

## الثقة التنظيمية ودورها في تحقيق الالتزام التنظيمي

-دراسة ميدانية على موظفي إذاعة أدرار الجهوية-

## Organizational trust and its role in achieving organizational commitment

## A field study on the employees of Adrar Regional Radio

طالب دكتوراه أمحمد بن علي<sup>1</sup>، أ.د جميلة ملوكي<sup>2</sup><sup>1</sup> مخبر توطين علم النفس بالأهقار وتديكلت جامعة الأمين العقال الحاج موسى أوق أمموك بتمناست

(الجزائر)

benaliamhamed@univ-tam.dz

<sup>2</sup> مخبر توطين علم النفس بالأهقار وتديكلت جامعة الأمين العقال الحاج موسى أوق أمموك بتمناست

(الجزائر)

mellouki.djamila@univ-tam.dz

تاريخ النشر: 2024/01/30

تاريخ القبول: 2023/05./16.

تاريخ الاستلام: 2022/11/27

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية من خلال الكشف عن وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد تم معالجه واختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام الاستبانة كأداة للقياس وتطبيقها على عينة قوامها 39 موظف وموظفة، ومعالجة النتائج المتحصل عليها بالطرق الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وأسفرت النتائج أن: للثقة التنظيمية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية. كلمات مفتاحية: الثقة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، موظفي الإذاعة

## Abstract:

This study aims to know the role of organizational trust in achieving organizational commitment among the employees of Adrar Regional Radio by revealing the existence of a statistically significant correlation between the dimensions of organizational trust and

organizational commitment. The study hypotheses were processed and tested by using the questionnaire as a measurement tool and applying it to a sample It consists of 39 male and female employees, and the obtained results were processed by statistical methods using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program. The results showed that: Organizational confidence has a role in achieving organizational commitment among the employees of Adrar Regional Radio. Summary of the contents of the article).

**Keywords:** Organizational trust, Organizational commitment, The employees of radio.

## 1. مقدمة :

لا شك بأن المنظمات على إختلاف أحجامها ومهامها وأنواعها تواجه تحديات ومشاكل تتطلب من قيادتها والعاملين بها استغلال جميع مؤهلاتها البشرية والمادية وكذا المالية لأجل مساهمة التطور الحاصل وتحقيق التغيير المرغوب فيه، لذا نجد المورد البشري من أثنى وأهم المؤهلات المساعدة في ضمان السير الحسن للمنظمة، حيث به تضمن المنظمة فعاليتها وترفع كفاءتها وتزيد من نموها.

غير أن هذا المورد البشري يمتاز بالتعقيد نظرا لطبيعته الإنسانية التي تتأثر بمؤثرات داخلية وأخرى خارجية وبصورة متفاوتة وبالتالي تختلف سلوكياتهم. لذا وجب على المنظمة الاهتمام بهذا المورد البشري وسلوكه من خلال كسب ثقته في كل من منظمته ورؤسائه (مشرفيه)، وكذا زملائه بالعمل، وهاته الثقة المكتسبة لدى المورد البشري تجعله يشعر بالأمان والإيمان حيال أهدافه وحاجاته.

هذا ويرى ألبرخت (2003) **Albrecht** أن الثقة هي التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة من أن الكلمة، والوعد والقول لفظا أو كتابة، الذي يصدر عن فرد آخر أو مجموعة أخرى يمكن الاعتماد عليه. (اندرأوس ومعاينة، 2008، صفحة 28)

وهذا ما يمكن تفسيره بأن الثقة تتمثل في مدى استعداد طرف لان يكون معتمدا ووثقا وكذا خاضعا للطرف الآخر حيث هذا الأخير يكون موثوق فيه ويمكن الاعتماد عليه، كما أن

رفع درجة التزام المورد البشري اتجاه منظمته يكسبه نوعاً من الالتزام العاطفي والاستمراري وكذا المعياري، مما يضمن ولائه وانتمائه اتجاه منظمته، وبالتالي يكون حريصاً على تحقيق أهدافها والسهر على تطبيق تعليماتها، فالالتزام التنظيمي يعد ظاهرة تنظيمية حاصلة عن تفاعل مجموعة من العوامل الإنسانية والتنظيمية داخل المنظمة الواحدة.

هذا وقد رأى (Mcschane & Glinow, 2007 ; 77) أن الالتزام هو الإحساس الإضافي بتخمين وتحديد خصوصية المنظمة. (كريدي، 2010، صفحة 30)

أي أن ولاء الموظف لمنظمته وبقاؤه فيها وكذا ارتباطه بثقافتها وقيمها وكذا أهدافها يكسبه درجة عالية من الالتزام لديه، كما يكسبه سلوكيات من بينها فخره بالانتماء لمنظمته ودفاعه عنها حين المساس بها أو انتقادها من أطراف أخرى.

وانطلاقاً من أن السلوك التنظيمي في أي منظمة ينطلق من جملة محددات فردية وجماعية وكذا تنظيمية، وباعتبار أن موضوعي الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي أحد المحددات التنظيمية في السلوك التنظيمي.

