بشير الطيف إبراهيم، عبد علي محسن، 2009، رياض كاظم الجميلي المؤسسة الحديثة للكتاب طبعة 1عدد1 .
3. بن محمد ناصر،1995معهد الإدارة العامة العدد2 .
4. بن نوارة صالح، 2012مبادئ في منهجية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسنطينة، الجزائر ، مخبر علم الاجتماع الاتصالي للبحث والترجمة.
5. جيرالد، جينبر، روبرت بارون،2004 ،إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي إسماعيل البسيوني، الرياض، دار المريخ للنشر.
6. الخياط ماجد محمود، 2009أساسيات البحوث الكمية و النوعية في العلوم الاجتماعية، دار الراية للنشر و التوزيع ,الأردن.
7. دليو فضيل، 1994مقدمة في اتصال المؤسسة.
8. دليو فضيل، 2006، المشاركة الديموقراطية في تسيير الجامعة، قسنطينة، الجزائر، (5المحرر)مخبر التطبيقات النفسية و التربوية، مخبر علم الاجتماع .
9. عبد الباقي صلاح الدين، 2005، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية.
10. عبد الحفظ عبد الحبيب الجرولي، 2000، الدخيل محمد عبد الرحمن، طرق البحث في التربية و العلوم الاجتماعية و الإجراءات و التطبيق و التحليل الإحصائي الرياض، دار ألخريجي للنشر.

11. عدس عبد الرحمان و آخرون، 1992، البحث العلمي مفهومه أدواته أساليبه، دار دلاوي للنشر و التوزيع، عمان .

12. العساف صالح بن محمد، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية الرياض، مكتبة العبتكان، السعودية.

13. علي عبد الرزاق، إبراهيم عبد الهادي احمد الجوهري، 2002، المدخل إلى المناهج وتصميم البحوث الاجتماعية، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث.

14. محمد الصيرفي،2005 ،السلوك التنظيمي، الإسكندرية، مصر، دار حورس للنشر و التوزيع .

15. مدحت محمد أبو النصر، بناء و تدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع.

16. المريج محمد، 2003مدخل إلى علم التدريس، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الاولى.

17. مهدي صالح السامرائي،2021، الفكر الاداري و القيادة الحديثة، طبعة1، دار اليازوري.

باللغات الأجنبية:

18. Buchanan, Bruce. (1974). "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations", Administrative Science Quarterly, Vol.19.

19. Buchanan, W. M., (2007) "Correlates of organizational identification function of career pattern and organizational type", Administrative Science Quarterly, Vol. 19, No.2.

20. Buchnan,Bruce ,Building organization

21. Cohen, AMultiple commitments in the workplace (2003): An integrative approach,(Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Association.

22. Gordon, M. E. , J. W. Philpot , A.E. Burt , (1980) C.A. Thompson , W. E. Spiller, "Commitment to the union: development of

ameasure and an examination of correlates", Journal of Applied Psychology, Vol. 65, No. 9.

23. Jackson, John H, Mathis, Robert L. Human Resource Management, 12th, Thomson South Western, 2007. 57. Kaiser, Stephan, & Ringlstetter, Max Josef, Strategic Management of Professional Service Firms: Theory and Practice, Springer Science & Business Media ,Germany, 2010.
24. Porter, L. W. , Steers, R. M. , Mowday, R.T., , Boulian, P. V, (1974) "Organizational Commitment Job Satisfaction and Turn Over among Psychiatric Technician", Journal of Applied Psychology, Vol.59, No.5.
25. Porter, L.W. "The etiology of Organizational Commitment،(1968): A longitudinal study initial stages of employee-organization relationships.
26. Sheldon ,M.E, (1971)investenents and involvements as mechanisms producing commitment to the organization, Administrative science quarterly ,vol,16.
27. Werther ,William. B. Jr. & Davis , Keith , (2002) Human Resources and personnel Management , New York : Mc Graw-Hill Inc.

