

الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع- أدرار.

Organizational trust and its relationship to organizational commitment among workers of the Electricity and Gas Distribution Corporation - Adrar branch

ط.د/ الشيخ خليل^{1*} ، حمزة معمر²

¹ جامعة غرداية (الجزائر)، cheikh.khalil@univ-gharaia.dz

² جامعة غرداية (الجزائر)، maamri.hamza@univ-ghardaia.dz

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بشركة توزيع الكهرباء والغاز، أحد فروع الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من عمال إداريين، إطارات تسيير، تقنيين، وأعاون تنفيذ تم اختيارهم عشوائيا، وقد بلغ عدد العينة 82 عاملا بعد أن تم توزيع 100 استبيان في الأصل من أجل معرفة وجهة نظر العمال اتجاه الموضوع قيد الدراسة، وقد توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى أنه توجد علاقة ضعيفة نوعا ما بين مستوى الثقة التنظيمية و مستوى الالتزام التنظيمي لدى العمال، إضافة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية تعزى إلى عامل الخبرة المهنية.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية ؛ الالتزام التنظيمي.

Abstract

The study aimed to identify the relationship between organizational trust and organizational commitment. in the electricity and gas Distribution Company, one of the branches of the Algerian Electric and Gas Company, SONEGAS, this study used the descriptive method. The study community is composed of administrates, managers, technicians, and randomly selected implementers. The sample number was 82, after 100 questionnaires had originally been distributed in order to find out the perspective of the workers toward the subject under consideration. The results of the current study found that there was a medium relationship between the level of organizational trust and the level of organizational commitment of workers, in addition, there are no statistically significant differences in the level of organizational commitment attributable to the experience factor.

Keywords: organizational trust, organizational commitment.

*Corresponding author, e-mail : hamzahpt@gmail.com

1- مقدمة

إن تعقيد المنظمات الحالية ازداد بقدر ما ازدادت القوانين التي تحكم المنظمات و بروز ما يسمى بالاتفاقيات الجماعية والنظام الداخلي كإطار لتحديد كيفية سير المنظمات والعقوبات المترتبة عند الإخلال بهذه الاتفاقيات والأنظمة، مع كل هذا لم توفر هذه الأخيرة قدر كافيا من المرونة في الأداء ومزيدا من الإنتاجية، ليرز أمام المسيرين تحدي لا يمكن تجاوزه إلا بتجاوز الموظف لهذه الأطر التنظيمية، ومكونات الوصف الوظيفي الرسمي - كبطاقة المنصب مثلا- عبر التزامهم بتنظيمها اتجاه المنظمة التي يعملون لصالحها بسلوكيات ممتثلة بالثقة المتبادلة بمختلف مستوياتها، بين المشرفين ومرؤوسيه، بين الإدارة وموظفيها وبين الموظفين أيضا، وتحقيق نوعا من التطابق بين أهداف المنظمة وأهداف الموظفين. (عبد الخير و بابكر، 2018)

ولهذا تعد الموارد البشرية من أهم الموارد في المنظمات ومصدرا لقدرتها التنافسية، إذ يعول عليها في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة، مما يفرض على إدارة المنظمات الاهتمام بهذا المورد وتهيئة المناخ التنظيمي السليم لها، والذي يعد من أهم مقومات كفاءته - أي المناخ التنظيمي السليم - زرع الثقة في نفوس الأفراد العاملين بإدارة المنظمة، زملاء العمل، وبمشرفيهم أيضا وترسيخها لتحقيق ولكسب التزامهم ووفاءهم للمنظمة.

وفي ظل الظروف الاقتصادية العالمية وتزايد حدة المنافسة وتحول المنظمات من المحلية إلى العالمية تتزايد حاجة المنظمات إلى البحث عن سبل جديدة لتحسين قدراتها الإنتاجية، لكن ضمن نسق متكامل يهتم بمواكبة التطور التكنولوجي كمورد مادي والموظف كمورد بشري، برز الاهتمام أكثر بدراسة الجانب البشري في المنظمات من حيث حاجاتهم وتطلعاتهم ومواقفهم اتجاه عملهم، خصوصا درجة ثقتهم في مرؤوسيه، في زملائهم، وفي إدارة المنظمة، وإذا كان للثقة التنظيمية أهمية كبيرة في الوقت الحاضر فإن أهميتها تصبح أكثر ضرورة في المستقبل، فهي تعد عاملا محوريا في تحقيق النجاح للمنظمات وأنها عنصر مهم في تحقيق الاستقرار على المدى الطويل (رشيد، 2003)، وتشير دراسة هاشم والعايدي (2010) إلى أن الثقة التنظيمية تساعد على تعزيز وتنمية السلوك التعاوني وتخفيض كلفة الصفقات وتخفيض الصراعات السلبية وتعزيز الاستجابات الفعالة في حل المشكلات، لذلك فإن بناء الثقة يساهم في خلق روح التعاون وزيادة الفعالية التنظيمية، ومن بين المتغيرات التي تتأثر بمستوى الثقة يعتبر الالتزام التنظيمي من أبرزها، فالثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي أمران متلازمان؛ فالالتزام التنظيمي لا يمكن تحقيقه إلا ببناء الثقة التنظيمية، فالثقة العالية تشير إلى الالتزام العالي لدى العاملين في المنظمة، وبالتالي قبولهم للقيم

الجوهرية؛ مما يخلق مناخا من السيطرة على السلوك وزيادة معدلات الولاء والتماسك في المنظمة ويقلل من رغبة الأفراد في ترك المنظمة (فليح ، 2010).

وحسب الطجم (1996) فالالتزام التنظيمي يؤثر في كفاءة وفعالية المنظمات حيث يجنبها التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية ، فنسبة 90 % من النمو الاقتصادي الذي حققته كل من ألمانيا واليابان يعود إلى قوة عمل ملتزمة، ومن جهة أخرى فإن ضعف الالتزام سترتب عنه العديد من السلوكيات السلبية كالغياب والتأخر ، وفقدان الإبداع وانخفاض الدافعية والتمارض، ودوران العمل والتي قد تنتهي بالفرد في تركه للمنظمة (معمرى، 2016).

ومن هذا المنطلق فإن نقص وتدهور الثقة التنظيمية لدى العمال ينعكس بدوره على التزامهم التنظيمي، ومن ثم يرتفع سقف المصالح الشخصية لدى الموظف على حساب المنظمة (فليح ، 2010).

وتشير دراسة (متعب والعطوي، 2008) إلى أن الثقة التنظيمية تعمل كمحدد ومؤثر ولها قدرة تنبؤية على الالتزام التنظيمي، ولقد أثبتت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي مثل دراسات (مفلح، 2010) و (Yilmaz, 2008) و (Cook & Wall, 1980) كما أكدت دراسة (Podsakoff, 1996) أن العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي تعد أكثر إيجابية وأكثر ارتباطا، واستنتجت دراسة (Watson & Papamarcos, 2002) أن الثقة التنظيمية لها الأثر المباشر في زيادة مستويات الالتزام للأفراد العاملين تجاه المنظمة، فعندما يشعر الأفراد العاملين بمستويات عالية من الثقة تجاه المنظمة والتعاون والاعتماد المتبادل بين جميع الأطراف، فإن هذا التفاعل ينعكس في تكوين الالتزام لدى الأفراد العاملين، كما أن نقص الثقة يجعل العمال بلا قيمة، كما يجعلهم يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة، ومن ثم انخفاض ولائهم والتزامهم.

وسنحاول في هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عمال شركة سونغاز بأدرار، وذلك قصد الوقوف على بعض المشكلات التي يعانيها الموظفون بالشركة وإيجاد حلول من شأنها المساهمة في زيادة الفعالية التنظيمية بمؤسساتنا. وعليه فما مستوى الثقة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز بأدرار؟ وهل هناك علاقة بين مستوى الثقة التنظيمية ودرجة الالتزام التنظيمي لدى عمال الشركة؟

وهل هناك فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى إلى الخبرة المهنية للموظفين؟

وبناء على الإشكالية المطروحة سابقا ومتغيري الدراسة الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي تفرض الدراسة الحالية أن هناك مستوى ثقة تنظيمية عال لدى العمال.

- هناك مستوى التزام تنظيمي مرتفع أيضا لدى عمال الشركة .

- هناك علاقة بين مستوى الثقة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي داخل الشركة المدروسة.