وبما أن إذاعة أذكار الجهوية منظمة خدماتية غير ربحية تسعى إلى تقديم نشاط خدماتي محض من خلال مواردها البشرية المتنوعة بتنوع رتبهم ومؤهلاتهم العلمية وكذا البرامج التي تعدها، يمكن أن نطرح تساؤلنا التالي:

كيف تسهم الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أذكار الجهوية؟

ويندرج تحت هاته الإشكالية التساؤلات التالية

1. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في الإدارة العليا

(المنظمة) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أذكار الجهوية؟

2. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في المشرفين

(الرؤساء) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أذكار الجهوية؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في زملاء العمل

و درجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية؟

1-1- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

للثقة التنظيمية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في الإدارة العليا

(المنظمة) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

2. هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في المشرفين

(الرؤساء) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

3. هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في زملاء العمل

و درجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

2-1- أهداف الدراسة:

- الكشف عن دور ومساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

- الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين بعد الثقة في الإدارة العليا (المنظمة) والالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

-الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين بعد الثقة في المشرفين (الرؤساء) والالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

-الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين بعد الثقة في زملاء العمل والالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

3-1- أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على كل من الثقة

التنظيمية كظاهرة تنظيمية هامة جدا تقوم المنظمة على نشرها بين مواردها

البشرية بغيت إكسابهم توقعات ايجابية حول نوايا وسلوك الآخرين هذا من جهة

ومن جهة أخرى موضوع الالتزام التنظيمي الذي من شأنه يشعر أفراد المنظمة

بانتمائهم لمنظمتهم مما يرفع درجة ولائهم والتزامهم اتجاه قوانين وتعليمات منظمتهم، وهذا ما يخدم المنظمة ويحقق جودة في أعمالها ومخرجاتها وبالتالي يحقق أهدافها ويضمن إستمراريتها ويرفع من درجة المنافسة والتحدي لديها اتجاه باقي المنظمات الأخرى.

#### 4-1- مفاهيم الدراسة:

#### 1-6-1-الثقة التنظيمية Organizational trust:

لقد شهدت الثقة التنظيمية كمفهوم تنوعا واختلافا في تعريفها وهذا نتيجة للتطور الفكري الإداري الحاصل، فنجد الطائي (2007) عرف الثقة التنظيمية على (أنها هي إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة والقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك ما يعكس رضا والتزام الفرد اتجاه المنظمة). (خليل ومعمري، 2021، صفحة 38)

وهناك من يرى الثقة التنظيمية أنها توضح من خلال ثلاث طرق هي الخروج (نية المغادرة)، الصوت (التعبير)، الولاء (الانتماء). (Campoy & Neveu, 2004, p. 3) هذا ما يمكن تفسيره أن الثقة التنظيمية تتمثل في نية الموظف بعدم مغادرة منظمته وكذلك من خلال تعبيره بالانتماء لمنظمته وحرصه على الولاء لها والدفاع عنها. وهذا ما يدفعنا للقول إن كل ما هو إيجابي للمنظمة تحمله الثقة التنظيمية، فلا يمكن بأي حال من الأحوال أن تضر مصالح كل من العمال والمنظمة، بل العكس تزيد من فعالية الأفراد بالمنظمة مما تكسبهم أداء متميز.

بينما Porter ومساعديه يرى أن الالتزام التنظيمي هو شدة الارتباط بين هوية الفرد بالمؤسسة، فهو يتميز بثلاث عناصر هي إيمان قوي بقيم وأهداف المؤسسة، العزم على إتمام الجهود لصالح المؤسسة والتفاني أن يبقى عضوا في المؤسسة. (Vandenberghe, 1998, p. 35)

وعلى الرغم من اختلاف مفهوم الثقة التنظيمية من باحث إلى آخر، إلا أنه يمكن القول إن الثقة التنظيمية ضرورة ملحة تستدعي كل منظمة أن تستغل كل مواردها المالية والمادية وكذا استراتيجياتها التنظيمية بغرض الاهتمام بالعنصر البشري وزرع الثقة فيه، اتجاه كل

من زملائه ورئيسه وكذا منظمته، بغرض تحقيق أداء متميز وفعال يخدم كل من أهداف الفرد والمنظمة معا.

### 1-6-2- أبعاد الثقة التنظيمية:

بناء على مفاهيم الثقة التنظيمية فقد اتفق معظم الباحثين على تقسيم أبعاد الثقة التنظيمية إلى ثلاث أبعاد، الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل والثقة بإدارة المنظمة وفيما يلي شرحها:

#### \*الثقة بالمشرفين Trust in supervisors:

تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه، إذا ما كانت تتوافر فيه حقائق الكفاءة، والجدارة، والأخلاق، والانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل معهم. (فارس، 2014، صفحة 169) وهذا ما يمكن تفسيره، أن الثقة بالمشرفين تنطلق من العدالة التي ينشرها كل مشرف بين مرؤوسيه، والتي من شأنها أن تدفع كل فرد باحترام مشرفه والامتثال لأوامره والتقييد بالتعليمات التي يملها عليه، وبالتالي ترسيخ الثقة فيه اتجاه مشرفه.

#### \*الثقة بالإدارة العليا المنظمة Trust in senior management:

يشير (Costiganet.Al, 1998) إلى أن الثقة بالإدارة العليا (المنظمة) على أنها ثقة الموظف بالرئيس التنفيذي للمؤسسة والإدارة العليا. (حداد، 2022، صفحة 58) وتفسر الثقة بالإدارة العليا للمنظمة من خلال التوقعات والمعتقدات الإيجابية التي يكونها الفرد اتجاه القرارات التي تصدرها الإدارة العليا والمتمثلة في الرئيس أو المدير التنفيذي للمنظمة، والتي من شأنها أن تتوافق مع أهداف الفرد وتخدم مصالحه ولا تعود عليه بالضرر.

