



جامعة وهران 2

كلية العلوم الاجتماعية

أطروحة

للحصول على شهادة دكتوراه LMD

في علم النفس العمل والتنظيم

الثقة التنظيمية وعلاقتها بالعقد النفسي

دراسة ميدانية على عينة من عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين

بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم "بهران"

مقدمة ومناقشة علنا من طرف

الطالبة: بودكاره مختارية

أمام لجنة المناقشة:

الأستاذ	الرتبة	الصفة	الجامعة الأصلية
قدور بن عباد هوارية	أستاذة التعليم العالي	رئيسة	جامعة وهران 2
قويدري مليكة	أستاذة التعليم العالي	مشرفة ومقررة	جامعة وهران 2
زربي احلام	أستاذة محاضرة أ	مناقشة	جامعة وهران 2
سعدون سمية	أستاذة محاضرة أ	مناقشة	جامعة عين تموشنت
فاضل فائزة	أستاذة محاضرة أ	مناقشة	جامعة معسكر

السنة الجامعية: 2024/2023

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى كل من ساندي وأعانني على إتمام هذه الأطروحة .إلى الولدين
الكريمين أطال الله في عمرهما اللذان كانا لي نعم السند والمعين .
إلى كل أفراد عائلتي الكريمة.

الباحثة

كلمة شكر

الحمد لله رب العالمين، حمدا كثيرا طيبا مباركا، وأشكره سبحانه وتعالى على إنعامه على بنعم كثيرة لا تعد ولا تحصى، ومن أهمها أن جعلني من أمة النبي المصطفى محمد بن عبد الله عليه أفضل الصلاة وأزكى السلام، وأسأله سبحانه أن يجعل هذا الجهد خالصا لوجهه الكريم.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان إلى الأستاذة المشرفة على توجيهاتها التي قدمتها لي لإتمام هذا العمل وعلى صبرها وحكمتها.

أشكر كل الزملاء والزميلات الذين أعانوني وساندوني لإتمام هذا العمل. أشكر أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا العمل.

اشكر أفراد عينة الدراسة، كما أتقدم بجزيل الشكر لكل من مد لي يد العون وأقول لهم جزاك الله خيرا.

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي، وهي دراسة ميدانية أجريت على عينة من عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين في المؤسسات العمومية التابعة للتوظيف العمومي والجماعات المحلية، والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان (الجزائر)، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وللوصول إلى البيانات اللازمة، تم استخدام استبيان الثقة التنظيمية ومقياس "روسو" للعقد النفسي، ثم تطبيقهما على عينة مقصودة مكونة من 257 عامل من عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين. وقد أسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية:

- وجود مستوى عال من: الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عينة الدراسة.
- وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عينة الدراسة.
- تساهم أبعاد الثقة التنظيمية بالتنبؤ بطبيعة العقد النفسي لدى عينة الدراسة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عمال عقود ما قبل التشغيل من حيث الثقة التنظيمية باختلاف المتغيرات التالية: الجنس، المستوى التعليمي وسنوات الأقدمية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عمال عقود ما قبل التشغيل من حيث الثقة التنظيمية باختلاف متغير السن وذلك لصالح من تتراوح أعمارهم ما بين 46 سنة و 55 سنة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عمال عقود ما قبل التشغيل من حيث العقد النفسي باختلاف متغيري: الجنس والمستوى التعليمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عمال عقود ما قبل التشغيل من حيث العقد النفسي باختلاف متغير السن وذلك لصالح من تتراوح أعمارهم ما بين 46 و 55 سنة
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عمال عقود ما قبل التشغيل من حيث العقد النفسي باختلاف متغير سنوات الأقدمية وذلك لصالح من تتراوح أقدميتهم 4 الى 06 سنوات .

وتمت مناقشة هذه النتائج من خلال مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة وعلى ضوء الأدب النظري، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، العقد النفسي، عقود ما قبل التشغيل، العمال، الادمج

Résumé :

L'étude visait à identifier la nature de la relation entre la confiance organisationnelle et le contrat psychologique. Il s'agit d'une étude de terrain menée auprès d'un échantillon de travailleurs de pré-emplois intégrés dans les institutions publiques et les collectivités locales affiliées à la fonction publique, et qui ont suivi une formation préparatoire. Au Centre National de Formation professionnel des Agents des Collectivités Locales, améliorant leurs niveaux et actualisant leurs informations à Oran. (Algérie). Afin d'atteindre les objectifs de cette étude, nous nous sommes appuyés sur l'approche descriptive pour obtenir les données nécessaires, puis a utilisé le questionnaire de confiance organisationnel et l'échelle de contrat psychologique de Rousseau, puis les a appliqués à un échantillon prévu de 257 travailleurs sous contrat intégrés en pré-emploi. Cette étude a donné les résultats suivants :

- Niveaux élevés de : confiance organisationnelle et contrat psychologique parmi l'échantillon de l'étude.
- Il existe une corrélation entre les dimensions de la confiance organisationnelle et le contrat psychologique.
- Les dimensions de la confiance organisationnelle ont contribué à prédire
- la nature du contrat psychologique.
- Il n'y a pas de différences en termes de confiance organisationnelle selon les variables suivantes : genre, niveau d'éducation et années d'ancienneté.
- Il existe des différences en termes de confiance organisationnelle selon la variable d'âge.
- Il n'y a pas de différences en termes de contrat psychologique selon les variables : sexe et niveau d'éducation.
- Il existe des différences en termes de contrat psychologique selon les variables : âge et années d'ancienneté.

Ces résultats ont été discutés en les comparant aux résultats d'études antérieures et à la lumière de la littérature théorique, et l'étude s'est conclue par un ensemble de recommandations et de suggestions.

Mots-clés : confiance organisationnelle, contrat psychologique, contrats de pré-emploi, travailleurs, intégration.

Abstract:

The study aimed to identify the nature of the relationship between organizational trust and psychological contract. This is a field study carried out among a sample of pre-employment workers integrated into public institutions and local authorities affiliated to the public service, and who have followed preparatory training. At the National Professional Training Center for Local Authority Agents, improving their levels and updating their information in Oran. (Algeria). In order to achieve the objectives of this study, we relied on the descriptive approach to obtain the necessary data, then used the organizational trust questionnaire and Rousseau's psychological contract scale, then applied them to a sample planned 257 contract workers integrated into pre-employment. This study gave the following results:

- High levels of : organizational trust and psychological contract among the study sample.
- There is a correlation between the dimensions of organizational trust and the psychological contract.
- Dimensions of organizational trust helped predict the nature of the psychological contract.
- There are no differences in terms of organizational trust according to the following variables : gender, education level and years of seniority.
- There are differences in terms of organizational trust depending on the age variable.
- There are no differences in terms of psychological contract according to the variables : sex and level of education.
- There are differences in terms of psychological contract depending on the variables : age and years of seniority.

These results were discussed by comparing them with the results of previous studies and in the light of theoretical literature, and the study concluded with a set of recommendations and suggestions.

Keywords: organizational trust, psychological contract, pre-employment contracts, workers, integration

محتويات البحث

الإهداء	أ.....
كلمة شكر	ب.....
ملخص البحث باللغة العربية	ج.....
محتويات البحث	ز.....
قائمة الجداول	م.....
قائمة الأشكال	ف.....
مقدمة البحث	01.....

الفصل الأول: تقديم البحث

1- إشكالية البحث	06.....
2- صياغة فرضيات البحث	09.....
3- دواعي اختيار الموضوع	10.....
4- أهمية البحث	11.....
5- أهداف البحث	11.....
6- المفاهيم الإجرائية لمصطلحات البحث	12.....
7- النموذج الافتراضي للدراسة	13.....
8- الدراسات السابقة	15.....
9- تعقيب على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها	28.....

الفصل الثاني: الثقة التنظيمية

- 30..... تمهيد -
- 31..... 1- مفهوم الثقة التنظيمية
- 32..... 2- فوائد وأهمية الثقة التنظيمية:
- 34..... 3-مداخل الثقة التنظيمية:
- 35..... 4-أنواع الثقة التنظيمية:
- 38..... 5- خصائص الثقة التنظيمية:
- 39..... 6-أبعاد الثقة التنظيمية:
- 43..... 7-أسس بناء الثقة التنظيمية.
- 44..... 8- نماذج الثقة التنظيمية:
- 51..... 9- معوقات بناء الثقة التنظيمية:
- 53..... - خلاصة:

الفصل الثالث: العقد النفسي

- 55..... - تمهيد:
- 55..... 1-مفهوم العقد النفسي:
- 58..... 2-الجذور التاريخية للعقد النفسي:
- 60..... 3-أهمية العقد النفسي:
- 61..... 4-: أنواع العقد النفسي.....
- 65..... 5- خصائص العقد النفسي:

- 6-مكونات العقد النفسي: 67.....
- 7- المشاركين في العقد النفسي: 69.....
- 8- أسس العقد النفسي: 70.....
- 9- العوامل المحددة للعقد النفسي: 71.....
- 10- قياس العقد النفسي: 71.....
- 11- خرق وانتهاك (الإخلال) العقد النفسي: 72.....
- 12- أسباب خرق وانتهاك العقد النفسي: 74.....
- 13- نتائج اختراق وانتهاك العقد النفسي: 75.....
- 76..... خلاصة:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

- تمهيد 134
- أولاً: الدراسة الاستطلاعية..... 134
- 1 - أهمية ودواعي الدراسة الاستطلاعية..... 134
- 2- أهداف الدراسة الاستطلاعية..... 134
- 3- المجال الزمني والمكاني للدراسة الاستطلاعية..... 135
- 4- أدوات الدراسة الاستطلاعية..... 138
- 1.4- استبيان الثقة التنظيمية 138
- 2.4- مقياس روسو للعقد النفسي 141