- هناك فرق في مستوى الالتزام التنظيمي بين العمال يعزى إلى سنوات الخبرة المهنية

أهمية الدراسة:

إذا ما سلمنا بان الموارد البشرية هي احد أعمدة ومقومات المنظمات الحديثة فانه لابد من دراسة السلوك الفردي والجماعي داخل التنظيم بما يخدم مصلحة الفرد والمنظمة على حد سواء، ولعل من أبرز ما يسعى إليه التنظيم كسب ثقة العامل وزيادة مستوى التزامه التنظيمي مما يتيح الاستغلال الأمثل لكفاءته في تحقيق الأهداف الاقتصادية والإنتاجية على المدى الطويل والى أقصى حد ممكن ، ولا يتأتى كل هذا إلا بإشباع حاجات الفرد النفسية كما تشير إلى ذلك اغلب النظريات السلوكية ، نشير هنا بالذات إلى أهمية عوامل التحفيز المادي كالترقية والعلاوات والمعنوية كتوفير العدالة التنظيمية و الثقة التنظيمية والمناخ التنظيمي المناسب بشكل عام.

ولقد اهتم دارسي السلوك التنظيمي وعلماء النفس على وجه الخصوص بموضوع الثقة التنظيمية كموضوع له أهميته في تنمية الموارد البشرية، والحفاظ على رأس المال البشري، ودراسة العوامل التي تؤدي إلى الرفع من مستوى الثقة لديه، وتحقيق غاية التنظيمات من رغبة في الرفع من مستوى الالتزام التنظيمي داخلها.

وعليه فإن الدراسة الحالية تستمد أهميتها من الدور الذي يتمثل في توضيح العلاقة بين متغير الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، واستغلال ذلك في فهم سلوكيات الأفراد داخل جماعة العمل وتوجيهها بما يخدم أهداف الطرفين، واستغلال نتائج الدراسة الميدانية في إيجاد حلول لحالة الانسياب التي تعرفها أغلب المؤسسات الجزائرية وشركة توزيع الكهرباء والغاز كحالة من الحالات.

من جهة أخرى محاولة فهم ما يطمح له الموظفون نحو دراسة اتجاهاتهم نحو سلوكيات مشرفيهم، وزملائهم، والإدارة من اجل تدارك نقاط النقص والبحث عن أساليب التغيير التنظيمي، بناء على نتائج الدراسات السابقة في مجال السلوك التنظيمي بشكل عام والدراسة الحالية على وجه الخصوص. وفي الأخير يعد البحث الحالي محاولة لتبنيه المدراء والمسيرين إلى أهمية تطوير قدراتهم الإشرافية من أجل إكساب العامل نوعا من الثقة في الإدارة وفي المسؤولين على حد سواء واستغلال هذا العامل النفسي في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.

أهداف الدراسة:

تتدرج دراسة موضوع الدراسة الحالية ضمن ميدان دراسة السلوك التنظيمي رغم انه ليس بالموضوع الجديد بداية، فقد ظهرت بدايات هذا الموضوع في سبعينيات القرن الماضي مع ازدياد تعقد التنظيمات وحاجتها إلى تحسين طرق تسيير مواردها البشرية بتوجيه الاهتمام أكثر إلى الجانب النفسي

والشعوري (الثقة، الالتزام العاطفي ...) للفرد العامل على غرار التحفيز المادي (الأجور، العلاوات، الترقيات....).

وسعياً لتقصي واقع المؤسسة الجزائرية يأتي هذا البحث بهدف معرفة العلاقة بين متغيرين رئيسيين يعتقد أن لهما تأثير مباشر في سلوك الفرد وسط مناخه التنظيمي - الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي -.

فمما لا شك فيه أن ازدياد فهم المسيرين وإدارة الموارد البشرية في المنظمة للعوامل المؤثرة في اتجاهات مستخدميها له دور في توفير مناخ تنظيمي مرن يوفر بيئة أكثر ملائمة لتقديم الإبداع الإداري وإنتاجية أكثر واستغلال أمثل للكفاءات ، وهو بالتأكيد هدف أساسي لكل تنظيم ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى يجعل العامل أكثر رغبة في البقاء بالمنظمة وأكثر شعوراً بالانتماء بل بالاعتزاز والفخر كونه ينتمي لهذا التنظيم ، وبالتالي أهداف تنظيمية موحدة .

على المستوى النظري هدفت الدراسة الحالية إلى إبراز أبعاد الثقة التنظيمية وعوامل الالتزام التنظيمي مع البحث في طبيعة العلاقة القائمة فيما بين المتغيرين استناداً إلى الدراسات السابقة وما توصلت إليه الأبحاث الميدانية.

أما - على المستوى العملي التطبيقي - وباستخدام أداة الاستبيان والذي يستخدم غالباً في البحوث الوصفية التحليلية ، تهدف الدراسة الحالية للكشف عن النقاط التالية :

- تقييم مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال الفئة المدروسة من خلال بعد الثقة بزملاء العمل ، الثقة بالرئيس المباشر والثقة بالإدارة العليا.

- تقييم مستوى الالتزام التنظيمي من خلال مؤشر الولاء التنظيمي ، الشعور بالمسؤولية ، الرغبة في العمل ، والإيمان بالمنظمة.

- بيان طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي من وجهة نظر عمال الشركة.

- تقديم مقترح للتحسين من مستوى الالتزام التنظيمي ورفع من مستوى الثقة التنظيمية.

- التعرف أكثر على مفهومي الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي من وجهة نظر عمال الشركة المدروسة.

- التعرف على واقع الثقة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية ذات الطابع الاقتصادي من خلال أحد مؤسساتها المتمثل في - شركة توزيع الكهرباء والغاز .

- استغلال نتائج البحث في اتخاذ قرارات من طرف المسؤولين من أجل تعزيز الثقة بين الإدارة والعمال وبين المشرفين ومرؤوسيهـم.

الثقة التنظيمية المفهوم والأبعاد:

لقد ظل أسلوب الاعتماد على الأقارب والتعاون فيما بينهم السمة الأكثر بروزا في المنظمات الصغيرة لدى المجتمعات التقليدية إلى مدى غير بعيد قبيل بروز الثورة الصناعية وازدياد حجم التنظيمات وتعقدتها، وهنا تجد الإشارة إلى أنه في المجتمعات التقليدية تلك توفر التعاون بين القرابة لدرجة لا يمكن إخفاء أثرها في إيجاد نوع من الاتساق في سلوكيات الأقارب عند انخراطهم في تنظيمات عمل وفي انجاز مهام معينة بشكل طبيعي نظرا لكفاية المعلومات بين الأفراد داخل التنظيم ما أوجد أيضا نوعا من الثقة المتبادلة بشكل طبيعي أيضا.

لكن مع بروز الثورة الصناعية في منتصف القرن 19، كما أسلفنا الذكر، تبلور ما يعرف بالمجتمعات الحديثة التي غيرت معطيات المجتمعات إلى تشكل تنظيمات أكثر تعقيدا تعتمد في هيكلتها أعدادا كبيرة من اليد العاملة لم يعد نظام القرابة يستطيع احتواءها لوحده (البدراي ، 2010). إن الحديث عن تعقد التنظيمات أبرز حاجة أكثر إلى فكر تنظيمي يستطيع أن يوجه، ينظم، وينسق النشاطات البشرية والأفراد العاملين المنخرطين في مجال الصناعة بشكل أكثر مرونة، وكل هذا سعيا إلى تكوين ثقة تنظيمية أكبر بإمكانها أن تحل محل عامل القرابة إن صح التعبير، ولأن ذلك سيؤدي بالضرورة إلى تحقيق أهداف المنظمة بشكل أسهل.

ولئن كانت الثقة التنظيمية بهذه الأهمية فإنه لا يمكن الحديث عنها دون دراستها في إطار علاقتها بالالتزام التنظيمي المتغير الثاني الذي سنتطرق إليه لاحقا.

والدارس لتاريخ التنظيمات يجد أن الاهتمام أصبح شيئا فشيئا موجها من قبل دارسي السلوك التنظيمي إلى جانب الفاعلين في هذا المجال نحو تغيير شكل المنظمات، من نموذج منظمات التحكم والأوامر إلى محاولة توفير بيئة تنظيمية توفر لأفرادها الثقة التنظيمية الكافية للمحافظة على مواردها البشرية، والداعمة له- الثقة التنظيمية - من اجل الالتزام بالمنظمة وتحقيق مستوى أعلى من الرضا الوظيفي كهدف على أبعد المستويات.