#### \*الثقة بزملاء العمل Trust in co-workers:

تعرف الثقة بالزملاء (Cowoker-Trust) على أنها رغبة الشخص في عدم الدفاع ضد تصرفات الزملاء، الذين لا يستطيعون ولا يتحكمون بتصرفاتهم وسلوكهم، وتوصف ثقة العاملين بأقرانهم بأنها مجموعة من المعتقدات بأن زملاءهم مؤهلون وعادلون وجدديرون بالثقة وسيظهرون سلوكا أخلاقيا. (سرير الحرتسي، 2019، صفحة 144)، هذا ويمكن

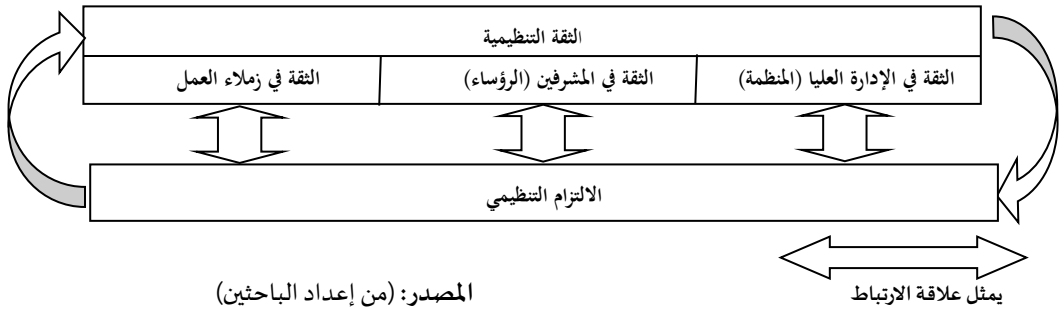
تفسير الثقة في زملاء العمل على أنها ذلك النوع من التوافق الذي يحدث بين الفرد ومن يعمل معه، والذي من شأنه أن ينبذ تلك الخلافات والصراعات التي تحدث بين العمال، ويدعو إلى الطمأنينة إلى سلوكياتهم وعدم الاحتجاج على تصرفاتهم.

### 1-3-6-3-الالتزام التنظيمي Organizational commitment:

اختلف الباحثون في تعريف الالتزام التنظيمي فنجد منهم من يعرفه على النحو التالي:  
\* (أنه يعبر عن مستوى إيجابي من الشعور المتولد لدى الفرد اتجاه منظمته، والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها وكذا الاستمرار بالارتباط معها وافتخاره بانتمائه إليها) (الخشروم، 2011، صفحة 172).

بينما يرى كل من Porter, Steers, Mowdy, Boulian الالتزام التنظيمي بأنه قوة تحديد الموظف مع منظمة معينة والمشاركة فيها من خلال اعتقاد قوي وقبول الأهداف والقيم التنظيمية. (e Borges, 2012, p. 4)، من خلال عرض التعريفات السابقة للالتزام التنظيمي تبين لنا أنها اتفقت كلها على فكرة تقبل الفرد لأهداف المنظمة من خلال سعيه نحو تحقيقها، وولائه التام اتجاه منظمته وما تحمله من قيم ومعتقدات ولوائح وكذا تعليمات.

### 1-7-نموذج الدراسة: الشكل الرقم (01) نموذج الدراسة



### 1-2- منهجية الدراسة وإجراءاتها: استخدم الباحثان المنهج الوصفي لما يلاءم طبيعة

الدراسة، حيث استعملنا أحد أدواته والمتمثلة في الاستبيان

### 2-2- حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تمت هاته الدراسة على مستوى إذاعة أدرار الجهوية ولاية أدرار.

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة من شهر أوت 2022 إلى أكتوبر 2022.

الحدود البشرية: موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

الحدود الموضوعية: الثقة التنظيمية ودورها في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

3-2- مجتمع وعينه الدراسة: يتمثل المجتمع الدراسة في كافة موظفي إذاعة أدرار الجهوية والذي قدر ب(43موظفا وموظفة)، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث وزع الاستبيان على (39) موظفا من أصل 43 وهذا بسبب زمن الدراسة (فترة العطلة السنوية) موزعه كما يلي:

جدول رقم: (01) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

| الجنس   | العدد | النسبة المئوية |
|---------|-------|----------------|
| الذكور  | 25    | 64.10%         |
| الإناث  | 14    | 35.89%         |
| المجموع | 39    | 100%           |

المصدر: (من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS)

الشكل رقم (02) دائرة نسبية لتمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس



■ ذكور ■ إناث

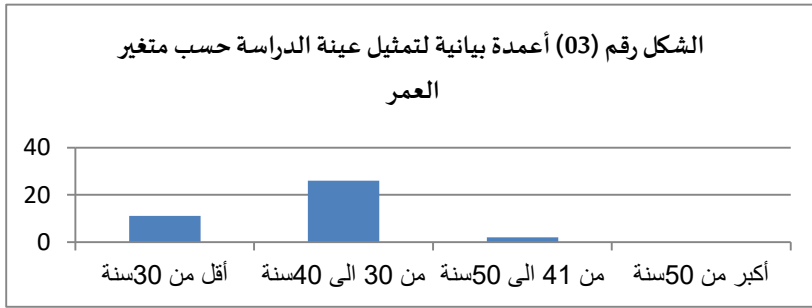
المصدر: (من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول رقم (01) والشكل رقم (02) يتبين لنا بأن عدد الذكور بلغ 25 ليمثل نسبة 64.10% وهي النسبة الأكثر تمثيلا في عينة البحث، بينما بلغ عدد الإناث 14 بنسبة 35.89%.