المجلات و الدوريات و المقالات:

باللغة العربية:

28. عبد الوهاب الصالح أمل، 2019، مستوى الثقة التنظيمية للعالمين و التنبؤ بها عن طريق ممارسة القيادة الأخلاقية التشاركية لأعضاء الإدارة المدرسية من وجهة نظم العالمين مجلة كلمة التربية ,جامعة الإسكندرية م29 عدد 2 .
29. فتاح كريم، مصطفى عمر، 2016، دور الثقة التنظيمية في تعزيز و تدعيم الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية للآراء عينة من للموظفين في مركز الرئاسة البلدية

السليمانية كوردستان عراق، مجلة جامعة الدين و للعلوم الاقتصادية و الإدارة, المجلد 8للعدد16.

30. مزيو ألفة، جوان2013، تأثير عامل الثقة في تنمية و تفعيل القيادة التجارية الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد13.

31. أبوبكر محجوب، إدريس عادل ،2017، تعزيز الثقة بين القضاة و التفتيش للقضائي، للمؤتمر العادي و العشرين رؤساء إدارات وأجهزة التفتيش للقضائي في الدول العربية، الإدارة العامة للتفتيش والجودة,جامعة الدول العربية ،السودان.

32. بن برطال عبد القادر, 2018، تأثير طرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية, دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير بجامعة الاغواط, مجلة دراسة العدد الاقتصادي ,الجزائر, المجلد 09العدد02.

33. بنت عبد القادر العسفي سماح، بن فالح الحنيطي محمد, 2019، اثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم و نشر الأبحاث، المجلد3، العدد 06، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية .

34. بوعطيط جمال الدين، ساكر هدى،2019، واقع العلاقة بين الجامعة الجزائرية و المقاولاتية و آليات دعمها ،ضمن الملتقى الوطني :المقاولاتية و الشباب واقع وفاق، جامعة سطيف2، ط1،منشورات مخبر الدراسات الاجتماعية و النفسية و الأنتروبولوجية، مطبعة نواصري، المسيلة، الجزائر.

35. جابر نصر الدين، تاوريريت نور الدين، متطلبات ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر –الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا حول ضمان جودة التعليم العالي –المبررات و المتطلبات من تنظيم نيابة رئاسة الجامعة للتكوين العالي و التكوين المتواصل و الشهادات و خلية الجامعة لضمان الجودة جامعة بسكرة الجزائر يومي 26-25نوفمبر 2008.

36. جواد الحسيني سوسن،2017، دور الثقة و الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 50 معهد الإدارة الرصافة العراق .

37. خيرية محمد بن عصمان،2019، دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء في الجامعات الليبية، مجلة كلية التربية، المجلد(3)، العدد(130)، جامعة بنها، ليبيا.

38. خيضر كاظم أميرة، 2014، الثقة التنظيمية و دورها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الاشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارة ، المجلد 08العدد 31المعهد التقني كوفة ، العراق.

39. رابح هوادف، المقاولاتية و الشباب، 2019، واقع و آفاق.ط1، منشورات مخبر الدراسات الاجتماعية و النفسية و الأنثروبولوجية، مطبعة نواصري، المسيلة، الجزائر.

40. سالم الكعبي حميد، 2013، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة وزارة الأعمار و الإسكان، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم, العدد 32العراق.

41. سهير عادل و آخرون, 2016، دور المهارات القيادية في الثقة التنظيمية بحث تحليلي في مركز وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، مجلة كلية العلوم الاقتصادية و الإدارية المجلد,22 العدد87كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق .

42. السيدة محمود إبراهيم سعد، 2013، العلاقة بين الثقة التنظيمية و الأداء ألابتكاري لدى مديري الجهاز، دراسات تربوية و نفسية مجلة كلية التربية بالزقازق، جامعة الاسكندرية، العدد81، مصر.