تعريف الثقة التنظيمية:

نظرا لحدائثة موضوع البحث فقد اختلف الباحثون في وضع تعريف محدد للتعبير عن محتوى هذا المصطلح إذ عرفت في أحد البحوث على أنها "توقعات مشتركة بين طرفين، إذ ينظر لها بعد الاتفاق عليها كعقد نفسي غير مكتوب بينهما، مع الالتزام به سلوكيا". (رضيوي خوين ، 2015).

وقد وردت عدة تعريفات للثقة التنظيمية في الأدبيات الأجنبية، يُذكر منها: أن الثقة هي "مجموعة من العواطف والتقييمات المتفاعلة التي تتطور و تتغير مع مرور الوقت ، بينما ذهب البعض من الباحثين الى أن الثقة تعني أن الطرف الواثق يثق في جانب أو أكثر من جانب من سلوكيات الطرف الموثوق به في ظل ظروف معينة وقد يكون الموثوق به أفرادا أو تجمعات كالمنظمات

والمؤسسات كما عرفت الثقة على أنها الإيمان بنزاهة شخصية القائد وكفاءته" (ابو شاويش ، 2013)

من الباحثين من دخل مدخلا نفسيا في تحديد مفهوم الثقة إذ أشار "Wicks" إليها على انه المتوقع لسلوك وتصرفات الطرف الآخر المبررة بشكل أخلاقي والمعتمدة على المبادئ الأخلاقية في عملية التبادل المشترك بين طرفين.

وقد عرفها (Gilbert and Li – Ping) بأنها "إدراك الفرد لما يلقاه من دعم و رعاية وإشباع من جانب المنظمة وفي المقابل إدراك القادة لقيام العاملين بمسؤولياتهم وواجباتهم اتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية مع سيادة شعور عام بأن كافة السياسات والقرارات تحمي حقوق الفرد وتعمل لصالحه" (القرني ، 2017).

ويشير الطائي (2007) إلى أن الثقة التنظيمية هي إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة والقائد التنظيمي وجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد اتجاه المنظمة (فارس، 2014).

من خلال التعريفات السابقة نجد إن الثقة التنظيمية تشير إلى تصرف العامل بطريقة مرنة سواء مع زملاء عمله، أو مع مشرفيه، أو مع إدارة الشركة تثبت من خلالها وجود عنصر الشفافية، وعدم وجود أي مخاوف أو شكوك قد تؤثر على علاقة العامل بالشركة.

فالثقة التنظيمية بهذا المفهوم هي نتيجة تفاعل عدة عوامل تجعل العامل يشعر بالارتياح لمجمل القرارات المتخذة، التي لن تكون ضد مصالحه الشخصية في نظره، ولن تتعارض مع أهدافه أيضا، ونفس الشيء بالنسبة للمشرفين الذين يقومون بتنفيذ سياسة الشركة، مما يدفعه إلى التركيز على مهامه الموكلة إليه فقط والأهداف العامة للتنظيم.

أبعاد الثقة التنظيمية:

لقد ارتكزت الدراسات لموضوع الثقة التنظيمية على مجموعة من المؤشرات السلوكية التي تشير إلى وجود الثقة التنظيمية والتي يمكن القول أنها تتدرج تحت واحد من الأبعاد الثلاث الأساسية التالية كما تقدم وهي: الثقة في الإدارة ، الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل.

أولا الثقة في الإدارة:

يشير الباحث " Yoon Jik Choo " في مقال له إلى أن الثقة في الإدارة العليا تعكس السياسة التنظيمية ، الاستراتيجيات والبرامج التنظيمية المسطرة ولتكون الإدارة جديرة بثقة العاملين في المنظمة لابد أن تعمل على إشباع حاجياتهم ورغباتهم وتقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين، كما لابد أن تتطابق الأقوال مع أفعال الإدارة وان تكون التوقعات واضحة وتوفير الهيكل التنظيمي المناسب فضلا عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع.(YOON, 2016)

إذن فالثقة في الإدارة بهذا المفهوم ترمز عادة إلى المشاركة في المعلومات، المشاركة في اتخاذ القرارات التنظيمية، المشاركة في التخطيط وتفويض السلطة والشعور بالارتياح اتجاه مجمل القرارات التي يمكن أن تتخذها المنظمة.

ثانيا الثقة في المشرف:

يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما توافرت فيه مجموعة من الخصائص كالكفاءة والجدارة والأخلاق والانفتاح على مرؤوسيه والاهتمام بمصالحهم الشخصية وتقديم الدعم لهم والعدالة فيما بينهم، وتظهر الثقة في المشرف جليا في الإذعان الطوعي والانصياع لأوامر المشرف دون ضغوط أو تهديدات.

وعليه يمكن القول أن الثقة بالمشرف تأتي نتيجة لإدراك طرف معين بان الطرف الآخر يتصرف بكفاءة ووفقا لواجباته(هاشم و العابدي ، 2010)

ثالثا الثقة في زملاء العمل:

هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الايجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأفراد العاملين وذلك بما يساهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة حيث أصبحت الثقة بين زملاء العمل مسألة مهمة في منظمات اليوم والتي تعتمد بشكل كبير على مجموعات وفرق العمل الذين يتمتعون بمهارات تكاملية.

فالثقة بهذا المفهوم هنا قد تؤثر تأثيرا مباشرا على أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة (عبد الخير و بابكر، 2018) .

الالتزام التنظيمي المفهوم والأبعاد:

لقد أكدت العديد من الدراسات الأهمية الكبيرة للالتزام التنظيمي باعتبارها ظاهرة سلوكية حيث أوضحت الدراسات أن ارتفاع الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه مجموعة من الظواهر الايجابية مثل انخفاض معدل الغيابات ومعدل الدوران في العمل وترك العمل وبالتالي نقص التكاليف الناتجة عن ذلك كله.

ويشير معمري حمزة (2016) إلى أن الالتزام التنظيمي يعتبر عنصرا من العناصر الرئيسية لإدراك مدى التوافق بين الفرد والمنظمة خصوصا ما تعلق بالأهداف فالالتزام التنظيمي لا يمكن غض النظر عن الدور الذي يؤديه في زيادة كفاءة المنظمات في الوقت الحاضر حيث يجنبها التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد والجماعة على حد سواء.(معمري، 2016).

تعريف الالتزام التنظيمي:

من بين الباحثين الأوائل الذين اهتموا بمفهوم الالتزام التنظيمي "بورتر" حيث عرف بورتر (1974) الالتزام التنظيمي بأنه "استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة وامتلاك الرغبة القوية للبقاء في المنظمة والقبول بأهدافها وقيمها.

أما Sheldon فيرى أن الالتزام هو التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها" (السياني ، 2015).

ويشير "بوشانان" في تعريفه للالتزام التنظيمي إلى أن هذا الأخير ما هو إلا نتيجة لتفاعل ثلاث عناصر وهي:

التطابق: ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها أيضا.

الانهماك: ويعني الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.

الولاء: والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي اتجاه المنظمة.

وبشكل عام نستنتج أن الالتزام التنظيمي هو مدى اقتناع الفرد بقيم وأهداف المؤسسة إلى درجة التوافق معها والاندماج فيها بحيث يشعر الموظف بأنه جزء لا يتجزأ منها مما يدفعه إلى بدل الجهود المطلوبة والتطوعية من أجل نجاح مؤسسته.

وعلاوة على ذلك فإن الالتزام التنظيمي هو الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية. (غراز و نسيبة ، 2020).

أبعاد الالتزام التنظيمي:

من خلال تعدد التعريفات التي اهتمت بالالتزام التنظيمي تطور مفهوم الالتزام التنظيمي وتحول من الصورة ذات البعد الواحد إلى بعدين حتى تمخضت أحدث البحوث إلى وجود ثلاث أبعاد رئيسية أوضحت المفهوم أكثر فأكثر وبناء على الدراسات السابقة نجد أن الالتزام التنظيمي يتكون من الالتزام العاطفي (رغبة) -، والالتزام المعياري القياسي (واجب) واستمراري الذي يمثل (الحاجة). (زيان و بوسهمين ، 2018).

كما ويلاحظ على هذه الأبعاد أنها تأتي تباعا:

أولا: الإيمان القوي بقيم المنظمة وبأهدافها وقبولها، وهو بالذات الالتزام العاطفي.

ثانيا: الاستعداد التام لتقديم وبدل جهد أكثر لمصلحة المنظمة وهو ما يطلق عليه الالتزام الأخلاقي أو المعياري

ثالثا: الرغبة القوية في الاستمرار في العمل لصالح المنظمة مهما كلف الأمر نظرا لوجود مصالح مشتركة - معاش تقاعد، ترقية وتكفل اجتماعي - هذا بالنسبة للفرد، واستغلال -الخبرات والمعارف المتراكمة- بالنسبة للمنظمة، وهو ما نسميه الالتزام الاستمراري.