142	3.4- استمارة البيانات الفردية
146	5- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية
147	6- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
147	1.6- صدق وثبات استبيان الثقة التنظيمية
149	2.6- صدق وثبات مقياس العقد النفسي
167	ثانيا: الدراسة الأساسية
167	1 - أهداف الدراسة الأساسية
168	2- المجال الجغرافي والزمني للدراسة الأساسية
168	3- منهج الدراسة
168	4- مجتمع الدراسة الأساسية
168	5- عينة الدراسة الأساسية
169	6- خصائص عينة الدراسة الأساسية
171	7- الأدوات المستخدمة في الدراسة الأساسية
171	8- الصدق والثبات
176	9- أساليب المعالجة الإحصائية
177	خلاصة

الفصل الخامس: عرض النتائج

179	- تمهيد
179	1 - عرض النتائج المتعلقة بدراسة المستويات
194	2- عرض النتائج المتعلقة بدراسة العلاقات

3- عرض النتائج المتعلقة بدراسة الفروق 209

الفصل السادس: مناقشة النتائج

- تمهيد 215

1 - مناقشة نتائج الفرضيات المتعلقة بدراسة المستويات 215

2- مناقشة نتائج الفرضيات الارتباطية 223

3- مناقشة نتائج الفرضيات الفرقية 231

- خاتمة البحث 243

-الاقتراحات والاسهامات العلمية والعملية 244

- قائمة المراجع 246

- قائمة الملاحق 254

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
97	يبين يوضح مضمون الاستبيان	01
98	يبين الاستبيان قبل التعديل بالنسبة لمتغير الثقة التنظيمية	02
98	يبين الفقرات المحذوفة الملحقة بالاستبيان بالنسبة لمتغير الثقة التنظيمية	03
99	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الثقة في المشرف	04
100	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الثقة في الزملاء	05
101	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الثقة في الإدارة العليا	06
101	يبين ارتباط كل بعد بالموشر العام وذلك بالنسبة لمتغير: الثقة التنظيمية	07
102	يبين معامل الثبات بالنسبة لمتغير الثقة التنظيمية وأبعاده:	08
103	يبين مضمون المقياس	09
104	يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد امكانية التوفيق بين العمل	10
105	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الأداء الديناميكي	11
105	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: التقدم الداخلي	12
106	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الإخلاص	13
106	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الاستقرار	14
107	يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد ضيق	15
107	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد قصير المدى	16

108	يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد امكانية التوفيق بين العمل	17
108	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الأداء الديناميكي	18
109	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: التقدم الداخلي	19
109	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الإخلاص	20
110	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الاستقرار	21
110	يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد ضيق	22
111	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد قصير المدى	23
111	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: التراجع أو الانحدار	24
112	يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد عدم التأكد	25
112	يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد عدم الثقة	26
113	يبين معامل الارتباط بين كل بعد والمحور الذي تنتمي اليه	27
114	يبين معامل الارتباط بين كل محور والمتغير الكلي	28
114	يبين معامل الثبات بالنسبة لمتغير العقد النفسي	29
116	يبين طريقة ترميز متغير الجنس	30
116	يبين طريقة ترميز متغير السن	31
116	يبين طريقة ترميز متغير المستوى التعليمي	32
116	يبين طريقة ترميز متغير الأقدمية قبل الادماج	33
117	يبين توزيع العينة حسب الجنس	34
117	يبين توزيع العينة حسب السن	35

118	يبين توزيع العينة سنوات الاقدمية	36
118	يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	37
120	يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس	38
121	يبين توزيع العينة حسب السن	39
121	يبين توزيع العينة سنوات الاقدمية	40
122	يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	41
123	يبين الخصائص السيكو مترية للاستبيان المتعلق بمتغير الثقة التنظيمية	42
124	يبين الخصائص السيكو مترية لمقياس العقد النفسي:	43
125	معامل الارتباط بين كل محور والمتغير الكلي	44
128	يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الثقة التنظيمية	45
129	يبين المتوسطات الحسابية والفرضية والانحرافات المعيارية لأبعاد العقد النفسي	46
132	يبين العلاقة الارتباطية بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي	47
133	يبين معامل الارتباط بين أبعاد الثقة	48
133	يبين معاملي التقلطح والالتواء لمتغير الثقة في المشرف	49
135	يبين معاملي التقلطح والالتواء لمتغير الثقة في الزملاء	50
136	يبين معاملي التقلطح والالتواء لمتغير الثقة في الادارة العليا	51
137	يبين معاملي التقلطح والالتواء لمتغير العقد النفسي	52
140	يبين ملخص نموذج الانحدار للمتغيرات المستقلة على العقد النفسي	53
141	يبين تحليل تباين الانحدار بين المتغيرات المستقلة والعقد النفسي	54

141	يبين معاملات بيتا (β) للمتغيرات المستقلة ومساهماتهم في العقد النفسي	55
142	يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس	56
143	يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير السن	57
143	يبين المقارنات البعدية باستعمال اختبار LSD	58
144	يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى التعليمي	59
145	يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادمج	60
146	يبين الفرق من حيث العقد النفسي تبعا لمتغير الجنس	61
147	يبين الفرق من حيث العقد النفسي تبعا لمتغير السن	62
147	يبين المقارنات البعدية باستعمال اختبار LSD:	63
148	يبين الفرق من حيث العقد النفسي تبعا لمتغير المستوى الدراسي	64
149	يبين الفرق من حيث العقد النفسي تبعا لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادمج	65
149	يبين المقارنات البعدية باستعمال اختبار LSD	66

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
14	النموذج الافتراضي للدراسة	01
42	أبعاد الثقة التنظيمية الخاصة بهذه الدراسة (إعداد الباحثة)	02
45	نموذج ويتنر (Whitener et al, 1998)	03
47	نموذج مورال وشوكلاي (Morrealle & Shockley-Zalabak, 2014)	04
48	نموذج ماير وآخرون. (Mayer et al): (1995)	05
50	نموذج زاند Zand (أندرواس ومعاينة، 2009)	06
64	رسم يوضح الحالات الأربع للعقد النفسي عند روسو من اعداد الباحثة	07
65	تصنيفات أنواع العقد النفسي من إعداد الطالبة	08
67	مكونات العقد النفسي عند موريسون وروبينسون Morrison & Robinson من إعداد الباحثة	09
134	يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل الاول الثقة في المشرف	10
135	يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل الثاني الثقة في الزملاء	11
137	يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل الثاني الثقة في الإدارة العليا	12
139	يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع العقد النفسي	13
139	يبين التوزيع يبين مخطط التشتت للمتغير التابع العقد النفسي	14
140	يبين التوزيع يبين التوزيع الطبيعي للبواقي للمتغير التابع العقد النفسي	15

مقدمة:

شهد المجتمع الجزائري منذ الاستقلال عدة إصلاحات شملت جل الميادين، اعتمدت فيه على تغيير منطقتها الاجتماعي وسياستها واستبداله بمنطق جديد يقوم على العقلية الاقتصادية، وكان هذا بالاعتماد على تصفية المؤسسات العمومية والاقتصادية والذي نتج عنه غلق مئات المؤسسات وتسريح عدد كبير من العمال، في الوقت الذي كان فيه الآلاف من الشباب الذي بلغ سن العمل ينتظر التوظيف، وهو ما أدى إلى ارتفاع نسبة البطالة ، ولكن الأخطر من ذلك هو تفشي هذه الظاهرة بين حملة الشهادات (خريجي الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين) ، مما استلزم اتخاذ تدابير استثنائية للتخفيف من حدتها وانتهجت سياسة تشغيل جديدة معتمدة آليات وبرامج عديدة لترقية الشغل وإنشاء هياكل متخصصة لتنفيذها معتمدة أفضل الوسائل لإنعاش الاقتصاد الوطني.

لقد أصبحت الدولة هي المصدر الوحيد لخلق واستحداث مناصب العمل والمشغل والموظف الرئيسي للعمالة ومن بين السياسات والبرامج التي انتهجتها، نجد عقود الإدماج "DAIP" وعقود ما قبل التشغيل "ANEM" التي أعدتهم الدولة كإجراء للتخفيف من نسب البطالة المتزايدة في أوساط الشباب العامة ولدى فئات خريجي الجامعات ومعاهد التكوين، إذ تمنح هذه البرامج للفرد فرصة دخول عالم الشغل وتوظيف كل ما اكتسبه من معارف طيلة حياته الأكاديمية أي طيلة فترة التكوين، بمعنى تشجيع الإدماج المهني للشباب طالبي العمل لأول مرة كما أن هذه البرامج تسعى إلى محاربة الفقر والحرمان والتهميش.

ومن جهة أخرى " قام الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب بتمويل جهاز عقد ما قبل التشغيل باعتباره جهاز الإدماج المهني للشباب، وتقوم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بتسيير هذا الجهاز ويقع مركز هذا الجهاز لدى وكالة التنمية الاجتماعية ويخص هذا البرنامج مكافحة بطالة الشباب

الحائزين على شهادة التعليم العالي، إضافة إلى المعاهد الوطنية للتكوين، وقد عرف هذا البرنامج تعديلات في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية وفي الهيئات والمؤسسات العمومية ذات التسيير الخاص." (محمد درويش، 2013: 223)

" وكون العنصر البشري هو مصدر الأفكار والأداة الرئيسية لتحويل التحديات والمعوقات إلى فرص وقدرات تنافسية، وذلك باستثمار فاعليته وطاقاته الذهنية ومعارفه ومهاراته، التي تمثل الثروة الحقيقية التي تمتلكها المؤسسة وتفوق قيمتها أي أصول أخرى تمتلكها، فإن جميع المؤسسات مطالبة بالاهتمام به وبالبيئة السليمة له، وزرع الثقة في نفسه بإدارة المؤسسة وبزملائه ومشرفيه وترسيخها". (موفق سهام، ضيف احمد، 2016: 33)

ونتيجة للتقدم التكنولوجي وبحكم تعقد المهام وتطور مجال التفاعلات داخل التنظيم، تطورت العلاقات العمالية داخل التنظيمات، ولضمان استمرارية العلاقات بين الأفراد يتطلب من كل فرد أن يقوم بتكوين علاقات اجتماعية ناجحة تتسم بالثقة في جميع الاتجاهات الإدارية افقيا وعموديا، ويتفاعل إيجابيا مع الآخرين.