43. الشلقان عادل أحمد محمد، 2012، دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي: دراسة مسحية على موظفي البنك السعودي للتسليف و الادخار في مدينة الرياض، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد(8)، العدد(1)، الأردن.

44. طارق إبراهيمي، راهن الفعل الفلسفي في المجتمع الجزائري (المفهوم القيمي كنموذجا)، جامعة ورقلة، الجزائر.

45. عبد السلام علي عمران و عبد السلام علي عبد السلام حسين، 2009، دور الثقة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو التطبيقات الالكترونية، مجلة جامعة سبها، ليبيا، المجلد15 العدد02.

46. عدنان بدري الابراهيم،2003، الالتزام الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة اليرموك.

47. فليح حكمت محمد، 2010، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد و الرعاية الاجتماعية في محافظة تكريت، مجلة الإدارة و الاقتصاد العدد83، الجامعة المستنصرية، العراق .

48. لروية مشتي، زهية خطار، 2020، الالتزام الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي، دراسة ميدانية ببعض جامعات الوسط الجزائري، مجلة العلوم النفسية و التربوية، المجلد(6)، العدد(2)، جامعة الجزائر 2، أبو القاسم سعد الله،ا لجزائر.

49. لطيفة رجب، صندرة سايبي، طلال عباسي، 2020، أثر تفعيل مبادئ الحوكمة في تجويد (تحقيق جودة) مخرجات المنظومة الجامعية الجزائرية، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة، المجلد(2)، العدد(2).

50. محمد جودت محمد فارس، 2014، العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على جامعة الأزهار غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارة المجلد22، العدد 2، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية جامعة الإزهار، غزة.

51. محمد رشدي أحمد ذيب، راتب السعود، 2014، درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية في الأردن و علاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم، دراسات العلوم التربوية، المجلد(41)، العدد(1).

مؤتمرات و ملتقيات علمية:

باللغة العربية:

52. موفق سهام، 2016، مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الولاء للمؤسسة، مجلة البديل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجلفة، الجزائر.

53. هيجان عبد الرحمان،1999، أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمتين سعوديتين، مجلة الإدارة العامة، العدد74.

54. يوسف حامد يوسف مناع، 2014، تأثير الثقة التنظيمية و إدراك العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي:دراسة تطبيقية على الشركات التابعة للشركة القابضة للأدوية و الكيماويات، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد(12).

باللغة الأجنبية:

55. Aissa Kadri, .Le 27et 28avril 2008 ،le système d'enseignement supérieur algérien à l'épreure des réformes ,séminaire international évaluation de formation universitaire en Algérie ,centre universitaire l'Arbi Ben Mhidi ,Oum El Bouaghi département de sciences sociales .

المذكرات و الرسائل الجامعية:

باللغة العربية:

56. نعمونن مراد، 2006، علاقة القيم و اتساقها بالالتزام الوظيفي في مرحلة التغيير التنظيمي:أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر.

57. ابتسام يوسف محمد مرزوق، 2011، استراتجيات إدارة الصراع الذي يتبعها مدير و مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، رسالة ماجستير في التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

58. أماني جمال نبهان أبو معليق، علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام لدى معلمي المدارس الأساسية الحكومية بمحافظات غزة و سبل تطويرها

59. أميرة محمد رفعت حواس، 2003أثر الالتزام التنظيمي و الثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجيستر في إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة القاهرة، مصر .

60. أيت حمي كهينة،2013-2012، دور الاتصال وفعاليته في تسيير المؤسسة " اتصالات الجزائر بفرندة، نموذج، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.

61. أيمن يوسف،2007-2008، تطور التعليم العالي:الإصلاح و الآفاق السياسية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر .

62. بن نابي حسن، سنة 2011-2012، الالتزام التنظيمي و علاقته بالأداء في العمل لدى أطباء المركز الاستشفائي الجامعي نذير محمد بولاية تيزي وزو، رسالة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة الجزائر 2.