الالتزام العاطفي: يعرف هذا النوع من الالتزام بأنه الارتباط العاطفي والشعور القوي بالانتماء والاندماج والمشاركة في المؤسسة ووفق هذه النوع من الالتزام يتطلب وجود ثلاثة مجالات: تشكل الارتباط العاطفي، الشعور بالانتماء، الرغبة في الاحتفاظ بالعضوية التنظيمية فالموظف وفق هذا التصور سوف يطور ارتباطه العاطفي بالمنظمة عندما يتعرف على أهدافها وعندما تتطابق قيم الموظف مع قيم المنظمة سوف يرغب في المشاركة لتحقيق تلك الأهداف.

الالتزام المعياري أو ما يسمى الالتزام الأخلاقي: وهو إحساس الموظف بمسؤولية أخلاقية اتجاه المنظمة والالتزام بضرورة البقاء وبدل المزيد من الجهود وكل هذا من منطلق رد الجميل للمنظمة انصح التعبير (بوعكاز و توابتية ، 2021).

ويختلف الالتزام المعياري عن العاطفي في انه يعكس إحساس الفرد بالواجب الأخلاقي اتجاه المنظمة وليس بالضرورة الارتباط الشعوري بها، فقط فأصحاب هذا النوع من الالتزام يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة قبل الخاصة عادة، إن الالتزام التنظيمي من هذا النوع غالبا ما يتم تعزيزه عن طريق دعم المنظمة الجيد والسماح للعاملين بالمشاركة والتفاعل الايجابي ليس فقط في تنفيذ العمل بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي (بن معتوق ، 2017).

الالتزام الاستمراري: يعكس الالتزام الاستمراري عادة رغبة الفرد في البقاء في العمل بالمنظمة لاعتقاده بان ترك العمل فيها يكلفه الكثير فكلما طالت مدة الخدمة في المنظمة فان تركه لها سيكلفه أكثر مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل الدخل الشهري، خطط المعاشات، الصداقة لبعض الأفراد وكثير من الأفراد لا يرغبون في التضحية بتلك الأمور.

ومهما يكن من أمر فالالتزام التنظيمي يعد سلوكا معقدا ناتج عن تفاعل عدة عوامل كالثقة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي، والمناخ التنظيمي السائد، فوضوح الأهداف مثلا يسهل عملية إدراك حجم المسؤولية الملقاة على الموظفين، كما أن للتحفيز دور في رفع معنويات الموظف وتسهيل عملية الاتصال التنظيمي بين الإدارة والموظف أو ما يطلق عليه الاتصال الداخلي فإنه يساهم بطريقة أو بأخرى في إضفاء نوع من الثقة التنظيمية بين أطراف التنظيم.

الطريقة والأدوات:**أدوات الدراسة:**

تبنى الباحث في هذه الدراسة مقياسا لسندس رضىوي خوين (2015) بعد التحقق من ثبات الاستبيان في البيئة المراد دراستها وهو مقياس اعتمد فيه هذا الباحث -سندس رضىوي خوين - أساسا على مقياس (ferrin 2002 and sdirk) في صياغة الأسئلة المرتبطة بمتغير الثقة التنظيمية ، وبالنسبة لمتغير الالتزام اعتمد الباحث أيضا على مقياس ل: gordon للالتزام التنظيمي وبهذا نستطيع أن نلاحظ أن المقياس متكامل من حيث مؤشرات الدراسة .

وعموما فقد اشتمل المقياس على ثلاث أجزاء رئيسية:

الجزء الأول تعلق بالمعلومات الشخصية الجنس العمر الخبرة المستوى التعليمي نوع المنصب
الجزء الثاني تعلق بمحور الثقة التنظيمية (متكون من 25 عبارة) والذي اشتمل بدوره على ثلاث فقرات

الفقرة الأولى عبارات تتعلق بالثقة بالمشرف (08) عبارات

الفقرة الثانية عبارات تتعلق بالثقة في زملاء العمل (09) عبارات

الفقرة الثالثة عبارات تتعلق بالثقة في الإدارة (08) عبارات

الجزء الثالث تعلق بمحور الالتزام التنظيمي المتغير التابع والذي ضم فقرات ثلاث (3) أيضا

الفقرة الأولى الولاء التنظيمي (16) عبارة

الفقرة الثانية المسؤولية (06) عبارات.

الفقرة الثالثة الرغبة في العمل (04) عبارات.

الفقرة الرابعة الإيمان بالمنظمة (03) عبارات.

✓ ثبات الأداة:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ كمؤشر لاختبار ثبات أداة القياس حيث استخلصنا النتائج التالية الموضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (01) يوضح مخرجات قياس معامل ثبات المقياس

المحور	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ	التفسير
الثقة التنظيمية	25	0.930	المقياس ثابت
الالتزام التنظيمي	29	0.867	المقياس ثابت
إجمالي المقياس	54	0.923	المقياس ثابت

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

بلغ معامل الثبات ألفا كرونباخ (0.930) و(0.867)، لبعء الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي تباعا ثم المقياس ككل (0.920) وهي اكبر من (0.70) وبالتالي فإن أداة القياس على درجة مرتفعة من الثبات وهي قابلة للدراسة والتحليل .

وبناء على طبيعة الدراسة والفرضيات المطروحة والمنهجية المتبعة في الدراسة ولتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم جمعها فقد تم استخدام العديد من الأساليب والاختبارات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج " SPSS " وفيما يلي مجموعة الأساليب التي تم استخدامها في التحليل:

- مقياس ليكرت: على مستوى الإجابات استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي المشتمل على الخيارات:

غير موافق بشدة = 01، غير موافق 02، نوعا ما = 03، موافق = 04، موافق بشدة = 05 .
بعدها تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات المقياس أي 5-1 ثم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي $0.80 = 5/4$ وبعدها تضاف هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس والتي هي 01 وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى للفئة $1 + 0.8 = 1.8$ وبذلك نتحصل على أطوال الفئات كالتالي:

جدول رقم (02) يوضح المجالات وتقسيمها وفق سلم ليكرت

التفسير	المجال
مستوى ضعيف جدا	من 1 الى 1.8
مستوى ضعيف	من 1.81 الى 2.6
مستوى متوسط	من 2.61 الى 3.4
مستوى عال	من 3.41 الى 4.2
مستوى عال جدا	من 4.21 الى 05

- حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الرئيسية لعينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور .
- حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور وذلك لاختبار الاتساق الداخلي لأداة القياس
- حساب قيمة "ألفا كرونباخ" لاختبار ثبات الأداء.
- حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد تغير استجابات الأفراد حول المحاور المدروسة واستخدامه في ترتيب المحاور وتحديد درجة الموافقة المناسبة.

- حساب الانحراف المعياري لتحديد مدى انحراف وتشتت استجابات الأفراد حول العبارات عن المتوسط الحسابي فكلما ابتعد عن الصفر دل ذلك على تشتت الاستجابات عن المتوسط الحسابي كما تم استخدامه في ترتيب العبارات في حال تساوي المتوسطات الحسابية.
 - حساب التباين معاملاً "ANOVA" الأحادي لقياس الفروق بين فئات الخبرة المهنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية.
 - عينة الدراسة:
- توزيع أفراد العينة من حيث الجنس:

جدول رقم (03) يوضح توزيع العينة حسب نوع الجنس

نوع الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	67	81,7%
إناث	15	18,3%

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يوضح الجدول رقم (03) توزيع العينة من حيث الجنس، وكما يظهر جلياً من خلال النسب المئوية نجد ان ما نسبته 81 من العينة ذكور، وهذا يرجع إلى طبيعة الشركة المدروسة وطبيعة المهام، فاعلم المهام تتطلب جهداً بدنياً وتنفيذاً على مستوى الميدان، كالتدخل أثناء الانقطاعات الكهربائية، أو توزيع الفواتير، أو حتى ما تعلق بالعمل في أوقات الليل بالنسبة لفئة الإناث، فاعلمن يعملن بإدارة الشركة، ويشغلن مهام إدارية فقط.