فالثقة عامل مهم لأنها تساعد على التكيف مع الأشكال والعمليات الجديدة للعمل، فهي تعمل على تعزيز تمكين الأفراد، وكذا إشراكهم في صناعة القرارات، وتنفيذها كما يمكن اعتبارها مجموعة من التوقعات المشتركة بين الرئيس (القائد) والمرؤوسين.

فصحة وجود العلاقة بين العاملين ورب العمل هي أساس نجاح هذه المنظمات، ونتيجة للتطورات والتغيرات السريعة التي طرأت على بيئة العمل، فإن هذه العلاقة تغيرت بشكل ملحوظ، إلا أن هذا لا يعني أن المنظمات لا تحاول الحفاظ على الكفاءات الموجودة لديها، بل تسعى جاهدة إلى توفير كل ما بضمن استمرارهم بالعمل لديها طالما أنهم يحققون أهدافها.

ولتوظيف ذلك لابد " من السمات المهمة التي تميز علاقات العمل في البيئة التنظيمية المعاصرة طبيعتها النفسية، والتي تركز على التوقعات والالتزامات المتصورة التي توجه سلوك وأفعال العمال وبالتالي أدائهم في المنظمة التي يعملون فيها". (Rousseau, 1989)

ووفق لتلك الرؤية، يأتي العقد النفسي الذي يركز في محتواه على التبادل كمنحى أساسي يحكم الحياة التنظيمية فمن جهة يحمل الفرد تصورات عن التزامات المنظمة وتوقعات حول ما سوف تقدمه له ومدى وفائها اتجاهه مقابل الجهد الذي يبذله ومساهماته، ومن جهة أخرى تضع المنظمة توقعات حول ما سيقدمه العامل من مساهمة في إنجاز أهدافها وانضباط وولاء اتجاهها.

وبناء على تلك المعطيات فالعقد النفسي إذن هو "مجموعة من المعلومات والمعارف التي تشكل الاتجاهات والقيم والميول وبصفة عامة قولبة أنماط التفكير، وهذه الأخيرة تحدد بدورها القرارات والمواقف في الظروف والحالات المختلفة، أو يصح القول بأن نعتبر العقد كقاعدة من المعلومات التي تيرمج سلوك الأفراد، كما أنه هو المحتوى الحقيقي لسلوك الفرد فهو القوة التي تعطيه توجهها معينا فهو يتشكل من خلال تقويم الفرد للمنافع والاضرار التي يدركها الفرد في المجتمع". (مزبان، 1999:02)

فالعامل يتبنى سلوكا تفرضه عليه طبيعة تعامل هذه المنظمة معه، فعندما يقابل توقعاته منها بالإيجاب، ويحصل على ما يريد، يؤدي ذلك إلى تحسن ملحوظ في أدائه والتزامه، وارتفاع نسبة الرضا الوظيفي لديه.

وتحقيقا لذلك فقد قسمت الدراسة إلى ستة فصول مقسمة كآلاتي:

الفصل الأول: فصل تقديم البحث، خصص لتحديد الإشكالية وصياغة فرضيات البحث، هذا إضافة إلى دواعي اختيار الموضوع الأهمية، الهدف المفاهيم الإجرائية، الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: يتناول مفهوم الثقة التنظيمية، نشأتها، أهميتها، وفوائد الثقة التنظيمية، وخصائص الثقة التنظيمية، مراحل تحققها، وأنواعها، أبعادها، مؤشراتها، عوامل زيادة الثقة التنظيمية، نظريتها، معوقات الثقة التنظيمية.

الفصل الثالث: يتناول مفهوم العقد النفسي، الجذور التاريخية للعقد النفسي، أهمية العقد النفسي، خصائص العقد النفسي، مكونات العقد النفسي، المشاركين في العقد النفسي، أسس العقد النفسي، العوامل المحددة للعقد النفسي، قياس العقد النفسي، خرق وانتهاك (الإخلال) العقد النفسي، أسباب خرق وانتهاك العقد النفسي، نتائج اختراق، انتهاك العقد النفسي.

الفصل الرابع: ويتناول الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، وهذا من خلال التطرق إلى إجراءات الدراسة الاستطلاعية التي تم فيها اختيار، إعداد وبناء أدوات الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، وإجراءات الدراسة الأساسية.

الفصل الخامس: خصص لعرض نتائج الدراسة.

الفصل السادس: خصص لتحليل النتائج ومناقشتها، وختم بتقديم بعض الاقتراحات والإسهامات

الفصل الأول:

تقديم البحث

1-تحديد الإشكالية:

يعتبر برنامج عقود ما قبل التشغيل احدى الاليات المسطرة من طرف الدولة الجزائرية لتقليص وتخفيض نسبة البطالة، اذ يمنح هذا البرنامج فرصة للشباب ولوج عالم الشغل من اجل توظيف معارفه وقدراته المكتسبة طيلة مساره التكويني، من اجل تمكينه الحصول على منصب عمل دائم عن طريق الادمج.

ومن أهم التحديات التي تواجهها المنظمات هي بناء الثقة التنظيمية في كافة مستوياتها، مساهمة منها لعلاج العديد من المشكلات التنظيمية، لتتمكن من الاستمرار، والمنافسة والتميز، والابداع، والتكيف مع البيئة المحيطة بها.

وعلى الرغم من اهتمام الكتاب والباحثين الكبير بالثقة الا ان دراستها في المنظمات ظلت صعبة للغاية لأسباب عديدة منها مشاكل تعريف الثقة نفسها وقلة الوضوح في العلاقة بين المخاطرة والثقة وتداخل بعض المفاهيم كالتعاون والاعتماد والتنبؤ الخ معها، كما ان دراسات الثقة منذ الخمسينات من القرن الماضي قد تناولتها في اطارها الشخصي بوصفها سمة من سمات الشخصية، وأن هذا الفهم لم يعد يتناسب والمفهوم التنظيمي الحديث الذي بدأت ملامحه تبرز في العقدين الماضيين من القرن العشرين، فقد اصبحت الثقة عنصرا من عناصر راس المال الاجتماعي التنظيمي يمكن الاستثمار فيه. (العنزي، السعدي، 2004: 01)

فالثقة عامل مهم لأنها تساعد على التكيف مع الأشكال والعمليات الجديدة للعمل، فهي تعمل على تعزيز تمكين الأفراد، وكذا إشراكهم في صناعة القرارات وتنفيذها، كما يمكن اعتبارها مجموعة من التوقعات المشتركة بين الرئيس (القائد) والمرؤوسين.

ولان من اهم محددات السلوك داخل المنظمات هو العنصر البشري وعلى أساسه يحدد الفرد التزامه وولائه والمجهود الذي يبذله اتجاه هذه المنظمة، فان تحقيق أهداف المنظمات واستقرارها وخلق التفاعل الإيجابي داخلها، لا يكون الا باهتمام بعلاقات الموظفين.

وتظهر إيجابية العلاقة في العقد النفسي الذي هو من أهم المواضيع في حقل إدارة الموارد البشرية كونه أحد المحددات الرئيسية لسلوك وأداء العاملين رغم أنه عقد ضمني ولكن يلعب دورا أساسيا في تحفيز أفراد.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران، من خلال طرح التساؤلات التالية:

- ما مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران؟

- ما مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران؟

- هل توجد علاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران؟

- هل تساهم أبعاد الثقة التنظيمية في التنبؤ بمستوى طبيعة العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران
- هل يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران باختلاف جنسهم، سنهم، مستواهم التعليمي وأقدميتهم قبل ادماجهم؟
- هل يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران باختلاف جنسهم، سنهم، مستواهم التعليمي وأقدميتهم قبل ادماجهم؟

2- صياغة فرضيات البحث:

من خلال التساؤلات السابقة، تمت صياغة الفرضيات التالية:

- بما أن السؤالين الأولين استكشافيين فهما لا يحتاجان الى فرضيات.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.
- تساهم أبعاد الثقة التنظيمية " بعد الثقة في المشرف المباشر، بعد الثقة في الزملاء، بعد الثقة في الإدارة العليا" في التنبؤ بمستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين

والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

- يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف جنسهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

- يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف سنهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

- يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف مستواهم التعليمي بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

- يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف أقدميتهم قبل الادماج بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

- يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف جنسهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

- يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف سنهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

- يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين لالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف مستواهم التعليمي بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.
- يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين لالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف أقدميتهم قبل الإدماج بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

3- دواعي اختيار الموضوع:

ترجع مبررات اختيار الباحثة للموضوع إلى ما يلي:

- الميل الشخصي والرغبة الذاتية للباحثة في دراسة المواضيع المتعلقة بالسلوك التنظيمي الإيجابي الذي يعد توجها حديثا، والذي يهتم بدراسة كيفية الاستثمار في الموارد البشرية والاستغلال الأمثل لقدراتهم.
- قلة البحوث حسب اصطلاح الباحثة التي ربطت متغيري الثقة التنظيمية والعقد النفسي، وهو ما شجع الباحثة على البحث في طبيعة العلاقة بين هاذين المتغيرين.
- حداثة الموضوع من حيث الطرح.

أهمية البحث

تكمن أهمية الدراسة لكونها خطوة علمية إضافية باتجاه تسليط الضوء على تفاعل متغيري الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين في المؤسسات العمومية ، وتكتسي قيمتها من خلال طبيعة موضوعها الذي يعالج العلاقة بين هذين المتغيرين، حيث تتجلى أهمية الثقة

التنظيمية كونها من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة الحديثة والعقد النفسي لكونه من المحددات والركائز الأساسية للسلوك التنظيمي، وهو الذي يحدد درجة التزام الأفراد بوظائفهم ومسؤولياتهم، وأن أي تغيير وتعديل في السلوك يتطلب تغيير في الثقة والعقد النفسي اتجاه هذه المنظمة.