63. تجاني منصور، الثقة التنظيمية وعلاقتها الالتزام التنظيمي لدى الإطارات الوسطى بالمؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه عام النفس التنظيم و العمل ,جامعة عبد الحميد مهدي قسنطينية، الجزائر، 2002 .

64. حفيظي سليمة، 2004، التكوين الجامعي و احتياجات الوظيفة، ماجستر في علم الاجتماع، جامعة بسكرة، الجزائر .

65. حمزة معمري، سنة2007-2008، العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة و الالتزام التنظيمي ،دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء (سونلغاز) بورقلة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة الجزائر.

66. حورية شريط،2001، مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية:دراسة حالة لشركة الأكياس و الصناديق لوادي السمار (1990-2000)، رسالة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر.

67. خالد محمد أحمد الوزان، 2006، المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب و الحراسات و الإدارة الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

68. رائد ضيف الله الشوابكة، 2010، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط.

69. زغداني هنية، 1999، التكوين الجامعي و التشغيل حالة خريجي علم الاجتماع, ماجستر في علم الاجتماع، جامعة عنابة، الجزائر.

70. زهري عبد الله أسماء، 2018، الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية و في مديرية تربية جنين و علاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم ,رسالة ماجستر جامعة القدس، فلسطين .

71. ساخي بوبكر، 2015، تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، رسالة ماجستر في التنمية البشرية و فعاليات الاداءات، جامعة وهران2 محمد بن احمد.

72. سعيد ديب بنات عايدة, الثقة التنظيمية رسالة لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة و علاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهما لجامعة الإسلامية.

73. سناني عبد الناصر،2012، الصعوبات التي يواجهها الأستاذ الجامعي المبتدئ في السنوات الأولى من مسيرته المهنية، أطروحة دكتوراه في العلوم، غير منشورة، جامعة محمود منتوري، قسنطينة، الجزائر.

74. شاهن ماجد إبراهيم, 2010، مدى فعالية و عدالة نظام تقييم أداء العاملين للجامعات الفلسطينية و أثره على الأداء الوظيفي و الثقة التنظيمية دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية و الأزهر, مذكرة ماجستير الجامعة لإسلامية غزة، فلسطين .

75. عاشوري ابتسام، 2015، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة و علاقته بالثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة (OPGI) المديرية العامة بالجلفة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

76. عبد المحسن عبد الله علي الغامدي،2011، القيادة التحويلية و علاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين، أطروحة ماجستير (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، مكة المكرمة.

77. عطا الله بن فاحس راضي العتري، 2008اتجاهات القادة التربويين نحو التغيير التنظيمي و علاقتها بالتزامهم التنظيمي بالمملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية و التخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

78. غانم عبد الله أبو الشاويش نسرين، 2013، محددات الثقة التنظيمية وأثارها دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين نوروا – مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين .

79. فلاح رفيفان الردان نسيم, 2017، درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية و علاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط الأردن .

80. لعون عطية, 2016، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة ,رسالة ماجستر في علم النفس العمل و التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر.

81. محمد محمد مصطفى أبو جياب، 2014، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.

82. نورة تمرابط، 2019، جودة الحياة الوظيفية و علاقتها بالالتزام التنظيمي:دراسة ميدانية بدار الثقافة نوار بوبكر، أم البواقي، ماستر علم الاجتماع (غير منشورة)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

83. هبه عبد الله حمدان النسور، 2014، اثر الثقة التنظيمية على التشارك المعرفي في البنوك التجارية في الأردن الرسالة ماجستير تحصل إدارة أعمال، جامعة البناء التطبيقية، السلط ، الأردن .

باللغة الأجنبية:

84. Baccera M.anuel and Gupta Anil 2003–perceived trust worthiness within the organisations :the moderating impact of communication frequency one trust or and trust effects, organizations scienene –vol14-vo 1-.