توزيع أفراد العينة من حيث نوع المنصب:

جدول رقم (04) يوضح توزيع العينة حسب نوع المنصب المشغول

نوع المنصب	العدد	النسبة
إطار	29	35,4%
عون تحكم	30	36,6%
عون تنفيذ	23	28,2%

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يوضح الجدول رقم (04) السابق توزيع العينة من حيث نوع المنصب المشغول حالياً، والتي جاءت قيمه متقاربة، فيأتي في الدرجة الأولى أعوان التحكم، الإطار ثم أعوان التنفيذ على التوالي وهذا يشير إلى اهتمام المؤسسة باستقطاب كل أنواع الكفاءات والموازنة بينها، فإستراتيجية المؤسسة مبنية على التركيز أكثر على التكوين الداخلي والتطبيقي لا أفرادها بمختلف مستوياتهم التعليمية أيضاً.

توزيع أفراد العينة من حيث الخبرة المهنية:

جدول رقم (05) يوضح توزيع العينة من حيث عدد سنوات الخبرة المهنية

النسبة	العدد	الخبرة المهنية
34,1%	28	اقل من 5 سنوات
23,2%	19	من 06 الى 10
28%	23	من 11 الى 15
8,5%	7	من 16 الى 20
2,4%	2	من 21 الى 25
3,1%	3	اكثر من 25 سنة

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

من خلال الجدول رقم يتضح أن الشركة فتية وأن اغلب أفراد العينة هم ذوو خبرة اقل من 05 سنوات ثم تأتي الفئة ما بين 06 و 10 سنوات خبرة مهنية، وهذا راجع إلى عمليين أساسيين الأول متعلق بتأسيس المؤسسة ففي السنوات الأخيرة عرفت المؤسسة إحالة الكثير من العمال إلى سن التقاعد واستخلافهم عن طريق التوظيف لكفاءات شبانية ، فبالنظر إلى عمليات التوظيف الأولية كانت في سنوات الثمانينيات مع وجود قانون الخدمة لمدة 32 سنة مكن أغلب العمال من تحقيق شرط عدد سنوات الخدمة والاتجاه نحو التقاعد النسبي ، العامل الثاني وهو الاعتماد في سياسة المؤسسة على تجديد المعارف واستقطاب أفراد لهم قدرة على التكيف مع التكنولوجيات الحديثة واستخدام أنظمة المعلومات في ممارسة مهامهم ، هذه الخصائص التي تتوفر غالبا في خريجي الجامعات والمعاهد التكوينية ، والتي أعطتها الدولة الجزائرية اهتماما كبيرا في السنوات العشر الأخيرة.

هذين العاملين الأساسيين جعلنا من شركة توزيع الكهرباء والغاز شركة تعتمد على الطاقات الشبانية في التسيير وعلى العمال الأكثر خبرة مهنية في التكوين، وهذا ما يثبت اتجاه إدارة الشركة إلى إسناد عمليات التريصات الميدانية للأفراد الجدد داخل الشركة إلى عمال ذوو خبرات مهنية معترف بها.

النتائج ومناقشتها:

اختبار الفرضية الأولى: يوجد مستوى ثقة تنظيمية عالي لدى عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز فرع أدرار بالنظر إلى حجم الشركة اقتصاديا وشهرتها وطنيا.

لاختبار الفرض الحالية قام الباحث بتحليل استجابات العمال الخاصة بالمتغير المستقل اعتماد على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، من خلال الأبعاد الثلاث الآتية الذكر والتي

تضمنت بنودها عبارات تخدم الغرض المحدد من البحث مسبقا وقد جاءت نتائج الاستجابات كالتالي:

أولا بعد الثقة بالمشرف

جدول رقم (06) يمثل الاستجابات الخاصة ببعء الثقة بالمشرف

الترتيب	الانحراف المعياري	م. الحسابي	بعد الثقة بالمشرف
2	1,112	3,56	مشرفي في العمل لديه مهارات تجعله متمكنا في اداء عمله
3	1,091	3,54	اختصاص المشرف ومعرفته بدقائق الأمور في عمله يجعلني أثق في قراراته
1	1,019	3,57	مشرفي في العمل يقدم العون والإسناد للآخرين بعيدا عن دافع الكسب المادي
5	1,070	3,35	مشرفي في العمل يحب للآخرين ما يحب لنفسه
7	1,175	3,32	يعتبر مشرفي مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام
6	0,969	3,33	يدعم مشرفي المبادئ الشخصية لجميع العاملين الذين يؤمنون بتلك المبادئ
4	1,057	3,50	يسعى مشرفي دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع والابتعاد عن نقاط الاختلاف
8	1,119	3,30	يسعى مشرفي دائما للتوافق معي دون تفضيل مصالحه الشخصية
/	1,076	3,43	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

من خلال الجدول رقم (06) الخاص بالعبارات التي تقيس بعد الثقة بالمشرف يتضح لنا ان هناك إجابات متقاربة فيما بينها للعمال فيما يخص الثقة بالمشرف فقد جاءت العبارة المتعلقة بتقديم العون والإسناد بالمشرف في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، ما يفسر بوجود مستوى عالي للبند، وهذا يشير أن لنوع الإشراف علاقة بالرفع من مستوى الثقة التنظيمية، فبالنظر أيضا إلى طبيعة المهام المنوطة بالشركة والتي أحيانا تشكل خطرا على العمال- مختلف التدخلات لإصلاح الإعطاب مثلا - نجد أن لتحكم المشرف وإمامه بعمله وكيفية أدائه يجنب فريق العمل الوقوع في الأخطاء المهنية التي قد تترتب عن سوء التعامل مع الموقف وهذا ما يؤكد حصول العبارة الأولى في البعد على درجة تقييم عال أيضا من طرف أفراد العينة، و بالنظر إلى المتوسط الحسابي

المرجح نستنتج أن هناك لعنصر الإشراف في الثقة التنظيمية ما يؤكد أهمية اختيار المشرفين في الشركة وتحفيزهم بشكل مستمر للاستفادة من خبراتهم وقدراتهم الإشرافية بشكل أمثل .

ثانيا الثقة بزملاء العمل

جدول رقم (07) يوضح استجابات أفراد العينة حول بعد الثقة بزملاء العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	م. الحسابي	بعد الثقة بالزملاء
1	0,994	3,57	استطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم
2	0,970	3,56	اختصاص ومعرفة زملائي في العمل بدقائق الأمور في عملهم يجعلني أثق بهم
4	0,997	3,51	زملائي في العمل قادرين على انجاز أعمالهم في مختلف الظروف
3	1,055	3,56	زملائي في العمل يقدمون لي العون والإسناد بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي
7	1,008	3,15	زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبون لأنفسهم
8	0,991	3,07	اشعر بان زملائي في العمل يعتبرون المشكلات التي أواجهها وكأنها مشاكلهم الخاصة
9	0,994	3,02	زملائي في العمل صرحاء ومنفتحون مع الآخرين
5	0,930	3,33	زملائي في العمل يتواصلون معي بشكل جيد سعيا للفهم المشترك بيننا
6	0,934	3,23	يسعى زملائي في العمل للتوافق معي دون تفضيل مصلحتهم الذاتية
/	0,986	3,33	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

من خلال الجدول رقم(07) واستجابات أفراد العينة نجد أن بعد الثقة بالزملاء تحصل على درجة (3.33) وهي قيمة واقعة في المجال المتوسط من سلم ليكرت كما تقدم لنا سابقا، ما يشير إلى عدم اعتبار الثقة في الزملاء عاملا ضروريا بالدرجة الكبيرة بالنسبة لأفراد العينة، إلا أنه رغم ذلك لا يمكن إهمال عامل الثقة بين زملاء العمل في تكوين الثقة التنظيمية العامة وهذا بالنظر إلى قيمة المتوسط الحسابي المرتفع وقيمة الانحراف المعياري المنخفض بالنسبة للبند الأول والثاني والثالث والرابع (3.56 ، 3.51 ، 3.56 ، 3.57 على الترتيب) والذي يشير إلى مستوى "مرتفع"

للاستجابات ، فلا يمكن انكار وجود نوع من شعور أفراد العينة لأهمية التعاون والثقة فيما بينهم من دور في إيجاد مناخ تنظيمي مساعد على العمل ، وهذا يظهر جليا في اعتماد أسلوب "فرق العمل" والتي هي من بين الأساليب التي تنتهجها الشركة للقيام بمختلف الخدمات التي تقدمها كإنجاز مختلف المشاريع المتعلقة بالربط بشبكات الغاز والكهرباء .

لكن بالنسبة للأعمال الإدارية تنخفض نسبة الاعتماد على العمل الجماعي ، ما يمكن أن يكون تفسيراً لمستوى الثقة بزملاء العمل "المتوسط" في إشارة إلى انخفاض في القدرة على تفعيل الاتصال التنظيمي الرسمي و حتى غير الرسمي بين مختلف المصالح في الشركة نظراً لاختصاص كل واحدة منها بمجال اختصاص معين .