من الناحية العلمية:

- هذه الدراسة تدخل ضمن تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية قصد نيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهران 02 كلية العلوم الاجتماعية.
- كما تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الحديثة في العالم العربي في حدود علم واطلاع الباحثة التي تقيس العلاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي.
- كما يعتبر من جهة أخرى مقياسا ينبغي اعتباره فأى تغيير أو تقويم أو نشاط يهتم بتحسين أدائها.
- إثراء المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتناول جانبا مهما من جوانب الإدارة والسلوك التنظيمي.

من الناحية العملية:

- إفادة المؤسسات العمومية وتكون كمنطلق لدراسات مستقبلية.
- الاهتمام بالعمال من خلال ضرورة توطيد العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وتطويرها وتحفيزها.
- المساعدة في تكثيف اللقاءات والاجتماعات وفتح المجال للعاملين ومراعاة آراءهم ووجهات نظرهم، من أجل تعزيز الثقة لديهم.
- التمكن من انشاء همزة وصل بين العامل والادارة لتجنب الصراعات داخل المؤسسة.
- تعزيز مفهوم الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال المؤسسات العمومية الجزائرية.

5- أهداف البحث

يهدف البحث الى:

- التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.
- التعرف على مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.
- تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرين: الثقة التنظيمية والعقد النفسي.
- التعرف على مدى مساهمة أبعاد الثقة التنظيمية بالتنبؤ بالعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.
- الكشف عن تأثير متغيرات الخلفية الفردية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين محل الدراسة على الثقة التنظيمية والعقد النفسي.

المفاهيم الإجرائية لمصطلحات البحث:

الثقة: هي سمة شخصية أو الحالة وجدانية يكون فيها الإنسان متأكداً من كفاءة أو دقة أمر ما يتعلق به أو بشخص أو بشيء آخر، وفي حالة الأشخاص، من الممكن أن تكون تلك الثقة نوع من التأكد من ولاء اتجاه هذا الشخص تجاه أشخاص آخرين.

الثقة التنظيمية: هي الحالة النفسية التي يشعر بها العامل والتي تعكس توقعاته الإيجابية اتجاه المشرف المباشر، زملاء العمل والإدارة العليا وهي الدرجة التي يتحصل عليها عمال ما قبل التشغيل في الاستبيان.

العقد: هو اتفاقية مكتوبة تلتزم بموجبها طرفين أو أكثر بتحقيق مجموعة من الالتزامات والحقوق.

العقد النفسي: هو اتفاق ضمني مبني على وعود خفية وغير مصرح بها بين العامل ما قبل التشغيل والمؤسسة التي يشتغل بها، ويتمثل في التوقعات التي يتصورها الطرفين اتجاه بعضهما العليا وهي الدرجة التي يتحصل عليها عمال ما قبل التشغيل في مقياس العقد النفسي لروسو.

العمال: هم الأشخاص الذين يؤدون نشاط يدوي أو فكري مقابل اجرا ماديا على عملهم في منشأة نظير خدماتهم المهنية.

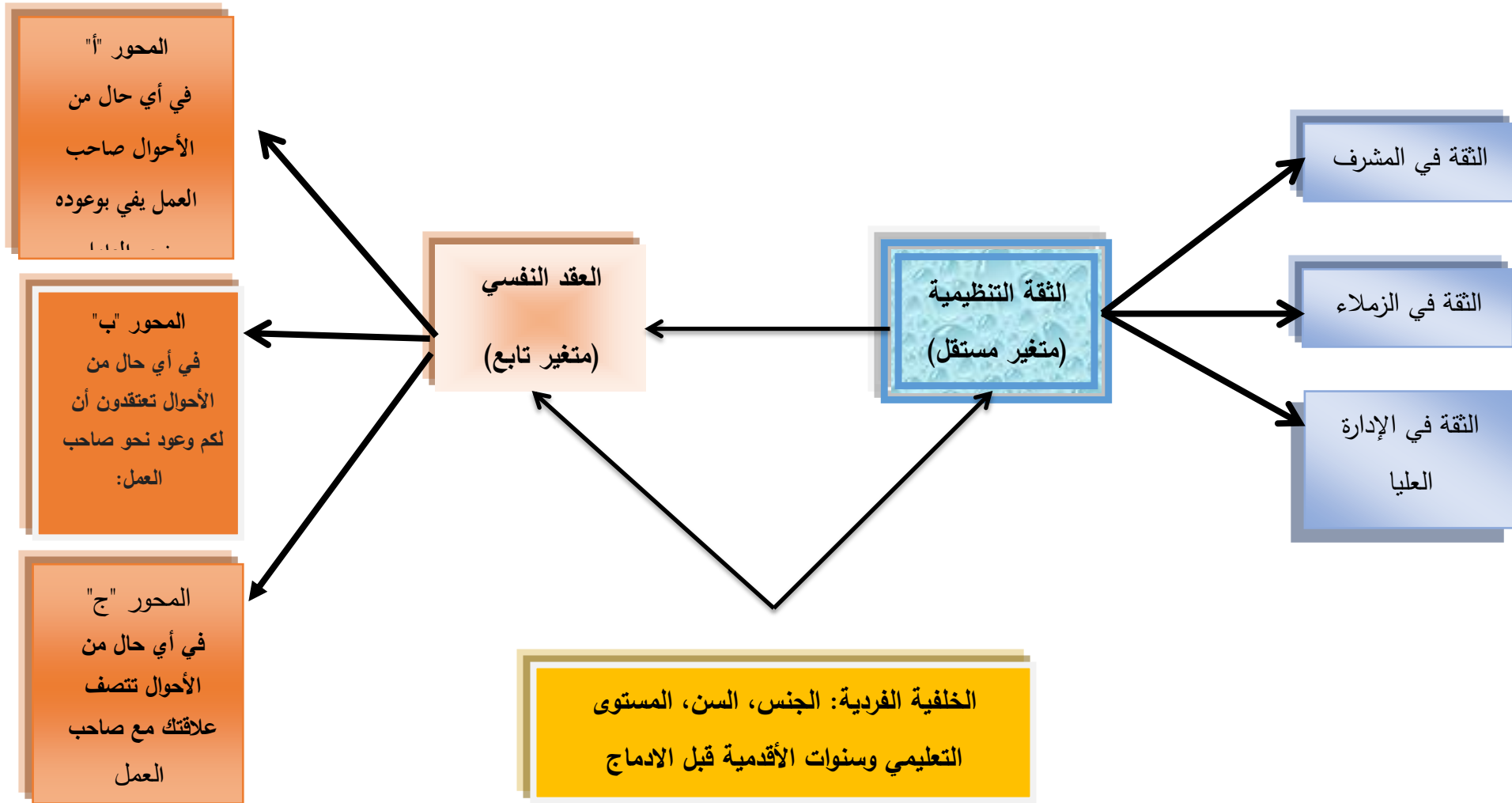
عقود ما قبل التشغيل: هي عبارة عن عقود مهنية خاصة يتم بموجبها تشغيل مختلف فئات الشباب الجزائري الذي حاز على شهادة جامعية أو شهادة كفاءة مهنية من مؤسسة عمومية او خاصة.

عمال عقود ما قبل التشغيل: هم كل الشباب الجزائري حملة الشهادات الذين استفادوا من العقود المهنية.

الادماج: ترسيم وتثبيت كل عمال عقود ما قبل التشغيل الذين يعملون في مناصبهم دون قيد او شرط.

7-النموذج الافتراضي للدراسة :

النموذج المبين في الشكل رقم (01) هو نموذج افتراضي للدراسة للدلالة على طبيعة علاقة الثقة التنظيمية (متغير مستقل) بالعقد النفسي (متغير تابع)، إضافة إلى متغيرات الخلفية الفردية المؤثرة في كل من: الثقة التنظيمية والعقد النفسي.



شكل رقم (01) يوضح النموذج الافتراضي للدراسة الحالية.

8-الدراسات السابقة :

سيتم في هذا العنصر استعراض مجموعة من الدراسات المرتبطة بمتغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة في: الثقة التنظيمية والعقد النفسي، وهي مرتبة حسب جغرافية إعدادها وتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

أولا بالنسبة لمتغير الثقة التنظيمية:

1 - الدراسات المحلية:

- دراسة طارق هزوشي، (2008)، بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية

لموظفي الجماعات المحلية لولاية الجلفة"

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية و الثقة لتنظيمية لموظفي الجماعات المحلية بولاية الجلفة، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة وتم فيها اختيار الأبعاد التالية للثقافة التنظيمية وهي (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الهياكل المادية، الشعائر والطقوس)، أما الثقة التنظيمية فقد تم اختيار الأبعاد الأكثر استخداما في الدراسات وهي (الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة)، وتم توزيع الاستبانة بشكل عشوائي، واستقرت عينة الدراسة على 69 مستجوب من موظفي الجماعات المحلية بولاية الجلفة، وخلصت الدراسة إلى أهم نتيجة وهي يوجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والثقة التنظيمية لموظفي الجماعات المحلية بولاية الجلفة.

- دراسة سهام موفق، احمد ضيف (2016)، بعنوان: "مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الولاء للمؤسسة"

استهدفت الدراسة قياس أثر أبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في: (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة المؤسسة) في تحقيق الولاء للمؤسسة، ولقد اختبرت في مجال البحث العلمي، ممثلاً بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة- بسكرة- وطبقت على عينة عشوائية مكونة من (90) فرداً عاملاً، كما استخدم الباحثان الاستمارة كأداة رئيسة لجمع البيانات، كما استعانوا بجملة من الأدوات لاختبار فرضيات الدراسة منها: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل الانحدار المتعدد. وبعد تحليل البيانات باستخدام النسخة 21 للبرنامج الإحصائي Spss، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أبرزها وجود أثر للثقة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الولاء التنظيمي لموظفي مركز البحث العلمي، وبناء على نتائج الدراسة تم التقدم بالعديد من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في توجيه أنظار مسؤولي المؤسسات المختلفة للدور الذي تمثله الثقة التنظيمية في تحقيق الولاء للمؤسسة.