85. Hadi Athab Salman,2016 the role of the contemporary,leadership style contemporary in the achivent of the organizational commitment:Analytical study of the opinions of a sample of senior managerial leader ships .

86. McCarthy vikkie&others organizational trust:-Employee-Employer relationships,the human development & leaderships division,Austin peay state university.USA.

87. Newstorm.J.W.davis ,k 2002 .organizationl behavior human behavior at work ,11th Ed.Mc Graw Hill company ,Ine,New York,.

88. NYHAN ,Ronald.C ;Marlowe DR ,Herbert،1997، A.development and psychometric properties of the rganizational trust inventory Evaluation Review.
89. Orland Manuel ،2010 Martines Marques de lina Rua joao Manuel costa araujoc linking transformations leadership and organizational trust :has organizational.
90. Rizwan Faeed ,Waqar Hassan2016 ,Khizar hayat linking organizational justice to organizational citizenship mediated by trust,job .satisfaction and ommitment,Inernational journal of researcher it and management (IJRIM)Available online at:http://euroa siapub.org vol.6.Issue11novembre.
91. Sigh Upasana,Kailash B.L.Srivastava2009 ,Interpersonal-trust and organizational citizenship behavion,national academy of psychology(NAOP),department of aumanities and social ,Indian Istitute of techenology ,kaoragpur,India.

مواقع الأنترنت:

92. موقع المعاني، تعريف و معنى الالتزام الوظيفي في معجم المعاني الجامع –معجم عربي عربي–.
93. Institution ,business dictionary ,retrieved edited2017/24-03-2023.
94. Istitution ,oxford dictionary, retreived edited 2017/24-03-2023.
95. Https://www.ideasforleaders .com /ideas/creating.a.culture.of.trust.in-organizations15/03/2020.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام و الاتصال تخصص اتصال تنظيمي

استمارة استبيان مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال بعنوان: الثقة التنظيمية و علاقتها بالالتزام الوظيفي داخل الجامعة الجزائرية . دراسة مسحية على عينة من موظفي جامعة مولود معمري.

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تحت عنوان "الثقة التنظيمية و علاقتها بالالتزام الوظيفي" نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على مجموعة من الأسئلة وذلك بوضع علامة(X)في الخانة المناسبة .

مع خالص التقدير و الامتنان لتعاونكم ومساهمتكم في نجاح هذا البحث العلمي ونرجو منكم الإجابة بدقة وموضوعية على كل سؤال قصد منحه المصداقية العلمية ونؤكد لسيادتكم أن الإجابة المقدمة ستحاط بسرية تامة وسيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط .

من إعداد الطالبتين:

عمران لينة.

بن رمضان سامية. تحت إشراف الأستاذة: زينب بوشلاغم.

السنة الدراسية 2023/2022.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1. **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐
2. **السن:** أقل من 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐
   من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐
3. **الحالة الاجتماعية:** أعزب (ة) ☐ متزوج (ة) ☐ أرمل (ة) ☐
   مطلق (ة) ☐
4. **الأقدمية في الجامعة:** من 1 إلى 3 سنوات ☐ من 4 إلى 6 سنوات ☐
   من 7 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐
5. **الوضعية القانونية للوظيفة:** دائم ☐ مؤقت ☐
6. **السكن الحالي:** داخل ولاية الجامعة ☐ خارج ولاية الجامعة ☐
7. **المستوى التعليمي:** ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐
   ماجستير ☐ دكتوراه ☐

ضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة.