وعلى العموم فإن النتائج المتوصل إليها من خلال تحليل هذا البعد المتعلق بمؤشر الثقة بزملاء العمل يقترب نوعاً ما من النتائج التي توصلت إليها دراسة محمد فارس في جامعة الأزهر بغزة على عينة من الإداريين ، حيث أشار إلى وجود مستوى ضعيف في العلاقة بين بعد الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي ، والذي أرجعه الباحث في دراسته إلى ضعف عامل العلاقات الإنسانية بالمؤسسة.

رابعا الثقة بإدارة الشركة.

جدول رقم (08) يوضح استجابات العينة لبعد الثقة بإدارة الشركة

الترتيب	الانحراف المعياري	م. الحسابي	بعد الثقة بإدارة الشركة
1	1,068	3,52	إدارة الشركة قادرة على إنجاز أعمالها في مختلف الظروف
3	0,951	3,10	تعامل الإدارة معي عادل وجد عادي عندما يتعلق الأمر بخلافات في العمل
2	1,036	3,16	اختصاص الإدارة ومعرفة بدقائق الأمور في العمل يجعلني أتق بها
4	1,024	3,04	تبادر الإدارة بتقديم الإدارة المساعدة والعون لجميع العمال
6	,986	2,94	إدارة الشركة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العامل
8	1,030	2,89	إدارة الشركة تنظر بعين الاعتبار لمصالح العمال عندما يتعلق الأمر باتخاذها قرارات أو قوانين جديدة
7	1,093	2,94	إدارة الشركة تنفذ وعودها والتزاماتها التي تقطعها مع

			العمال لتحسين ظروف عملهم
5	1,100	3,00	تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع التواصل بين جميع العمال سعياً للفهم المشترك لأهداف الشركة وإستراتيجيتها
/	0,921	2,73	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

من خلال المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد نلاحظ انه يقع في المستوى المتوسط للاستجابات اعتباراً لمقياس ليكرت دائماً وهذا يعبر عن تدني مستوى الثقة بإدارة الشركة رغم سمعة الشركة المقبول في الوسط الخارجي لها وهذا يطرح تساؤلات عديدة عن السبب الحقيقي لاستجابات لأفراد العينة المتواضع، إلا أنه يمكن تفسير ذلك بالرجوع إلى معطيات الدراسة الاستطلاعية والتي مكنت الباحث من استغلال المقابلات مع بعض من أفراد عينة الدراسة، فالتغيير المتواصل والدائم للمدراء والمسيرين وأيضاً التغيير في استراتيجيات الشركة شكل نوعاً من عدم الوثوق بإدارة الشركة ، إن التغيير التنظيمي القصير المدى يحدث التذبذب الدائم في اتخاذ قرارات من طرف المسؤولين واستحداث قرارات أخرى هي من وجهة المسؤول الجديد هي أكثر فعالية من القرارات السابقة، ويعد هذا من بين سلبيات التغيير التنظيمي غير المدروس.

وبشكل عام نجد أن نتائج المؤشرات الثلاث المتعلقة بمتغير الثقة التنظيمية تشير إلى وجود مستوى متوسط بلغ (3.16) ، وبهذا نجد أن هناك اتفاق بين دراسة لعون عطية التي أجريت على عينة من عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة والدراسة الحالية، حيث توصل أيضاً إلى وجود مستوى متوسط من الثقة التنظيمية لدى العمال.

كما اتفقت النتائج الخاصة بمتغير الثقة التنظيمية - أي وجود مستوى متوسط من الثقة التنظيمية - مع دراسة محمد فارس وان اختلفت معها في بعض الجزئيات ، فبالنظر إلى الفرق بين مستويات الاستجابة حول مؤشرات الثقة التنظيمية بين دراسة محمد فارس التي أجريت على عينة من العمال الإداريين بجامعة الأزهر بغزة والدراسة الحالية ؛ نجد أن دراسة محمد فارس أشارت إلى وجود مستوى مرتفع بالنسبة للثقة في زملاء العامل ومستوى منخفض بالنسبة للثقة بالإدارة بينما اتفقت الدراستين على وجود مستوى متوسط بالنسبة للثقة بالمشرف.

اختبار الفرضية الثانية: يوجد مستوى التزام تنظيمي عالي لدى عمال الشركة قيد الدراسة.

اعتمد الباحثان في قياس مستوى الالتزام التنظيمي على : درجة الولاء التنظيمي ، درجة الشعور بالمسؤولية ، الرغبة في العمل ، والإيمان بالمنظمة كمؤشرات على وجود الالتزام التنظيمي لدى العمال ودرجته . وفيما يلي تحليل لاستجابات العمال حول هذا المتغير بشيء من التفصيل ؛

أولا: بعد الولاء التنظيمي

جدول رقم (09) يوضح استجابات الأفراد حول بعد الولاء التنظيمي

الترتيب	الانحراف المعياري	م. الحسابي	بعد الولاء التنظيمي في الالتزام التنظيمي
1	1,075	3,74	اشعر بالفخر و الاعتراز كوني احد عمال هذه الشركة
2	1,045	3,66	لدي رغبة بان أكون عضوا فعالا في هذه الشركة واعمل من اجل تحقيق أهدافها ومصالحها
4	1,065	3,41	وجود الفرد بهذه المؤسسة مؤشرا ودليل على كفاءته وقدراته
6	1,055	3,27	اعتبر مشاكل الشركة من مشاكل الشخصية
10	1,096	2,90	لا اعتقد أن للعمال رغبة قوية في تحقيق شعورا لانتماء للشركة
7	1,051	3,13	يشعر العمال في الشركة هذه بطمأنينة وأمان أكثر من مسيري الشركة ومديريها
15	1,112	2,67	اشعر بضعف رغبتي في الاستمرار للعمل لصالح هذه الشركة
16	1,211	2,65	تقتي بأغلب زملائي في الشركة ضعيفة
8	1,215	3,13	أتحدث بإعجاب وافتخار لأصدقائي في الخارج عن الشركة التي انتمي إليها
5	1,017	3,32	يمكن الحصول على مكاسب ومزايا كثيرة عند الانتماء لهذه الشركة
3	1,080	3,51	كان قرار انضمامي لهذه الشركة قرار صائبا
13	1,074	2,79	هناك اختلاف بين قيمي ومبادئ الشخصية وقيم هذه الشركة التي انتمي إليها
14	1,052	2,74	نادرا ما اذكر للآخرين باني أعمل بهذه الشركة
11	1,113	2,82	لا يتطلب بقائي واستقراري في هذه الشركة جهودا كبيرة وبحثا طويلا
12	1,003	2,79	لا يتطلب الانتماء لهذه الشركة شروط كثيرة
9	1,216	2,95	لا يحصل العمال على حوافز مادية كافية مقابل الجهود المبذولة لتحقيق أهداف الشركة
8	1,092	3,09	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يمثل الجدول رقم (09) استجابات العمال حول بعد الولاء للمنظمة والذي يقيس مستوى الشعور بالانتماء لها ومدى رغبة العمال في الاستمرار في العمل كعضو هام في الشركة، وتشير أغلب الاستجابات الناتجة عن حساب المتوسط الحسابي الإجمالي إلى وجود مستوى عال من الولاء التنظيمي وهذا يظهر جليا ويتأكد من خلال الاستجابات المتحصل عليها من البندين الأول الذي يقيس مستوى شعور أفراد العينة بالفخر والاعتزاز كونهم أعضاء من الشركة، والبند الخاص بالكشف عن إمكانية ندم البعض على قرار الانضمام للشركة وقد بلغت قيمة الاستجابتين على هاذين البندين (3.74) و (3.51) تباعا وهي قيمة لا بأس بها .