- دراسة بوودن نبيلة، زعيبط مريم، (2021)، بعنوان: "لأبعاد المساهمة في بناء الثقة التنظيمية حسب آراء أساتذة قسم علم النفس جامعة قسنطينة -2"

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الأبعاد التنظيمية المساهمة في بناء الثقة التنظيمية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة قسنطينة-2، من خلال تسليط الضوء على متغير التنظيمية بأبعاده، بحيث قامت الباحثتان ببناء استبيان طبق بأسلوب المسح الشامل على (44) أستاذاً بقسم علم النفس، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري عن طريق الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss25.0).

توصلت الدراسة إلى أن درجة مساهمة الأبعاد التنظيمية متوسطة في بناء الثقة التنظيمية حسب آراء أساتذة قسم علم نفس، بحيث جاء بعد الثقة بزملاء العمل بدرجة مساهمة مرتفعة، ثم بعدي الثقة برئيس القسم والثقة في إدارة الجامعة بدرجة مساهمة متوسطة في بناء الثقة التنظيمية لدى أساتذة قسم علم النفس جامعة قسنطينة -2.

2- الدراسات العربية:

- دراسة هاني أحمد الكريمين (2012) بعنوان: "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالتمكين الإداري لدى مدراء التربية والتعليم في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم"

هدفت هذه الدراسة الى تحديد طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية وتمكين ومدى التزام مديري التربية بأبعادهما وقد اسفرت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أن معامل الارتباط بين الثقة التنظيمية وتمكين بلغ (0.93) عند مستوى الدلالة (0.05).

- دراسة مها محمد أبو الهيجا (2021) بعنوان: " مستوى الثقة التنظيمية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم".

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظرهم أنفسهم، في ضوء متغيرات الدراسة المستقلة وهي: الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمحافظات. وقد اتبعت الباحثة المنهج المختلط الذي يجمع بين المنهج الوصفي الارتباطي والنوعي. وتضمن الجزء الوصفي

الارتباطي استجابة المديرين على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض، حيث قامت الباحثة بتطوير استبانة بقسمين: الأول لقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى المديرين والذي اشتمل على (31) فقرة، والثاني لقياس درجة الروح المعنوية لدى المديرين وتكون من (19) فقرة. أما الجزء النوعي فقد تضمن قيام الباحثة بإجراء مقابلات مع ستة من مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية للعام الدراسي 2021/2020 والبالغ عددهم (330) مدير ومديرة وتكونت عينة الدراسة من (121) مديراً ومديرة بنسبة (37) من المجتمع الأصلي. وقد توصلت الدراسة إلى أن المستوى الكلي للثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظرهم كان مرتفعاً، حيث كان متوسط الاستجابة (3-70)، كما تشير النتائج إلى أن الدرجة الكلية للروح المعنوية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظرهم كانت مرتفعة، حيث كان متوسط الاستجابة (3.84)، كما يتضح من النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة التنظيمية ودرجة الروح المعنوية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.76)، وبناء على نتائج الدراسة قدمت الباحثة بعض التوصيات، كاعتماد المديرين للثقة أساساً لهم في تعاملاتهم مع مجتمعهم المدرسي، لانعكاسها على الروح المعنوية العالية على المديرين أنفسهم وعلى مخرجات العمل المدرسي، كما أوصت الباحثة بتبني نظام من الحوافز المادية والمعنوية ورفع معدل الأجور للمديرين ليتناسب مع طبيعة مسؤولياتهم وكثافتها.

- دراسة "ياسر لطيف خلف" (2021)، بعنوان: "السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة

التنظيمية بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة "

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تؤديه السعادة في مكان العمل متمثلة بـ) التأثير الإيجابي، والتأثير السلبي، والإنجاز (في تعزيز الثقة التنظيمية لدى موظفي الجامعة والمتمثلة ب الثقة بالإدارة العليا الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل)، إذ أثارَت مشكلة البحث تساؤلات عديدة تناولت طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، وعلى ضوء تلك التساؤلات صيغت فرضيتان رئيستان تعكس علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وعلى ضوءها وضع المخطط الفرضي للدراسة الذي يعكس ذلك، ولتحقيق هدف الدراسة وزعت استبانة على عينة عشوائية مكونة من (40) فرداً وبالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات، إذ توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: - إن هناك علاقة بين السعادة في مكان العمل والثقة التنظيمية، كما أوصى البحث عدة توصيات أهمها ضرورة استمرار اهتمام جامعة الفلوجة بإحداث التغيير الإيجابي عن طريق فهم العاملين للعمل والواجبات الموكلة اليهم و تم الاعتماد في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث.

- دراسة أيام إبراهيم العبد (2022)، بعنوان: "الصمت الدفاعي كمتغير وسيط بين الثقة

التنظيمية والاعتراب الوظيفي" دراسة ميدانية على القطاع المصرفي في مدينة حلب"

هدفت الدراسة بيان أثر الصمت الدفاعي في العالقة بين الثقة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى الموظفين في كافة المصارف في مدينة حلب عند مستوى الدلالة (0.05) والكشف عن أثر الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالمدير، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمنظمة) في الاعتراب الوظيفي بأبعاده (العجز، انعدام المعنى، الاعتراب عن الذات)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والرجوع للأدبيات السابقة، تم بناء استبانة مكونة من (47) فقرة موزعة على (7) مجالات، هي: (الصمت الدفاعي، والثقة بالمدير، والثقة بزملاء العمل، والثقة بالمنظمة، والاعتراب عن الذات، والعجز، وانعدام المعنى)، وبعد التأكد من صدقها وثباتها،

تم تطبيقها على عينة مكونة من (270) موظفاً وموظفة من العاملين في القطاع المصرفي الحكومي بمدينة حلب، ويشمل: (المصرف المركزي، والمصرف العقاري، والمصرف التجاري، والمصرف الصناعي، والتسليف الشعبي، والتوفير)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في الاغتراب الوظيفي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في الصمت الدفاعي لدى العاملين في القطاع المصرفي الحكومي بمدينة حلب عند مستوى الدلالة (0.05)، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حلب بوجود الصمت الدفاعي عند مستوى الدلالة (0.05)، وقد أوصت الدراسة بضرورة تشجيع الموظفين على تقديم أفكار إبداعية ومكافئتهم على ذلك من أجل المنافسة فيما بينهم على تقديم أفضل الأفكار التي تسهم في تطوير آلية العمل في المصارف وضرورة توفير مناخ تنظيمي يضمن تطوير الموظفين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم من أجل زيادة الشعور بتحقيق الذات والانتماء للمصارف التي يعملون فيها.

3- الدراسات الأجنبية:

- دراسة آري وآخرون (Aryee & Al)، (2002)، بعنوان: "Trust as a mediator of

the relationship between organizational justice and work

outcomes: test of a social exchange model"

(الثقة التنظيمية كعامل وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية ومخرجات العمل).

هدفت الدراسة الى تبيان أثر الثقة التنظيمية كعامل وسيط ما بين العدالة التنظيمية ومخرجات العمل. وأهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي أن العدالة التنظيمية مرتبطة بالثقة التنظيمية، والثقة في المنظمة تعد مرتبطة بشكل جزئي كعامل وسيط بين العدالة التنظيمية، وبين

اتجاهات العمل بالنسبة للرضا الوظيفي، وترك العمل والالتزام الوظيفي، ولكنها مرتبطة بشكل كلي في العلاقة بين العدالة التفاعلية واتجاهات العمل.

- دراسة موي وهينكين وايفلي " Moyer & Henken & Egley " (2005) بعنوان:

Principale Exploring Linkages Between Empowerment and

Interpersonal (استكشاف الروابط بين التمكين والعلاقات الشخصية والثقة).

هدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين عملية تمكين المعلم ومستوى الثقة المتبادلة بين الأشخاص وتحديد مستوى ثقة المعلمين في مدير المدرسة، وقد اسفرت نتائج هذه الدراسة: أن المعلمين يظهرون مستويات عالية من الثقة في مديرهم عندما يرون أن عملهم له أهمية وأنهم لهم تأثير واضح على بيئة عملهم وبينت الدراسة أن العلاقة بين تمكين المعلم وتحقيق الثقة تتوافق مع العلاقات بين المعلمين والمشرفين عليهم في بيئات العمل.

- دراسة يلماز واتلاي (Yilmaz and Atalay)، (2009) بعنوان:

" A Theoretical Analyze on the Concept of Trust in Organization Life "

"التحليل النظري لمفهوم الثقة في الحياة التنظيمية"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على التحليل النظري لمفهوم الثقة التنظيمية في الحياة التنظيمية، وأهم الاستنتاجات التي خلصت اليها الدراسة أنه لا بد من توافر العناصر الحيوية اللازمة لنجاح أي منظمة مثل تقاسم المعلومات، وفريق العمل، والالتزام التنظيمي، وتمكين الموظف، والرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية والعدالة التنظيمية، وضرورة تعزيز عوامل الثقة بين الموظف والمدير.

ثانياً بالنسبة لمتغير العقد النفسي:

1-الدراسات المحلية:

- دراسة مطاظة موسى، (2015)، بعنوان: "إدراك العقد النفسي"

يعتبر مفهوم العقد النفسي من المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي، ومجال الفكر الإداري، وعلى الرغم من وجود بعض المحاولات الجادة لإعطائها مفهوما دقيقا من طرف بعض الباحثين، فإنها تبقى محاولات شحيحة مقارنة بباقي المواضيع النفسية والمفاهيم التي لها علاقة بالسلوك التنظيم، وفي هذا المقال حاول التركيز على مفهوم العقد النفسي في المنظمة، ونشأة وتكوين العقد النفسي، والجذور التاريخية للعقد النفسي، أنواع العقود النفسية.

- دراسة Benarous Djamel ،Tahtouh Messaoud (2017)، بعنوان: "العقد

النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي للعمال".

حاولت هذه الدراسة تفسير إبراز أثر العقد النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة ودوره على الالتزام التنظيمي، حيث هذا العقد يمثل اتفاق صريح أو ضمني على البنود مبني على أساس التوقعات، وقد أظهرت الدراسة أن العقد النفسي العلاقتي يساهم بدرجة كبيرة في استقرار الالتزام التنظيمي، من جهة أخرى فإن خرق أو انتهاك بنود هذا العقد يؤثر سلبيا على الالتزام التنظيمي.