جدول رقم: (02) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

| الفئة العمرية    | العدد | النسبة المئوية |
|------------------|-------|----------------|
| أقل من 30 سنة    | 11    | 28.20%         |
| من 30 إلى 40 سنة | 26    | 66.66%         |
| من 41 إلى 50 سنة | 02    | 5.12%          |
| أكبر من 50 سنة   | 00    | 00%            |
| المجموع          | 39    | 100%           |





المصدر: (من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول رقم (02) والشكل رقم (03) يتبين لنا بأن الفئة العمرية من (30 إلى 40 سنة) هي الأكثر تعداداً 26 وبنسبة بلغت 66.66%، تليها فئة من الأقل من 30 سنة بتعداد 11 فرداً أي بنسبة 28.20%، وفي المرتبة الثالثة الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) بتعداد 02 فردين أي بنسبة 05.12%، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة انعدمت الفئة العمرية الأكبر من 50 سنة أي نسبة هذه الفئة 00.00% مما يدفعنا أن نقول إن مجتمع دراستنا مجتمع شبابي.

جدول رقم: (03) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

| النسبة المئوية | العدد | الحالة العائلية |
|----------------|-------|-----------------|
| 53.84%         | 21    | عازب            |
| 46.15%         | 18    | متزوج           |
| 00%            | 00    | مطلق            |
| 100%           | 39    | المجموع         |

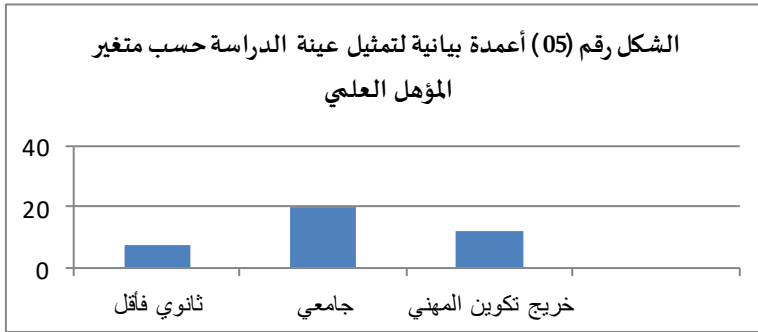


المصدر: (من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول رقم (03) والشكل رقم (04) يتبين لنا أن فئة العزاب بلغت 21 عازباً أي ما يعادل نسبة 53.84%، وفي المقابل نجد فئة المتزوجين وصلت 18 متزوجاً أي ما يعادل نسبة 46.15%، بينما نسبة المطلقين منعدمة تماماً، وهذا ما يدفعنا للقول إن ارتفاع نسبة العزوبية في هاته المنظمة يرجع لنسبة الشباب المسيطرة عليها والتي فاقت 94.86%

جدول رقم: (04) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي       | العدد | النسبة المئوية |
|---------------------|-------|----------------|
| ثانوي فأقل          | 07    | % 17.94        |
| جامعي               | 20    | %51.28         |
| خريج التكوين المهني | 12    | % 30.76        |
| المجموع             | 39    | % 100          |



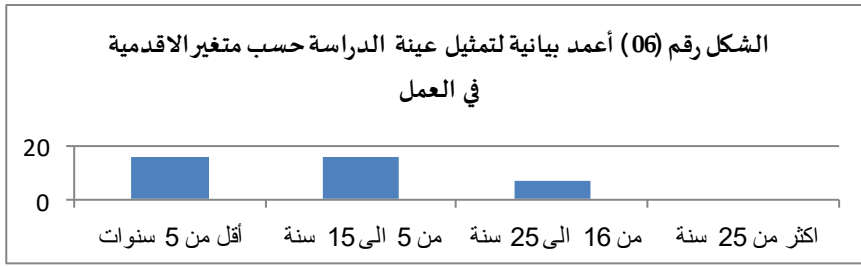
المصدر: (من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول رقم (04) يتبين لنا أن الفئة ذات المستوى الجامعي الأكثر تمثيلا لعينة الدراسة حيث بلغ تعدادها 20 جامعيًا أي ما نسبته 51.28%، وفي المرتبة الثانية بلغ تعداد فئة خريجي التكوين المهني 12 فردًا أي ما نسبته 30.76%، وفي آخر مرتبة بلغ تعداد الفئة ذات المؤهل العلمي (ثانوي فأقل) 07 أفراد أي ما نسبته 17.94%، وهذا يدفعنا للقول الفئة الأكاديمية الأكثر انتشارًا في هاته المنظمة.