البنود	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
8. تطبق إدارة الجامعة قوانين و إجراءات سليمة و واضحة.					
9. تسعى الإدارة إلى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.					
10. تقدر الإدارة جهودكم و تطبق نظام المكافأة.					
11. سلوكيات و ممارسات الإدارة تطابق أقوالهم و وعودهم.					
12. تسعى الإدارة إلى توفير مناخ اجتماعي بين الموظفين.					
13. يمتلك مسؤول المصلحة الخبرات اللازمة التي تمكنه في الإدارة الفعالة .					
14. يشجع عمال المصلحة العمال على الإبداع، الابتكار و التجديد.					
15. يتبع مسؤول المصلحة الأسلوب العلمي في إدارة الصراع و مواجهة المشكلات.					
16. أشعر بالراحة اتجاه قرارات و إجراءات مسؤول المصلحة لأنها تتصف بالنزاهة العدالة و الشفافية.					
17. أثق في مسؤول المصلحة لأنه يدير					

المصلحة بكفاءة و فعالية.					
18. يقدم زملائي العون و المساعدة لي.					
19. يمتلك زملائي الخبرات و القدرات و المهارات التي تضيف قيمة للعمل.					
20. أتحدث مع زملائي المشكلات الخاصة بي أو صعوبات العمل.					
21. أفوض زملائي و بكل ثقة اتخاذ القرارات في حال غيابي.					
22. يسعى زملائي إلى تقاسم المعرفة و تشاركها مع الآخرين.					
23. أشعر بأن مشاكل الجامعة جزء من مشاكلي و أسعى لحلها.					
24. أدافع عن الجامعة و إدارتها عند توجيه النقد إليها أو ذكرها بالسوء.					
25. أشعر بالفخر و الاعتزاز عندما أخبر الآخرين بأني موظف في الجامعة.					
26. لدي استعداد لبذل أقصى جهد مطلوب لأساعد على نجاح الجامعة.					
27. أشعر أن قيمي متطابقة مع القيم السائدة في الجامعة.					
28. أقدم مصلحة الجامعة على مصلحتي الشخصية.					

29. أحرص على القيام بمهام وظيفتي بأمانة و تفاني و إخلاص.					
30. وجدت توافقا كبيرا بين أهداف الجامعة و أهدافي الخاصة.					
31. أشعر بضرورة الانتماء للجامعة رغم السلبيات الموجودة فيها.					
32. أقبل أي عمل أكلف به من منطق التزامي الأخلاقي بواجباتي.					
33. لدي ثقة أن العمل في الجامعة أكثر أمنا من المؤسسات الأخرى.					
34. أشعر بالرضا عن وظيفتي لأن ما أتقاضاه من راتب و مكافأة يرضي طموحاتي و يشبع احتياجاتي.					
35. تقدم لي الجامعة مزايا لا تتوفر في جامعات أخرى.					
36. أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور و الانصراف عن العمل.					
37. أتقبل التغيرات الطارئة .					
38. تستدعي الجامعة الموظفين ذوي الخبرة لتقديم مقترحات تدعم الجامعة.					
39. يتسم النظام الداخلي للجامعة بقيم أخلاقية تساعد الموظف على العمل.					

نشكركم على تعاونكم معنا.

عينة من العمل الاحصائي على spss:

عينة من الجداول البسيطة :

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
alid	كر	44	32,8	32,8	32,8
	نثى	90	67,2	67,2	100,0
	otal	134	100,0	100,0	

السن					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
alid	من أقل سنة 30	29	21,6	21,6	21,6
	31 من سنة 40 إلى	55	41,0	41,0	62,7
	41 من سنة 50 إلى	37	27,6	27,6	90,3
	من أكثر سنة 50	13	9,7	9,7	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

الوضعية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
alid	ائم	110	82,1	82,1	82,1
	وقت	24	17,9	17,9	100,0
	otal	134	100,0	100,0	

السكن					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
V alid	ولاية داخل الجامعة	96	71,6	71,6	71,6
	ولاية خارج الجامعة	38	28,4	28,4	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

عينة من الجداول المركبة:

Crosstabulation الجنس * 3س					
			الجنس		Tot
			ذكر	أنثى	al
ل 3	معار بشدة ض	Count	4	13	17
		% within الجنس	9,1 %	14, 4%	12, 7%
	معار ض	Count	9	19	28
		% within الجنس	20, 5%	21, 1%	20, 9%
	محايد	Count	12	21	33
		% within الجنس	27, 3%	23, 3%	24, 6%
	موافق	Count	12	24	36
		% within الجنس	27, 3%	26, 7%	26, 9%
	موافق بشدة	Count	7	13	20
		% within الجنس	15, 9%	14, 4%	14, 9%
Total		Count	44	90	134
		% within الجنس	100 ,0%	100 ,0%	100 ,0%

Crosstabulation الجنس * 13س					
			الجنس		Tot
			ذكر	أنثى	al
ل 13	معار بشدة ض	Count	4	8	12
		% within الجنس	9,1 %	8,9 %	9,0 %
	معار ض	Count	3	10	13
		% within الجنس	6,8 %	11, 1%	9,7 %
	محايد	Count	11	10	21
		% within الجنس	25, 0%	11, 1%	15, 7%
	موافق	Count	19	39	58
		% within الجنس	43, 2%	43, 3%	43, 3%
	موافق بشدة	Count	7	23	30
		% within الجنس	15, 9%	25, 6%	22, 4%
Total		Count	44	90	134
		% within الجنس	100 ,0%	100 ,0%	100 ,0%

عينة من جدول صدق و ثبات

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	134	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	134	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,888	32

عينة من جداول اختبار الفرضيات:

Correlations

		بالزملاء الثقة	العاطفي الالتزام
بالزملاء الثقة	Pearson Correlation	1	,198*
	Sig. (2-tailed)		,022
	N	134	134
العاطفي الالتزام	Pearson Correlation	,198*	1
	Sig. (2-tailed)	,022	
	N	134	134

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		التنظيمية الثقة	الوظيفي الالتزام
التنظيمية الثقة	Pearson Correlation	1	,452**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	134	134
الوظيفي الالتزام	Pearson Correlation	,452**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	134	134

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

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
كلمة شكر	ا
إهداء	II
خطة الدراسة	IV
ملخص	VIII
Résumé	IX
مقدمة	1
الإطار المنهجي	4
إشكالية الدراسة و التساؤلات	4
فرضيات الدراسة	6
أسباب اختيار الموضوع	6
أهداف الدراسة	7
أهمية الدراسة	7
منهج البحث	8
مجتمع البحث و عينة الدراسة	9
أدوات الدراسة	10
تحديد المفاهيم	12
الدراسات السابقة	14
الإطار النظري	17

الفصل الأول: مدخل عام حول الثقة التنظيمية	17
تمهيد الفصل	17
المبحث الأول: ماهية الثقة التنظيمية	17
1. مفهوم الثقة	17
2. تعريف الثقة التنظيمية	18
3. أهمية الثقة التنظيمية	19
4. خصائص الثقة التنظيمية	19
المبحث الثاني:أدبيات الثقة التنظيمية	20
1. فوائد الثقة التنظيمية	20
2. أنواع الثقة التنظيمية	21
3. مقومات الثقة التنظيمية	23
4. قواعد الثقة التنظيمية	24
المبحث الثالث : بنا ء الثقة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيه	25
1. بناء الثقة وإعادة بنائه	25
2. العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية	25
3. أبعاد الثقة التنظيمية	26
4. محددات الثقة التنظيمية	29
خلاصة الفصل	30
الفصل الثاني: الأسس النظرية للالتزام الوظيفي:	51
1. مفهوم الالتزام الوظيفي(التعريف، الخصائص، الأهمية).	51
2. أنواع الالتزام الوظيفي.	54