- دراسة زينة طاهري (2021) بعنوان: "العقد النفسي وعلاقته بالسلوك داخل

المنظمة (سلوك الولاء، سلوك الالتزام، سلوك المواطنة) "

هدفت هذه الدراسة و الموسومة ب: العقد النفسي وعلاقته بالسلوك داخل المنظمة (سلوك الولاء، سلوك التزام، سلوك المواطنة) ، إلى التعرف على حالات العقد النفسي السائدة لدى إداري شركة مناجم الفوسفات (Somiphos) بئر العاتر- ولاية تبسة- إضافة إلى تحديد علاقة حالات العقد النفسي السائدة بالسلوك التنظيمي داخل المنظمة لدى عينة الدراسة، و من أجل الوصول

إلى أهداف الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على مقياس " روسو" للعقد النفسي إضافة إلى تصميم استبيان السلوك التنظيمي؛ كأدوات لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وبعد جمع و تفرغ البيانات ثم تحليلها توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تمثلت حالات العقد النفسي السائدة لدى إداري شركة في:

العقد النفسي الانتقالي، والعقد النفسي المتوازن.

تمثلت الأبعاد السائدة لحالات العقد النفسي السائدة لدى إداري شركة في: بعد عدم الثقة، بعد التقدم الداخلي .

تمثل السلوك التنظيمي السائد لدى إداري شركة في: سلوك التزام التنظيمي.

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين حالات العقد النفسي السائدة والسلوك داخل المنظمة (سلوك الولاء التنظيمي، سلوك الالتزام التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية) لدى إداري شركة مناجم الفوسفات) وتجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين البعد السائد لحالات العقد النفسي السائدة والسلوك التنظيمي السائد لدى إداري شركة مناجم الفوسفات.

- دراسة "صوفي عبد الوهاب" و "عينة شميسة"، (2022)، بعنوان: "العقد النفسي وعلاقته بمركز الضبط"

استهدفت هذه الدراسة موضوع العقد النفسي وعلاقته بمركز الضبط حيث حاولت دراسة طبيعة العقد النفسي، حالاته و أبعاده في المؤسسة العمومية (مانطال للأغطية والنسيج) تلمسان، حيث اعتمد فيها على المنهج الوصفي التحليلي في عملية البحث وتكونت عينة الدراسة من 60 عامل ولجمع المعلومات استخدم مقياس Psychological Contrat Inventory « PCI » لدينيس روسو كما اختار مقياس مركز الضبط للفينسون (1972) ، استعمل فيها الأسلوبين الإحصائيين لسبيرمان وبيرسون و قد أظهرت النتائج ما يلي:

- أن العقد النفسي في مؤسسة "مانطال" هو تحولي وتعدد العقد النفسي عند العامل الواحد أو ما يطلق عليه النفاق التنظيمي.

- كما توجد علاقة ارتباطية بين العقد النفسي ومركز الضبط لدى عينة البحث.

2-الدراسات العربية:

- دراسة بشار الحميري وأحمد كاظم برين (2014) بعنوان: " أثر عمليات العقد النفسي في

الاغتراب الوظيفي (دراسة استطلاعية على عينة من العامل في جامعة كربلاء)"

هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة التأثير بين عمليات العقد النفسي والاغتراب الوظيفي من خلال عينة من العامل في جامعة كربلاء.

خرجت هذه الدراسة توصيات منها أن شعور العاملين بالاغتراب الوظيفي له آثار سلبية عديدة تنعكس على أدائهم وبالتالي أداء الكلية التي يعملون فيها مما يتوجب على الكليات العمل على تقليل شعور العامل بالاغتراب من خلال فسخ المجال للعاملين وتسهيل مهمة قيامهم بالأعمال المكلفين بها ومنحهم صلاحية اتخاذ بعض القرارات وبما يضمن خلق حالة من التنافس بينهم بهدف الارتقاء بمستوى أدائهم وضرورة العمل على تكوين صورة واقعية ع ظروف العمل وما يمكن للكلية أن تقدمه للعاملين من امتيازات أثناء التقدم للتعيين.

- دراسة عصام حيدر فداء نصرا (2015) بعنوان: " أثر استهلاك العقد النفسي في البيئة

التي ترك العمل دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بسورية"

هدفت إلى التعرف على أثر انتهاك العقد الزمني في البيئة ترك العمل لدى أعضاء الهيئة لتدريسية العاملين في الجامعات الخاصة بسوريا اعتمدت الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي وكانت الوسيلة لجمع البيانات استمارة ووزعت على عينة طبقية عشوائية قدرت بـ 127 عامل.

فيما يخص الأساليب الاحصائية فقد استخدم لمقياس ليكرت الخماسي لقياس الجود ولقياس هدف وثبات الاستبانة فقد استخدم تحليل ألفا كرونباخ وقد اعتمد الباحثان على الأساليب الاحصائية المتاحة في برنامج spss لتحليل البيانات.

- دراسة ميال حمود عامر (2015)، بعنوان: "أثر العقد النفسي على سلوكيات المواطنة

دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة والتطبيقية في محافظة القاهرة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على محتوى وطبيعة التزامات المنظمة تجاه الفرد كذا التعرف على مفهوم الاخلال بالعقد النفسي ونتائج ذلك على المنظمة والأفراد، وأظهرت نتائج الدراسة أه لكي يتجنب الاخلال بالعقد النفسي والمحافظة على الأفراد يجب أن تقوم المنظمة بتوفير التغذية العكسية والدعم والحرص على تطوير الوظيفة والمشاركة في صنع القرار.

3-الدراسات الأجنبية:

- دراسة Louis Lemere, Tania Seba ، (2005)، بعنوان: "العقد النفسي والالتزام

التنظيمي"

تهدف هذه الدراسة لتغيير انقطاع العقد النفسي على الالتزام التنظيمي للأفراد المنظمة العمومية فيديرالية كندية ومؤسسة خاصة.

وأثبتت نتائج الدراسة ما يلي:

- انقطاع العقد النفسي مرتفع لموظفي القطاع الخاص على موظفي القطاع العمومي.
- الارتباط الإداري مرتفع في القطاع الخاص أما الارتباط الأمني الخدمة، الانتاج ارتباطات مرتفعة في التنظيم العمومي.

- دراسة هارولد باتريك (2008)، بعنوان: "العقد النفسي وعلاقات العمل"

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير فهم عمق حول العقد النفسي وعلاقة العمل طبقت هذه الدراسة جمعية من 2002 من مستخدمي شركة تكنولوجيا المعلومات ثم اختيارها عشوائيا ولمعالجة موضوع البحث ثم استخدام استبيان العقد الشخصي PSO يتكون من 52 بند موزعة على خمسة أبعاد لطبيعة العقد النفسي علائقي، تبادلي، التزامات رب العمل بالعامل، علاقة العامل برب العمل، مقتبسة من مقياس ميلوارد وهويكنز 1998. ومن اختبار العقد النفسي المطور من طرف روسو 1998.

وكشفت النتائج عن مايلي:

- وجود عقد نفسيا علائقيا.
- عدم وفاء رب العمل بالتزاماته تجاه العاملين.
- عدم وفاء العاملين بالتزاماتهم تجاه رب العمل.
- علاقة رب العمل بالعاملين تتميز بالشك وعدم الثقة، وعلاقة العاملين برب العمل يميزها الشك وعدم الثقة.

- دراسة Syed (2010) بعنوان: " Impact of organizational restructuring on psychological contract breach and attitudes of employees working in private commercial banks of Pakistan".

(أثر إعادة الهيكلة التنظيمية على خرق العقد النفسي ومواقف الموظفين العاملين في البنوك

التجارية الخاصة في باكستان)

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى استكشاف آثار إعادة الهيكلة التنظيمية (الاندماج الاستحواد، تقليص الحجم) على خرق العقد النفسي للموظفين العاملين في البنوك التجارية الخاصة في باكستان

وأثارها على تحديد الهوية التنظيمية، إضافة لاستكشاف تأثير تفاعل القيادة التحويلية في العلاقة بين إعادة الهيكلة وخرق العقد النفسي، وتم جمع البيانات من عينة مكونة من 150 موظفاً من المصارف التجارية الخاصة في باكستان من خلال الدراسات الاستقصائية الشخصية والإنترنت.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

○ أن إعادة الهيكلة: الاندماج، الاستحواذ وتقليص الحجم لها آثار سلبية كبيرة على اختراق العقد النفسي.

○ كما وأظهرت نتائج هذه الدراسة أيضاً أن القيادة التحويلية تقلل بشكل فعال من الآثار السلبية لإعادة الهيكلة على خرق العقد النفسي.

وقد أوصت الدراسة بالاهتمام بآثار إعادة الهيكلة على خرق العقد النفسي، والآثار النفسية المترتبة على خرق العقد النفسي على نتائج الأعمال، كما طالبت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث حول آثار إعادة الهيكلة، وأنواع العقد النفسي.

تعقيب على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي تطرقت لمتغيرات الدراسة، وتناولتها من زوايا مختلفة، والتي تم تطبيقها في البيئة المحلية، العربية والأجنبية، والتي انقسمت إلى مجموعتين، حيث تناولت المجموعة الأولى الدراسات المتعلقة بمتغير الثقة التنظيمية، وتناولت المجموعة الثانية الدراسات المتعلقة بمتغير العقد النفسي، وقد تناولت هذه الدراسات السابقة وفقاً للتسلسل الزمني من القديم إلى الجديد، وفي الأخير استفادت الباحثة منها في:

○ فهم وبناء تصور شامل لموضوع الدراسة.

○ اثراء الجانب النظري لموضوع الدراسة.

○ اختيار أدوات البحث، وتصميم الاستبيان.

○ الاستفادة منها في دعم مشكلة البحث وصياغة الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الحالية.

- **من حيث الموضوع:** تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الثقة التنظيمية وموضوع العقد النفسي من الجانب النظري إلا أنها تختلف من حيث تناول متغيراته وربطهما.