جدول رقم: (05) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل

| الاقدمية في العمل | العدد | النسبة المئوية |
|-------------------|-------|----------------|
| أقل من 5 سنوات    | 16    | %41.02         |
| من 5 إلى 15 سنة   | 16    | %41.02         |
| من 16 إلى 25 سنة  | 07    | % 17.94        |
| أكثر من 25 سنة    | 00    | % 00           |
| المجموع           | 39    | % 100          |

المصدر: (من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS)



المصدر: (من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول رقم (05) والشكل رقم (06) يتبين لنا أن كل من الفئة الأقل من 5 سنوات أقدمية في العمل والفئة ذات أقدمية تتراوح ما بين (5 إلى 15 سنة) تساويا بتعداد 16 لكل فئة أي ما نسبته 41.02% لكل فئة، أما في المرتبة الثانية نجد الفئة ذات أقدمية تتراوح ما بين (16 إلى 25 سنة) بلغت تعداد 07 أي ما نسبته 17.94%، أما الفئة ذات أقدمية أكثر من 25 سنة منعدمة وهذا ما يدفعنا للقول إن ارتفاع نسبة الفئة ذات أقدمية 5 سنوات وما بين (5 إلى 15 سنة) راجع لنسبة الشباب 94.86% الأكثر تمثيلا لعينة الدراسة.

#### 4-2- أداة الدراسة :

لقد تبنى الباحثان الاستبيان كأداة للبحث والدراسة، وبخصوص متغير الثقة التنظيمية استعانا الباحثان بمقياس الثقة التنظيمية الذي تم تطبيقه من طرف الباحث (حداد إبراهيم، 2022)، أما عن متغير الالتزام التنظيمي فقد تبنينا الباحثان مقياس الالتزام التنظيمي المطبق في دراسة الباحث (حسام الدين نزاري، 2018)، وهذا وقد تم التأكد من الخصائص السيكومترية للمقياسين من خلال درجات صدقه وثباته المناسبة علما أن تطبيقهما كانا في بيئة جزائرية.

جدول رقم: (06) يوضح توزيع الفقرات على أبعاد مقياس الثقة التنظيمية

| مقياس الثقة التنظيمية             |                             |                      |
|-----------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| الثقة في الإدارة العليا (المنظمة) | الثقة في المشرفين (الرؤساء) | الثقة في زملاء العمل |
| 5 فقرات                           | 5 فقرات                     | 5 فقرات              |

المصدر: (حداد إبراهيم، 2022، ص196).

أما فيما يخص مقياس الالتزام التنظيمي فلقد استعانا الباحثان على مقياس الالتزام التنظيمي لـ:

جدول رقم: (07) يوضح عدد فقرات مقياس الالتزام التنظيمي

|                         |
|-------------------------|
| مقياس الالتزام التنظيمي |
| 24 فقرة                 |

المصدر: (نزاري، 2018، صفحة 170)

وفيما يخص خيارات الإجابة فقد تم وضع خمسة خيارات (مدرج ليكرت الخماسي) تتراوح درجاتها من 5 إلى 1 (موافق تماما – موافق – موافق لحد ما- غير موافق- غير موافق تماما) ثبات أداة الدراسة:

قام الباحثان بالتحقق من صدق الاستبيان من خلال حساب ثباته بطريقة ألفا-كرو نباخ كما هو موضح في الجدول التالي: جدول رقم: (08) يمثل ثبات أداة الدراسة

| معامل الثبات ألفا-كرو نباخ | عدد الفقرات |                         |
|----------------------------|-------------|-------------------------|
| 0.734                      | 15 فقرة     | مقياس الثقة التنظيمية   |
| 0.719                      | 24 فقرة     | مقياس الالتزام التنظيمي |

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (08) يتبين لنا أن معامل الثبات لاستبيان الثقة التنظيمية قد بلغ 0.734، بينما بلغ معامل الثبات لاستبيان الالتزام التنظيمي 0.719 وهو ما يدل على الثبات المرتفع لأداة الدراسة وهو ما يدفعنا إلى القول إن أداة الدراسة تمتاز بثباتها ومصداقيتها.

جدول رقم: (9) يمثل صدق الاتساق الداخلي للاستبيان الثقة التنظيمية

| الأبعاد                 | عدد العبارات | معاملات الارتباط | الدلالة الإحصائية |
|-------------------------|--------------|------------------|-------------------|
| الثقة في الإدارة العليا | 05           | 0.713**          | 0.000             |
| الثقة في المشرفين       | 05           | 0.711**          | 0.000             |
| الثقة في زملاء العمل    | 05           | 0.774**          | 0.000             |

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (9) يتبين لنا بأن معامل الارتباط بيرسون للاستبيان الثقة التنظيمية وأبعادها جاءت كلها مرتفعة، وقد سجل أدنى معامل إرتباط لبعد الثقة في المشرفين (الرؤساء) في قيمة بلغت 0.711\*\* وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001، بينما بلغت قيمة أعلى معامل إرتباط لبعد الثقة في زملاء العمل في قيمة بلغت 0.774\*\* وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001، وعليه فإن معاملات الإرتباط بين الاستبيان وكل

أبعاده مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001 وهو ما يدل على تجانس الأبعاد مع الاستبيان ككل وأنها تقيس ما يقيسه الاستبيان.