3. مداخل و مراحل الالتزام الوظيفي	56
المبحث الثاني:التناول النظري للالتزام الوظيفي و العوامل المؤثرة عليه، طرق و فوائد قياسه	60
1. محددات الالتزام الوظيفي.	60
2. طرق قياس الالتزام الوظيفي و فوائده	61
المبحث الثالث :مؤشرات وجود و ضعف الالتزام الوظيفي ،العوامل المساعدة في تكوينه و آثاره.	66
1 . مؤشرات وجود الالتزام الوظيفي ،ضعفه وتعزيزه.	66
2. العوامل المساعدة في تكوين الالتزام الوظيفي .	67
3. آثار الالتزام الوظيفي.	68
خلاصة الفصل	71
الفصل الثالث: الجامعة الجزائرية	71
تمهيد الفصل	72
المبحث الأول :المؤسسة الجزائرية و مراحل تطورها .	72
1. تعريف الجامعة.	73
2 . نشأة و مراحل تطور الجامعة الجزائرية.	73
3. وظائف الجامعة الجزائرية	78
المبحث الثاني :أساسيات النظرية للجامعة الجزائرية.	81
1. مبادئ الجامعة الجزائرية.	81
2. أهداف الجامعة الجزائرية.	84

3. علاقة الثقة بالالتزام الوظيفي في الجامعة الجزائرية	85
خلاصة الفصل	87
الإطار التطبيقي	88
التحليل الإحصائي و عرض النتائج	89
التحليل الكمي و الكيفي للجداول البسيطة(توزيع أفراد العينة)	89
التحليل الكمي و الكيفي للجداول المركبة	96
دراسة علاقات الارتباط (الاختبار الإحصائي للفرضيات)	107
مناقشة نتائج الدراسة	111
حدود البحث (الدراسة)	114
خلاصة	115
قائمة المصادر و المراجع	IX
الملاحق	XXII
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	

قائمة الجداول و الأشكال

فهرس الأشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	يوضح أبعاد الثقة التنظيمية	28
2	أبعاد الالتزام الوظيفي	55
3	مداخل الالتزام الوظيفي.	56
4	مراحل تطور الالتزام الوظيفي.	59
5	محددات الالتزام الوظيفي.	60
6	العوامل المؤثرة في تكوين الالتزام الوظيفي.	67
7	يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس	89
8	يمثل توزيع العينة حسب متغير السن	90
9	يمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	91
10	يمثل توزيع العينة حسب الأقدمية الوظيفية	92
11	يمثل توزيع العينة حسب الوضعية القانونية للوظيفة	93
12	يمثل توزيع العينة حسب السكن	94
13	يمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	95

فهرس الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	وصف المقياس المعتمد	11
2	صدق و ثبات ألفا كرومباخ	12
3	يبين آثار الالتزام الوظيفي	69
4	يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس	89
5	يمثل توزيع العينة حسب متغير السن	90
6	يمثل توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	91
7	يمثل توزيع العينة حسب الأقدمية الوظيفية	92
8	يمثل توزيع العينة حسب الوضعية القانونية للوظيفة	93
9	يمثل توزيع العينة حسب السكن	94
10	يمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	95
11	يوضح علاقة متغير الجنس بمدى تقدير الادارة جهود الموظفين و تطبيقها لنظام المكافأة	97
12	يوضح علاقة متغير المستوى الدراسي بمدى تشجيع الادارة الموظفين على الابداع ،الابتكار و التجديد	98
13	يوضح علاقة متغير الجنس بمدى المناقشة مع الزملاء في المشكلات الخاصة	100

	و صعوبات العمل	
14	يوضح العلاقة بين متغير الأقدمية بتقاسم الزملاء المعرفة	101
15	يوضح العلاقة بين متغير السن و الشعور بالفخر من الانتماء للمؤسسة	103
16	يوضح علاقة الحالة الاجتماعية بتقديم المصلحة الجامعية على المصلحة الشخصية	105
17	يمثل الشعور بالرضا عن الوظيفة و علاقته بمتغير الجنس	106
18	يمثل الارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الوظيفي الاستمراري	108
19	يمثل الارتباط بين الثقة بالزملاء و الالتزام العاطفي	109
20	يمثل الارتباط بين الثقة بالإدارة و الالتزام الأخلاقي	110
21	يمثل الارتباط بين الثقة التنظيمية و الالتزام الوظيفي	110