- **من حيث العينة:** تنوعت عينة الدراسات السابقة ما بين عمال مؤسسات عمومية ومؤسسات خاصة ومؤسسات اقتصادية وصناعية، ذكور وإناث، ولكن تختلف دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في حجم ونوع عينة الدراسة بحيث لا يوجد من تناول عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين.

- **من حيث الأدوات والمنهج:** تنوعت أدوات الدراسة ما بين مقاييس واستبيانات، بحث تتفق دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في أدوات جمع البيانات المتمثلة في أداة الاستبيان. ولكن تختلف تصميم الاستبيان من باحث لآخر وهذا حسب أهداف الدراسة ونوعيتها، وتتفق دراستنا الحالية مع دراسة: بوعتو ناصرية (2009)، تارزولت عمراني حورية (2020)، صوفي عبد الوهاب (2022)، وفي أداة جمع البيانات المتمثلة في مقياس روسو للعقد النفسي، واتفقت دراستنا مع اغلبية الدراسات المذكورة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي وتنوع الأساليب الإحصائية المستخدمة.

- **من حيث الزمان والمكان:** تختلف دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في الحيز الزمني والمكاني للدراسة والبيئة التي أجريت فيها الدراسة.

- **من حيث النتائج:** لقد تنوعت النتائج من دراسة الى أخرى حسب الأهداف التي سعت اليها. ولكن الباحثة ستستعمل دراسات أخرى في مناقشة النتائج.

وانطلاقا مما تيسر عرضه في هذا الفصل، من تحديد مشكلة الدراسة والتي سمحت بالتعرف على متغيرات الدراسة ومفاهيمها، وكذا تساؤلات الدراسة؛ فرضياتها، أهدافها، وأهميتها، والتطرق لأهم

المتنولات البحثية السابقة لموضوع الدراسة، سنتطرق في الفصول التالية إلى الجانب النظري للدراسة وذلك بتسليط الضوء على الخلفية النظرية لموضوع الثقة التنظيمية والعقد النفسي،

الفصل الثاني:

الثقة التنظيمية

تمهيد:

نتيجة للتطور التكنولوجي وانفتاح المنظمات على البيئة الخارجية، أصبح من الضروري على المنظمة الاهتمام براس مالها البشري والتركيز على كفاءته، ووجب على هذه المنظمات تبني مفاهيم الإدارية الحديثة، من أجل رفع مستوى أدائها لتحقيق أهدافها. ولعل أهم هذه المفاهيم الإدارية هي الثقة التنظيمية، فلقد بدأ الاهتمام بموضوعها في تزايد كبير من قبل الباحثين والكتاب منذ أواسط القرن الماضي. لأنها تساهم بقدر كبير في تعزيز التعاون والعمل الجماعي وتحقيق أهداف المنظمة.

مفهوم الثقة التنظيمية:

لا شك أن الثقة التنظيمية شأنها شأن غيرها من المفاهيم الإدارية يصعب الاتفاق على تعريفها من قبل الباحثين، بحيث عرفها علم النفس بأنها "عنصر تكاملي للتأثير الاجتماعي، فهي تسهل عملية التأثير أو الإقناع لشخص بارتئمان على شخص آخر". وعند (Rousseau et al, 1998, p395) "الثقة هي الحالة النفسية التي تمثل نية القبول والانكشاف القائم على التوقعات الإيجابية، لنوايا وسلوك الآخرين". وكما يمكن تعريف الثقة على " انها استعداد أحد الأطراف لجعل نفسه عرضة للخطر إلى تصرفات الطرف الآخر، بناءً على توقع أن الطرف الآخر سوف يقوم بإجراءات التي تهم الشخص نفسه، دون أي شكل من أشكال الرقابة أو المراقبة ضروري" (: Mayer, Davis et Schoorman, 1995)

(712)

والثقة هي ما يحمله أحد الأشخاص من اتجاهات إيجابية اتجاه شخص آخر ذو مواصفات معينة في ظل تبادل مواقف المخاطرة أو المجازفة. (النجار، 2010: 224).

بينما يعرفها ربحي "انها الرغبة في زيادة استثمار طرف لطرف آخر بناء على التوقعات الإيجابية الناتجة عن التفاعلات المتبالة الإيجابية السابقة". (ربحي، 2020: 267).

في حين لا يعتبر زاند Zand الثقة الإقدام على المخاطرة، أو المجازفة، وإنما هي استعداد لفعل ذلك بمعنى استعداد للمخاطرة أو المجازفة. (أندرواس، والمعايعة، 2008: 28).

كما أنها "تمثل درجة الاقتناع الإيجابي عند الفرد في المنظمة بأن بقية الأعضاء (رؤساء ومرؤوسين) لن يكونوا انتهازيين، لا في القول، ولا في القرارات بما يحفز على الأداء التنظيمي الفاعل". (الفهداوي، 2005: 77) ويضيف ألبرخت Albercht بأن الثقة هي المدى الذي يكون فيه الفرد مستعداً إلى أن يغير النوايا الحسنة إلى كلمات وأفعال لدى أشخاص آخرين". (أندرواس، والمعايعة، 2008: 28).

حيث تعرف الثقة التنظيمية على أنها "صورة الإيمان الموظف بان المؤسسة سوف تهيئ الظروف وتتخذ الإجراءات المناسبة للعمل لصالحه، أو على الأقل لن تعمل على الإضرار به كما أنها ستلتزم بوعودها تجاهه وستكون مؤمنة لرعاية مصالحه". (مصنوعة، قويدر الواحد، 2021: 452). وهي أيضاً توقعات الأفراد، والجماعات أن نظام اتخاذ القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مرغوبة للفرد، أو الجماعة حتى دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام. (السعودي، 2005: 104). أما بالنسبة لعلى الطائي فالثقة هي "إيمان الفرد بأهداف، وقرارات، والسياسات، والإجراءات التنظيمية، وبالقائد التنظيمي، وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة. وذلك بما يعكس رضا، والالتزام الفرد اتجاهه المنظمة." (الطائي، 2007: 61).

أما ثان ثان Tan & Tan فيرى أن الثقة التنظيمية هي التقييم العام للمصداقية للمنظمة من وجهة نظر العامل، وهي شعور الموظف بالثقة بأن المنظمة سوف تؤدي الإجراءات التي تعود عليه بالفائدة، أو على الأقل ليس فيها ضرر عليه. (Tan, 2000, p243 & Tan).

ويعرفها (Starter, 2005, p88) بأنها درجة تفويض بعض المسؤوليات، والمهام للمرؤوسين الذين يمثلون التوقعات الإيجابية المؤكدة لإنجازهم لتلك المهام، والمسؤوليات.

أما متعب والعطوي فيعرفان الثقة التنظيمية على أنها الايمان العام بنوعية وقابلية أشخاص معينين مثل (زملاء العمل، المشرف)، أو مجموعات معينة مثل (الإدارة العليا) ضمن المنظمة والرغبة في الاعتماد عليهم على أساس تصرفهم كما هو متوقع منهم، فضلا عن عدم الاهتمام بمراقبة، ومتابعة سلوكهم بهذا الخصوص. (متعب، والعطوي، 2008: 6).

كما عرفها كل من "نجيمي عيسى" و "بوطالب جهيد" (2020) عن (krot & lewicka, 2012) بأنها جزء مهم من العلاقات المهنية بين زملاء العمل أو بين المديرين والموظفين في المؤسسة، حيث يمكن أن تكون الثقة اما شخصية أو مؤسسية بطبيعتها، كما نميز بين الثقة بالادارة والثقة بالرئيس والثقة بالزملاء (نجيمي، بوطالب، 2020).

ومن هنا يمكن ان تعرف الباحثة الثقة التنظيمية على انها ذلك الارتياح النفسي والنية الحسنة التي يتبعها الإحساس والشعور الايجابي من فرد اتجاه فرد آخر او مجموعة جمعت بينهم علاقات مهنية ذات مصداقية داخل التنظيم الإداري.

2. فوائد وأهمية الثقة التنظيمية: من فوائد وأهمية الثقة التنظيمية أنها تؤدي إلى:

تنمية العلاقات الشخصية بين الأفراد.

أن الثقة التنظيمية تؤثر على العديد من اتجاهات، وسلوكيات المرؤوسين، فعندما يكون مستوى الثقة عالي، فإن المرؤوسين يكونون أكثر مساندة للسلطات، وللمؤسسات التي تمثلها تلك السلطات أو العاملين الذين يتولد لديهم شعور بالمساندة للسلطات يكون:

- لديهم رضاء في علاقاتهم مع السلطات.
- لديهم انتماء للمنظمة.

- لديهم الرغبة القوية في التصرف بطريقة تساعد على تحقيق أهداف السلطات، والحرص على تحقيقها، أي أن ثقة العاملين في الرؤساء أو السلطات تجعلهم يتصرفون بطريقة تساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية، بحيث أن ثقة العاملين في الرؤساء (المشرفين) تؤدي إلى أن يسلك العاملون سلوكيات المواطنة التنظيمية، التي بالتالي تساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية. (حواس، 2003).

ويرى كل من (أندرواس ومعاينة، 2008) أن أهمية الثقة التنظيمية تكمن في أنها:

- تزيد من التفاعل والتعامل الصادق وأنها تسهم في تبادل الآراء ووجهات النظر بحرية وموضوعية.
 - تؤدي الثقة التنظيمية إلى وضوح الأهداف والمهام والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات.
 - تعمل على تفويض الصلاحيات، وحسن استخدامها، وتقبل الجديد والتطوير دون خوف أو معارضة.
 - تؤدي إلى زيادة وتحسين تنامي العلاقات الشخصية وتكون الدافع للعمل، والرغبة في تحمل المزيد من المسؤولية.
 - تؤدي إلى الرضا الوظيفي والتميز وإلى رفع الروح المعنوية.
 - توفر بيئة عمل ريادية متميزة مزدهرة. (أندرواس ومعاينة، 2009: 5).
- وتظهر أهمية الثقة التنظيمية في محيط المنظمات حسب (عبد السمیع، 2010) في:
- أنها تحقق السلوك التعاوني، وتعزز الأشكال التنظيمية القادرة على التكيف.
 - أنها تحد من أساليب الرقابة المباشرة، والاعتماد على الإجراءات الرسمية.