جدول رقم: (10) يمثل صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الالتزام التنظيمي

| رقم العبارة | معاملات الارتباط | رقم العبارة | معاملات الارتباط | رقم العبارة | معاملات الارتباط | رقم العبارة | معاملات الارتباط |
|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|
| 01 العبارة  | 0.671**          | 07 العبارة  | 0.499**          | 13 العبارة  | 0.515**          | 19 العبارة  | 0.542**          |
| 02 العبارة  | 0.618**          | 08 العبارة  | 0.514**          | 14 العبارة  | 0.643**          | 20 العبارة  | 0.711**          |
| 03 العبارة  | 0.545**          | 09 العبارة  | 0.520**          | 15 العبارة  | 0.577**          | 21 العبارة  | 0.621**          |
| 04 العبارة  | 0.620**          | 10 العبارة  | 0.713**          | 16 العبارة  | 0.516**          | 22 العبارة  | 0.556**          |
| 05 العبارة  | 0.515**          | 11 العبارة  | 0.575**          | 17 العبارة  | 0.714**          | 23 العبارة  | 0.533**          |
| 06 العبارة  | 0.575**          | 12 العبارة  | 0.617**          | 18 العبارة  | 0.677**          | 24 العبارة  | 0.671**          |

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (10) يتبين لنا بأن معامل الارتباط بيرسون للاستبيان الالتزام التنظيمي وعباراته جاءت كلها مرتفعة، وقد سجل أدنى معامل ارتباط للعبارة رقم 07 في قيمة بلغت 0.499\*\* وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001، بينما بلغت قيمة أعلى معامل ارتباط العبارة رقم 17 بقيمة 0.714\*\* وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001، وعليه فإن معاملات الإرتباط بين الاستبيان وكل عباراته مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001 وهو ما يدل على تجانس العبارات مع الاستبيان ككل وأنها تقيس ما يقيسه الاستبيان

3- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

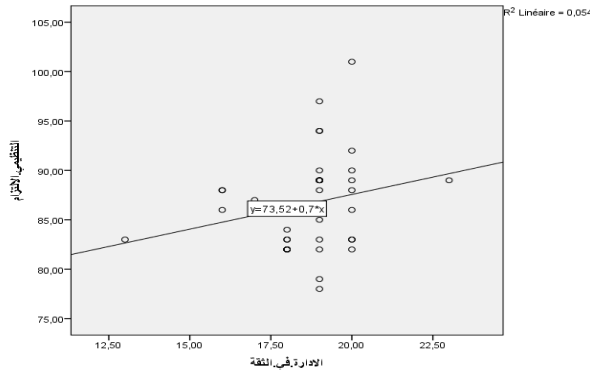
3-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

نص الفرضية، هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في الإدارة العليا (المنظمة) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية. وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (11) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين بعد الثقة في الإدارة العليا والالتزام التنظيمي.

| معامل الارتباط | القيمة المعنوية sig | مستوى الدلالة               |
|----------------|---------------------|-----------------------------|
| 0.233          | 0.000               | 0.01                        |
|                |                     | بعد الثقة في الإدارة العليا |
|                |                     | الالتزام التنظيمي           |

الشكل رقم (07) يوضح العلاقة بين بعد الثقة في الإدارة العليا والالتزام التنظيمي



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (11) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.233 وبمستوى دلالة 0.01 ، فهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يدل على أنه هناك علاقة ارتباطيه طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة في الادارة العليا والالتزام التنظيمي ، وهذا ما نفسره أنه كلما زادت ثقة الموظفين في الإدارة العليا (المنظمة) كلما زاد الالتزام التنظيمي لديهم اتجاه منظمهم، ولا يمكن كسب الثقة في الإدارة العليا إلا بسعي المنظمة لذلك من خلال إشراك أفرادها (موظفيها) في اتخاذ قراراتها، وإشباع احتياجاتهم وكذا إعطائهم الدعم المادي والمعنوي تشجيعا لهم ولمجهوداتهم في تحقيق الالتزام التنظيمي الذي يعكس مدى ولائهم وانتمائهم لمنظمهم.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (07) يتضح لنا انطلاق الخط في الارتفاع من اليسار إلى اليمين مما يمكن تفسيره بأن نوع العلاقة بعد الثقة في الإدارة العليا والالتزام التنظيمي (علاقة طردية)، كذلك نلاحظ انتشار النقاط وتمركزها حول الخط بصورة متباعدة مما نفسره بمستوى هاته العلاقة (علاقة ضعيفة)

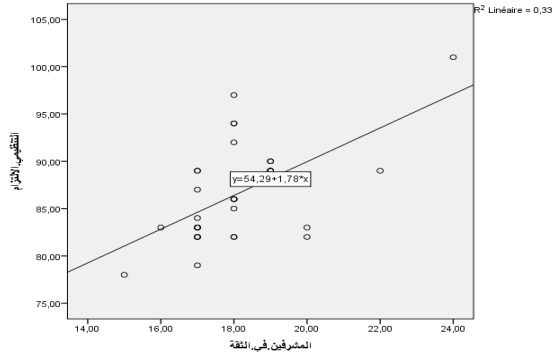
وهذا ومما سبق نقبل الفرضية القائلة: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في الإدارة العليا (المنظمة) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي الإذاعة.