ثانيا بعد المسؤولية**جدول رقم (10) يوضح استجابات الأفراد حول بعد المسؤولية**

الترتيب	الانحراف المعياري	م. الحسابي	بعد المسؤولية في الالتزام التنظيمي
5	1,221	3,12	بالرغم من عدم الرغبة في العمل بالشركة فإنني أتقيد تعليمات الإدارة وفق ما يفرضه شغل المنصب
3	0,989	3,62	من واجب كل عامل الاهتمام بالحصول على معلومات ذات الصلة بتحقيق أهداف الشركة
	1,068	3,54	من واجب كل عامل دعم ومساندة باقي عمال الشركة من خلال تشجيعهم وتقديم الشكاوى والتظلمات
1	1,051	3,79	من واجب كل فرد معرفة واجباته اتجاه المنصب الذي يشغله
2	1,060	3,71	المسؤولية مشتركة بين العمال عندما يتعلق الأمر بالقيام بواجباته اتجاه المنصب الذي يشغله
4	0,971	3,55	يجب أن يعرف كل عامل بأن المشاكل والتظلمات تستهلك وقتا وجهدا لمعالجتها من طرف الشركة
/	1,060	3,55	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

من خلال الجدول رقم (10) نستشف أن لبعد المسؤولية أهمية كبيرة في مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر أفراد العينة فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد (3.55) وهي قيمة في المستوى العالي، ويفسر هذا النوع من الاستجابة بوجود ضمير مهني لدى اغلب العمال إذا ما عممنا النتيجة،

ويشير أيضا إلى درجة الوعي الذي يتحلى به العامل بالشركة، كما أنه سلوك مطلوب بصفة أكثر في الشركات ذات الطابع الاقتصادي والخدماتي.

وقد جاء في المركز الأول البند الخاص بضرورة معرفة كل فرد واجباته اتجاه المنصب الذي يشغله بقيمة (3.79) ثم بند الشعور بالمسؤولية المشتركة بين العمال فيما يتعلق بالواجبات اتجاه المنصب الذي يشغله ومما لا شك فيه إنهما سلوكان ايجابيان من شأنهما أن يعززا مستوى الالتزام التنظيمي كسلوك تسعى المنظمات الحالية إلى تحقيق أعلى مستوى منه خدمة لأهدافها واستراتيجياتها التنظيمية.

ثالثا: بعد الرغبة في العمل

جدول رقم (11) يوضح استجابات الأفراد حول بعد الرغبة في العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	م. الحسابي	بعد الرغبة في العمل في الالتزام التنظيمي
1	1,019	3,67	ارغب في بذل جهدا أكثر للمساهمة في نجاح الشركة
2	0,953	3,61	اعتقد انه يمكنني المساهمة بأكثر من الواجب من اجل هذي الشركة
4	1,152	3,21	ارغب في المشاركة في مختلف اللجان التنظيمية التابعة للشركة من اجل تحقيق أهداف الشركة
3	1,176	3,33	أتطلع للحصول على احد مناصب أكثر مسؤولية في الشركة
	1,433	4,61	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

بالنسبة لبعد الرغبة في العمل ودوره في الرفع من مستوى الالتزام التنظيمي فقد أعطت استجابات العمال له أهمية ذات مستوى عالي جدا في تحقيق الالتزام التنظيمي وهذا ما يظهر من ارتفاع قيمة متوسطه الحسابي المرجح الذي بلغ (4.61) ويفسر باهتمام الشركة الدائم بتقديم حوافز مادية ومعنوية لعمالها وحسن تسيير المسار المهني فمن خلال الدراسات الاستطلاعية وجد الباحث أن للشركة نظاما خاصا في تسيير المسار المهني للعامل بدءا بالتكوين المهني بعد التوظيف المباشر الذي استفاد منه اغلب العمال ، وتوفير نظام تقييمي للأداء ثلاثي وسنوي ،يمكن العامل من جمع مجموعة من النقاط تمكنه من الترقية في مناصب عليا ، إضافة إلى الاعتماد على أسلوب المصادقة على الخبرة المهنية دوريا والتي هي عبارة عن "شهادة خبرة" تمنح للعامل من اجل تسهيل ترقيته داخليا ، كما أن المحتوى الوظيفي الذي يتغير بتغير المناصب وازدياد المسؤوليات أو على الأقل تغييرها يشعر العامل برغبة في تحمل مسؤولية أكثر بعد ترقيته.

رابعاً: بعد الإيمان بأهداف المنظمة

جدول رقم (12) يوضح استجابات الأفراد حول بعد الإيمان بالمنظمة

الترتيب	الانحراف المعياري	م. الحسابي	بعد الإيمان بالمنظمة في الالتزام التنظيمي
1	1,236	3,32	يعد التزامي وولائي للعمل وليس لشركة، فالشركة بالنسبة لي مصدر رزق لا غير
3	1,360	2,59	طالما أني أتمتع بمنصب عمل فلا يهمني انتمائي لهذه الشركة
2	1,371	2,85	إذا أتاحت لي فرصة للعمل بشركة أخرى سأترك الشركة ، ولو اختلف نوع المنصب الجديد ومتطلباته.
/	1,322	2,92	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعء الإيمان بالمنظمة (2.9) وهي قيمة بدرجة متوسطة ويفسر من خلال استجابات أفراد العينة على أن العامل بالشركة يركز على مبادئه الأخلاقية والقيمة المهنية بغض النظر عن انتمائه للشركة، فوفق هذه المبدأ الأخلاقي حتى إن أتاحت له فرصة عمل بمؤسسة أخرى من وجهة نظره لا يشكل له تغيير الشركة أو المؤسسة عاملاً مؤثراً في التزامه اتجاهها فولأوه لعمله أكثر من ولائه للتنظيم بحد ذاته وهذه يعتبر سلوك إيجابي أيضاً من شأنه أن يعزز الالتزام التنظيمي بشكل مغاير عن الشعور بالإيمان بالمنظمة أو الشركة المدروسة.

وبالتالي نستنتج من خلال البيانات المتحصل عليها أن مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع لدى عمال الشركة (3.74) ، بعد حساب مجموع المتوسطات التالية: المتوسط الحسابي المرجح للولاء التنظيمي (3.9) والمتوسط الحسابي المرجح للمسؤولية (3.55) ، الرغبة في العمل بمتوسط حسابي مرجح يساوي (4.61) ثم الإيمان بالمنظمة الذي بلغ متوسطه الحسابي المرجح (2.92) وبهذا تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة "لعون عطية" السالفة الذكر التي درست العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي أيضاً ، و دراسة "السياني" التي هدفت إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي وقد أكدت نتائج دراسة "السياني" على وجود التزام تنظيمي لدى العاملين بالجامعات الخاصة وبمستوى عالي.

وقد عزا الباحثان ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي إلى وجود حوافز للشركة تختلف عن الحوافز الموجودة في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ، فالتنوع في المهام ووجود تحديات جديدة بالنسبة للعاملين في الشركة المدروسة يلغي عامل الروتين الذي يؤدي إلى نوع من الشعور بالملل مقارنة بمؤسسات الوظيفة العمومية ، إضافة إلى وجود علاوات الأرباح السنوية التي تمتاز أغلب

الشركات ذات الطابع الخدماتي الاقتصادي ومن بينها الشركة المدروسة مما يزيد من ولاء العامل تنظيميا

اختبار الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الشركة.
جدول رقم (13) يوضح العلاقة بين محوري الدراسة الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي		المحاور
التفسير	مستوى الدلالة	الثقة التنظيمية
دال إحصائيا	50,0	الثقة في المشرفين
دال إحصائيا	50,0	الثقة في الزملاء
دال إحصائيا	10,0	الثقة في الإدارة
علاقة طردية متوسطة	0,313	المجموع

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

من خلال استجابات أفراد العينة بدرجة تباين بلغت قيمته الإحصائية درجة (0.313)1 يتضح لنا بأنه توجد علاقة بين مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي إيجابية بالنظر لقيمة معامل الارتباط R الإيجابية ، وهذا ما توصلت إليه اغلب نتائج البحوث السابقة طبعاً التي تناولت نفس المتغيرين كدراسة "السياني" و"لعون عطية".

أما كون مستوى العلاقة "متوسط" يفسر على أنه يوجد تأثير لعوامل أخرى هي أكثر أهمية من الثقة التنظيمية على مستوى الالتزام التنظيمي، فمن خلال الملاحظة الميدانية نجد أنه اعتباراً لان الشركة مؤسسة خدمتية فالثقة في زملاء العمل والمشرفين وفي الإدارة ليست بالعوامل المحفزة لدرجة الكبيرة على الالتزام التنظيمي كون العامل يعتبر الالتزام التنظيمي سلوكاً متعلقاً "بالضمير المهني" لكل عامل ، فبالرغم من أن هناك مهام تؤدي على مستوى فرق العمل، هناك مهام أخرى تتعلق أساساً بالمنصب المشغول ولا تتعدى إلى الآخرين ، أو بمعنى آخر تخضع لمسؤولية الفرد لوحده ، وبالتالي فإن أداءها متوقف على درجة وعي العامل لمسؤولياته اتجاه عمله (مستوى الوعي بالمسؤولية).