3-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية: نص الفرضية، هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في المشرفين (الرؤساء) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار، وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (12) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين بعد الثقة في المشرفين والالتزام التنظيمي.

| مستوى الدلالة | القيمة المعنوية sig | معامل الارتباط | بعد الثقة في المشرفين |
|---------------|---------------------|----------------|-----------------------|
| 0.01          | 0.000               | 0.582**        | الالتزام التنظيمي     |

الشكل رقم (08) يوضح العلاقة بين بعد الثقة في المشرفين والالتزام التنظيمي



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون  $0.582^{**}$  وبمستوى دلالة 0.01 ، فهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في المشرفين (الرؤساء) والالتزام التنظيمي، وهذا ما يمكن تفسيره أنه كلما زادت ثقة الموظفين في مشرفهم (رؤسائهم) زاد لديهم الالتزام التنظيمي نحو منظماتهم ، فالثقة في المشرفين تكسب من خلال تطبيق العدالة والموضوعية في تقييم الأداء والسهرة على تحقيق حاجيات المرؤوسين من خلال تفعيل الاتصال وتكثيفه معهم وبالتالي يمكن القول أن الثقة في المشرفين (الرؤساء) يكسب التزاماً تنظيمياً لأفراد المنظمة اتجاه منظماتهم.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (08) يتضح لنا انطلاق الخط في الارتفاع من اليسار إلى اليمين مما يمكن تفسيره بأن نوع العلاقة بعد الثقة في المشرفين (الرؤساء) والالتزام التنظيمي (علاقة طردية)، كذلك نلاحظ انتشار النقاط وتمركزها حول الخط بصورة متباعدة نوعاً ما مما نفسره بمستوى هاته العلاقة (علاقة متوسطة)

وهذا ومما سبق نقبل الفرضية القائلة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في المشرفين (الرؤساء) ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

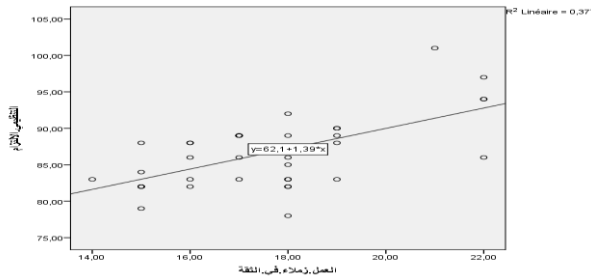
3-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

نص الفرضية، هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في زملاء العمل ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية، وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:  
جدول رقم: (13) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين بعد الثقة في زملاء العمل والالتزام التنظيمي.

| مستوى الدلالة | القيمة المعنوية sig | معامل الارتباط | بعد الثقة في زملاء العمل |
|---------------|---------------------|----------------|--------------------------|
| 0.01          | 0.000               | 0.614**        | الالتزام التنظيمي        |

المصدر: (من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS)

الشكل رقم (09) يوضح العلاقة بين بعد الثقة في زملاء العمل والالتزام التنظيمي



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.614\*\* وبمستوى دلالة 0.01 ، فهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في زملاء العمل والالتزام التنظيمي ، وهذا ما يمكن تفسيره أنه كلما زادت ثقة الموظف في زملاء عمله زاد التزامه التنظيمي اتجاه منظمته ، فالثقة في زملاء العمل تكسب الموظف تحقيق حاجاته الاجتماعية والمتمثلة في الانتماء لجماعة العمل التي ينتمي إليها وتجعله يحقق التزاما تنظيميا بمنظمته بعيدا عن أي شكل من أشكال الصراعات التنظيمية التي تحد من نشاط الموظف وتحول دون تحقيق أهدافه وأهداف منظمته.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (09) يتضح لنا انطلاق الخط في الارتفاع من اليسار إلى اليمين مما يمكن تفسيره بأن نوع العلاقة بعد الثقة في زملاء العمل والالتزام التنظيمي (علاقة طردية)، كذلك نلاحظ انتشار النقاط وتمركزها حول الخط بصورة متباعدة نوعا ما مما نفسره بمستوى هاته العلاقة (علاقة متوسطة)



ومنه ومما سبق نقبل الفرضية القائلة: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات بعد الثقة في زملاء العمل ودرجات الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

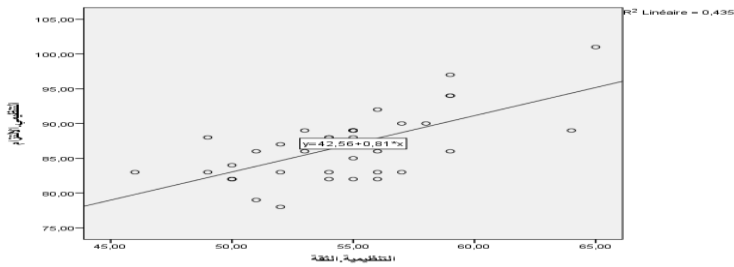
### 4-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة للدراسة:

نص الفرضية: للثقة التنظيمية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار ولاختبار هاته الفرضية نقوم بالتأكد من وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أبعاد الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي الإذاعة وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (14) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

| مستوى الدلالة | القيمة المعنوية sig | معامل الارتباط |                   |
|---------------|---------------------|----------------|-------------------|
| 0.01          | 0.000               | 0.660**        | الثقة التنظيمية   |
|               |                     |                | الالتزام التنظيمي |

الشكل رقم (10) يوضح العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (14) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون  $0.660^{**}$  وبمستوى دلالة 0.01، فهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