اختبار الفرضية الرابعة: توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الخبرة المهنية لدى عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز.

لفحص واختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار "ANOVA" لاكتشاف هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية لدى أفراد العينة ويوضح الجدول الآتي نتائج الاختبار والدلالة:

جدول رقم (14) يبين نتائج اختبار التباين الأحادي "ANOVA" تبعاً لمتغير الخبرة المهنية.

الدالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئة
غير دالة إحصائياً	0.99	1.931	0.56	3.21	أقل من 05 سنوات
			0.49	3.01	من 06 الى 10 سنوات
			0.45	3.37	من 11 الى 15 سنة
			0.40	3.04	من 16 الى 20
			0.73	3.39	من 21 الى 25
			0.24	3.72	أكثر من 25 سنة

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

من خلال الجدول رقم (14) الذي يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي نستنتج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الخبرة المهنية لدى عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز - فرع أدرار- حيث جاءت قيمة ف = (1.931) بقيمة احتمالية (0.99) وهي أكبر من (0.05) وهذا ما يدل عليه أيضاً التقارب في قيم المتوسطات الحسابية لمختلف الفئات المحددة للخبرة المهنية ، كما تجدر الإشارة أن نتائج الدراسة الحالية اختلفت مع دراسة "السياني" حيث أثبتت هذه الأخيرة وجود فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الخبرة .

الخلاصة:

من خلال النتائج التوصل إليها نستنتج أنه من الضروري أن يتم الاهتمام أكثر بالجوانب النفسية التنظيمية في الشركة للرفع من مستوى الالتزام التنظيمي، فالعامل في مثل هذه الشركات في حاجة أكثر إلى تعزيز الثقة التنظيمية لديه من خلال توفير مناخ تنظيمي أكثر مرونة، خصوصاً عندما نجد أن الشركة تفقد الكثير من كفاءاتها من خلال الاستقالات المتكررة؛

أولاً من ناحية الاتصال التنظيمي و بين مختلف المستويات التنظيمية، فلا يمكن أن نتحدث عن التزام تنظيمي والعامل لا يثق حتى فيما يتعلق بالقرارات و التغييرات التنظيمية والتي تصل إليه غالباً متأخرة.

ثانياً؛ من ناحية تسيير المسار المهني للعامل الذي يتطلع دائماً إلى وجود نوع من المرونة في الترقى في مناصب أعلى أو تغيير المنصب من أجل تحقيق رغبته في تحقيق الذات بمفهوم السلوك التنظيمي ، و إن كان لا يمكن إنكار ما توفره الشركة للعاملين بها من جهود من أجل مسار مهني يتوافق مع حجم الشركة وقدراتها الاستيعابية حسب كل فئة مهنية ، فإذا تحدثنا عن نسبة الإطارات المسيرة فإن الحاجة سوف تكون منطقياً في حدود معينة، ولا يمكن الوصول لمثل هذه المناصب إلا بعد سنوات خبرة لا بأس بها قد تتعدى أحيانا 15 سنة غالباً، من الجانب الآخر لا يمكن الاستغناء عن عمال المكلفين بالتدخلات الميدانية والتي تحتاجهم المؤسسة بنسب أكبر بكثير نظراً لطبيعة الشركة كما أسلفنا الذكر، وهنا في هذه الحالة تكون لابد أن تكون الترقية لمناصب الإشراف أصعب نوعاً ما ، لا مجرد شهادات، حفاظاً على الطبقة العمالية من هذا الصنف.

وعليه يمكن للشركة البحث عن بدائل أخرى في متابعة المسارات المهنية كالعامل بنظام الترقيات الأفقية في المناصب، أو استحداث مناصب بينية تمكن العمال الأكثر خبرة من الإشراف على فرق عمل مصغرة وهكذا دواليك، وغيرها من البدائل التحفيزية.

ثالثاً؛ من ناحية الإثراء الوظيفي أيضاً فهو من العوامل التي تشجع العامل على الرغبة في البقاء بالشركة خصوصاً عندما يتعلق الأمر بالتحديات التي تفرضها بعض المناصب ذات المسؤولية العالية وربطها بأهداف و منح مكافئات بعد تحقيق الأهداف ، فأغلب العمال ذوو الخبرة المهنية يجدون أنفسهم يمارسون مهام روتينية لسنوات طويلة، إما نتيجة لعدم ترقيتهم في مناصب أعلى أحياناً، أو انعدام فرص التغيير في مجال استخدامهم-هناك دائماً هيكل تنظيمي يحكم الشركة - ، وهذا ما يفسر كما تقدم عدم وجود فروق كبيرة في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى إلى عامل الخبرة المهنية، كما يعود سبب ذلك أساساً إلى انتهاج الشركة سياسة التوظيف الخارجي بدل إتاحة الفرصة للعمال ذوو الخبرة لشغل مناصب أكثر تحدياً و مسؤولية من مناصبهم التي يشغلونها ، وعليه تبقى الشركة مطالبة أيضاً بإضفاء نوع من المرونة على شروط التغيير في المنصب كنوع من الحوافز لزيادة مستوى الالتزام التنظيمي ، فكما هو معلوم في قانون الشركة المدروسة أن تغيير المنصب مرهون بحيازة شهادة جامعية على غرار الخبرة المهنية خصوصاً إذا تعلق الأمر ببعض المناصب من المستوى الأعلى- رؤساء مصالح ،إطارات ،أو إطارات تسيير-.

وفي الأخير يمكن أن تكون نتائج الدراسة الحالية في الشركة المدروسة، أحد أوجه المقارنة المتاحة لدراسة نفس المتغيرين أو أحدهما، أو حتى العلاقة بينهما، في مؤسسة ذات طابع عمومي

كالمؤسسات التابعة للوظيفة العمومية أو القطاع العام، انطلاقاً من فرضية أن مستوى الالتزام التنظيمي يختلف مفهومه ومؤشراته في الشركات الاقتصادية مقارنة بمؤسسات ذات طابع عمومي .
قائمة المراجع :

بوعكاز سهام؛ الطاهر توابتية، (2021) . دور الأنماط القيادية في تفعيل أبعاد الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بجامعة العربي التبسي تبسة ، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 07 العدد 3، ص ص 349-377.

بن معنوق حمزة ، (2017). أثر الأنماط القيادية على مستويات الالتزام التنظيمي، مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية، المجلد 5، العدد 11، ص ص 247-257.

زيان عبدالكريم ؛ بوسهمين أحمد،(2018)، أهمية قياس الالتزام التنظيمي للتعويض بالولاء في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، ص ص 388-406.

صبيحة قاسم هاشم؛ علي رزاق جواد العابدي،(2010). أثر الثقة التنظيمية باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، المجلد 12، العدد1، ص ص 41-61.

معمرى حمزة، (2016). دور محددات الرضا الوظيفي في التعويض بمستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات دراسة ميدانية على عينة من عمال سونلغاز ورقلة ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، ص ص 307-321.

ماجد قاسم السياني ،(2015). قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية الخاصة دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة بمحافظة إب ، مجلة Journal of Management Sciences - June مجلد 11 العدد 05، ص ص 109-143.

مسعود هريكش ؛ مختار حديد ، (2020). أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي لأطباء المستشفيات الصحية العمومية ببلدية جيجل. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ، المجلد(06)العدد04، ص ص 10-29 .

محمد فارس محمد جودت، (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الثاني 2، ص ص 165-195.

نوال لزرق؛ زهور بن حواء إسحاق حسيني،(بدون سنة). الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في مؤسسة صناعة قارورات الغاز بمعسكر، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 06، ص ص 138-149.

نزاري حسام الدين،(2017). الالتزام التنظيمي في الفكر الإداري المعاصر، دراسة تحليلية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مجلد ج العدد 10 ص 273-288.

سندس رضويي حوين، (2015). الثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام لدى الأفراد بحث تطبيقي في شركة بغداد للمشروبات الغازية مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد35، ص ص 119-143.

غراز الطاهر نسيبة فاطمة الزهراء،(2020). علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي للعامل بالمؤسسة الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4 العدد 2، ص ص 401-422.

حمد بن سلمان البدراني، (2010). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية الدولي رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،السعودية.

Yoon JikCho ,(2016).EXPLORING THE RELATIONSHIPS AMONG TRUST, EMPLOYEE SATISFACTION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT, public Management Review. DOI: 10.1080/14719037.2010.525033

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

الشيخ خليل، حمزة معمري، (2021)، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع- أدرار، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 14(العدد 02)، الجزائر : جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص32-58.