وهذا ما يمكن تفسيره أنه كلما زادت الثقة التنظيمية لدى موظفي إذاعة أدرار زاد التزامهم التنظيمي اتجاه منظماتهم، فالثقة التنظيمية التي ترسخ في ثقافة كل فرد داخل المنظمة تجعله يشعر بالانتماء للمنظمة، و يدرك أن هذه الأخيرة تسعى لتحقيق أهدافه كما هو الحال في تحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة، فنجد الثقة التنظيمية المكتسبة تولد لدى كل موظف داخل المنظمة نوعا من الالتزام التنظيمي اتجاه منظمته، مما يدفعه إلى الالتزام

بقوانين ولوائح منظمته والإدراك الجيد لتعليماتها من أجل إعطاء أداء متميز ذو فعالية يعود بالفضل على المنظمة ويحقق أهدافها وإستراتيجياتها.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (10) يتضح لنا انطلاق الخط في الارتفاع من اليسار إلى اليمين مما يمكن تفسيره بأن نوع العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي (علاقة طردية)، كذلك نلاحظ انتشار النقاط وتمركزها حول الخط بصورة متباعدة نوعا ما مما نفسره بمستوى هاته العلاقة (علاقة متوسطة)، وعليه ومما سبق نقبل الفرضية القائلة بأن: للثقة التنظيمية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية.

#### 4-خاتمة:

توصلت الدراسة إلى، أن للثقة التنظيمية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية، وهذا من خلال إبراز العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، حيث اتضح أن هناك علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي إذاعة أدرار الجهوية، وهذا ما فسره ارتباط كل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية (بعد الثقة في الإدارة العليا، بعد الثقة في المشرفين، بعد الثقة في زملاء العمل) بالالتزام التنظيمي.

حيث أسفرت النتائج على أن هناك ارتباط طردي ضعيف بين بعد الثقة في الإدارة العليا والالتزام التنظيمي، بينما البعدين الآخرين (بعد الثقة في المشرفين، وبعد الثقة في زملاء العمل) جاء ارتباط كل واحد منهما بالالتزام التنظيمي ارتباطا طرديا متوسط.

هذا وقد توافقت دراستنا مع دراسة (محمد جودت محمد فارس، 2014) والموسومة بعنوان: العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على جامعة الأزهر-غزة، حيث استخدم الباحث عينة قوامها 125 موظفا، منتهجا أسلوب الحصر الشامل بعد توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة الذي قدر بـ 170 موظفا إداريا، تم استرجاع 125 استبانة أي نسبة الاسترجاع (73.5%) وأسفرت النتائج على:

-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

- وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين بعد الثقة بزلاء العمل والالتزام التنظيمي
  - وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين بعد الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي
  - وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين بعد الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي.
- في الأخير يمكننا القول إن تحقيق الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لا يمكن أن يحدث إلا من خلال اتخاذ عدة استراتيجيات وقرارات نذكرها في شكل توصيات كالآتي:
- تفعيل الاتصال بين الإدارة والموظفين
  - توضيح الأهداف والمهام للموظفين
  - فتح مجال المشاركة للموظفين في اتخاذ القرار
  - إدارة الصراع التنظيمي وفتح باب التظلم للموظفين الذين يعانون التهميش وسوء التقييم
  - التحفيز المادي والمعنوي للموظفين
  - توفير الموارد وتلبية حاجيات الموظفين
  - تحقيق شروط الوقاية والأمن من حوادث العمل
  - التكوين والتدريب.

1-Campoy, E., & Neveu, V. (2004). Ameliorer la confiance pour ameliorer la relation d'emploi. paris: Université paris1.

2-Renata Simoes Guimaraes e Borges .(2012) .Investigating the Relationship between Job Satisfaction and Organizational .XXXVI ENCONTRO DA ANPAD, pp.01-16

3-Vandenberghe, C. (1998). L'engagement des salariés dans l'entereprise :les liens entre le modle tridimensionnel de meyer et allen et le changement organisationnel par réduction de main-d'oeuvre. *interations*, 1(2), pp. 35-53.

4-ابراهيم حداد. (2022). علاقة القيم التنظيمية والثقة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر: دراسة تطبيقية بمديريات ولايات الوسط. /طروحة دكتوراه . البليدة: جامعة البليدة.2.

5-الشيخ خليل، و حمزة معمري. (2021). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباءوالغاز فرع-أدرار. *مجلة تطوير العلوم الاجتماعية* ، الصفحات 32-58.

6-باسم عباس كريدي. (2010). الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية. *مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية* ، الصفحات 22-43.

7-حياة سيرير الحرثسي. (2019). التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه على تفادي الاغتراب التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء العاملين في عينة من المؤسسات الجزائرية. /طروحة دكتوراه . البليدة: جامعة البليدة.2.

8-رامي جمال اندراوس، و عادل سالم معاينة. (2008). الإدارة بالثقة والتمكين. الاردن: عالم الكتب الحديث.

9-محمد محمد جودت فارس. (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية

على جامعة الأزهر-غزة. مجلة الجامعة للدراسات الاقتصادية والادارية .

10-محمد مصطفى الخشروم. (2011). تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي:دراسة ميدانية على

العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ،

الصفحات 169-199.