• أنها تسهل أداء فرق العمل، وتحد من الصراعات الضارة وتبسط المشكلات، ما يسهل من حلها.

• أنها تعزز الاستجابات الفاعلة للأزمات والارتقاء بمستوى الأداء الفردي والتنظيمي.

على حسب ' كربالي، دلهوم' فالثقة التنظيمية تكتسي أهمية كبيرة، يمكن توضيح ذلك فيما يلي:

• أنها عامل مهم في تحقيق التكامل للمؤسسة ومفتاح رئيسي متوقع للسلوك الشخصي لأي شكل من أشكال التفاعل الانساني.

• تؤدي الى ارتفاع الروح المعنوية والرضا الوظيفي.

• بناءها اساس لفعالية ونجاح التنظيم المؤسساتي.

• تعتبر عاملا اساسيا وجوهري في فهم السلوك الاجتماعي والفردي بين الافراد والفعاليات الادارية والاستقرار الاجتماعي.

• تشكل العنصر الاساسي في الفعالية التنظيمية فليس هناك منظمة تستطيع العمل دون وجود

ثقة بين العاملين (كربالي، دلهوم، 2018 : 97)

ويضيف "خلف ياسر" أن أهمية الثقة التنظيمية تتجلى في:

• أنها تزيد من تبادل الافكار بين العمال في المنظمة

• تقبل التجديد والتطوير وبذل المزيد من الجهد.

• تسهم في زيادة الإنتاجية، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها.(خلف، 2021: 253

(

يرى "رشيد مازن فارس" هناك عدة فوائد من الإدارة بالثقة منها ما يلي:

• أن الثقة تؤثر إيجابيا في مستوى الولاء التنظيمي، والحد من دوران العمل.

- الدافع للعمل، والرغبة في تحمل المزيد من المسؤولية .
- المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات في نشاطات المنظمة المعتمدة.
- تقبل التجديد والتطوير بدون خوف أو معارضة.
- التشجع على المناقشات المفتوحة والتقليل من حدة الصراع. (رشيد، 2003: 479)
- ولعل أفضل تصوير لأهمية الثقة التنظيمية، ذلك الذي قدمه شيا (Shea, 1948)، حيث وصف الثقة التنظيمية بأنها المركب السحري في الحياة التنظيمية، والزيت الذي يقلل الاحتكاك، والرابط الذي يجمع الأجزاء المنفصلة معاً، والمحفز الذي يسهل العمل، وليس هناك ما يمكن أن يحل محلها، أو يقدم النتائج نفسها.

3.مداخل الثقة التنظيمية:

بتمعن في الدراسات التي تناولت مصطلح الثقة التنظيمية، يمكن ملاحظة أن هناك مدخلين تندرج تحتها هذه الدراسات والبحوث، يقوم كل منهما على أساس منظور معين، وهذان المدخلان هما:

المدخل الأول: مدخل أساس الثقة (Trust Base): ويقوم هذا المدخل على أساس توقعات الأفراد اتجاه الآخرين. وتعتمد هذه التوقعات على اعتبارات نفعية أي مكاسب (تكلفة، الربح) واعتبارات علاقته، وخصائص شخصية. والانجذاب الشعوري بين الشخص الوثائق والموثوق به، والتي يمكن إدراكها من عدد من العناصر، أو العوامل. وقد تكون إدراكية أو عاطفية، أو من خلال الاهتمام بالعاملين، الاستقامة، أو الاشتراك بالأهداف، والقيم والمعتقدات، ومن المنظرين لهذا المدخل نجد كل من (Mayer, McAllister, Zalabak).

المدخل الثاني: مدخل مصدر الثقة أو البؤرة (Trust foci): ويقوم هذا المدخل على أساس مصدر، أو مرجعية الثقة في المنظمة. والتي قد تكون ضمن المستوى الأفقي للمنظمة بمعنى علاقة الثقة بين

الفرد بزملائه، أو نظرائه الآخرين، أو ضمن المستوى العمودي للمنظمة بمعنى علاقة الثقة بين الفرد والرئيس المباشر، أو الإدارة العليا. ويعتبر سكوت (Scott) المنظر لهذا المدخل. (عبد السميع، 2010).

4. أنواع الثقة التنظيمية:

مهما كانت طبيعة المنظمات والعاملين فيها، فإن الافتراض السائد هو ان كلا الطرفين يسعيان للوصول الى بيئة عملية يسودها الثقة، لأن في ذلك مصلحة مشتركة تتمثل في الأداء الجيد في العمل ورضا العامل عن وظيفته، حيث توفر هذه الثقة انعكاسات إيجابية. (شياب، أبو حمور، 2014: 261) وتوجد عدة أنواع للثقة سنذكر منها:

1. الثقة التعاقدية: والمقصود بها الاتفاق والتفاعل بين الأطراف يتضمن التعهد من أحد الأطراف، وتوقع الوفاء من الطرف الآخر، سواء كان ذلك الاتفاق حقيقيا، أو تطورا ضمنيا (السعودي، 2005: 105)، فالتفاعل الأول يتضمن التعهد من أحد الأطراف أما التفاعل الثاني فهو الوفاء، أو عدم الوفاء بهذا التعهد (الطجم، والسواط، 2003: 273). ويطلق جلاسر (Glasser) على هذا النوع بـ "الاستعداد لتنفيذ الاتفاق"، إذ تزداد بين الطرفين من خلال الالتزام بالتعهدات، وهذا المصطلح يعني أن الثقة تتضمن الطبيعة التعاقدية، بمعنى أنه يقتصر على تفاعل حقيقي أو خيالي بين طرفين على الأقل على الأول، يتضمن التعهد من أحد الأطراف، أما الثاني فهو الوفاء أو عدم الوفاء بهذا التعهد بحيث تحصل الثقة في الآخرين حينما يكون هناك توقع بأن ما يقولونه سوف ينفذونه كما يطلق على هذا النوع من الثقة في مجموعات العمل مصطلح "المسؤولية". (شياب، أبو حمور، 2014: 262)

2. الثقة المكشوفة: التوقعات التي يحملها الفرد عند اظهار المشاعر والآراء الآخرين (طيغة حكيم، 2021: 05)، والاتجاهات، والقيم للآخرين، لا تؤدي إلى الإضرار بالفرد، أو الجماعة، بل العكس من

ذلك فإنها من الممكن أن تؤدي إلى زيادة الاحترام والتقدير (السعودي، 2005: 105). بمعنى أنه عندما يظهر هذا الشخص آراءه ومشاعره، لا تستخدم هذه المعلومات ضده، وهناك درجات للكاشفة تبدأ من درجة الأقل خطر والمتمثلة في إظهار الآراء إلى الأكثر خطورة والمتمثلة في وضوح المشاركة الوجدانية، والمشاكل الشخصية. (الطجم، والسواط، 2003: 273).

تستند ذلك إلى ثقة الفرد بأن المعلومات والأسرار التي يكشفها الطرف الآخر لن تضره ولن تشكل خطرًا عليه. مثال على ذلك هو ما يحدث أحيانًا بين الأصدقاء، حيث يكشف أحدهم للآخر أسرار قلبه دون توقع منه أن يستغلها للإضرار به أو تحقيق مكاسب على حسابه. تساعد هذه الثقة في حل المشاكل التي يعاني منها الطرف الكاشف. ومع ذلك، إذا كانت هذه المعلومات متعلقة بالعمل، فإن أداء المهام بشكل جيد يعادل الحفاظ على الثقة الموكلة للموظف. (معاينة، اندراووس، 2009)

في حين قسم ماير وآخرون (Mayer et al, 1999) الثقة حسب مصدرها إلى:

أ- **الثقة القائمة على المعرفة:** وهي التي تبنى على معرفة، وفهم طرفي الثقة لبعضهما البعض بشكل يساعد كلا منهما على التنبؤ بسلوك الآخر في مواقف معينة.

ب- **الثقة القائمة على أسس رسمية:** وهي تعتمد على وجود قواعد تويخ، وتؤنب أي طرف من طرفي عملية الثقة إذا ما سبب ضرر للآخر.

ج- **الثقة القائمة على الملامح الشخصية:** تلك التي تحدث بين طرفي الثقة بناء على طبيعته الشخصية، فيثق كلا الطرفين في بعضهم البعض بغض النظر عما إذا كان هذا الشخص جدير بالثقة أم لا.

وصنف ستفنسون (Stehenson, 2004) الثقة إلى ثلاثة أنواع، وفقا لمستوى تبنى الثقة وهي:

1. الثقة على المستوى الفردي: وهي تعتبر سمة فردية مرتبطة بالمتغيرات الشخصية والنفسية للفرد.

2.الثقة على المستوى الجماعي: وتركز على العلاقات الاجتماعية، والمعتقدات، والأعراف والتقاليد المشتركة بين الأفراد.

3.الثقة على المستوى التنظيمي: وتركز على أن المنظمة هي التي تخلق القواعد والحوافز للأفراد وبالتالي تعزيز خلق الثقة بين الأفراد وتنميتها. (العابدي، وهاشم، 2012: 45-46).

أما موريس وموبراغ (Moberg & Morris) فقسما الثقة إلى قسمين وهما:

1.الثقة الشخصية: وهي التي تستمد من التفاعلات الشخصية، والجماعات، وتعتمد بدرجة كبيرة على الخصائص الشخصية، وطبيعة المواقف التي تحدث فيها هذه التفاعلات.

2.الثقة غير الشخصية: وهي التي تتوقف على المراكز الوظيفية والأسس الرسمية، أي تبنى وتنمى في الوسط التنظيمي. (النجار، 2010: 226).

وقسم كوستينغ وآخرون (Costing et al, 1998) الثقة إلى قسمين هما:

1.الثقة الجانبية: وتشير الى الثقة بين أفراد المنظمة، وهي أساسية لأداء العمل بفعالية، حيث يعتمد كل فرد على زملائه في تحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية. نظراً لصعوبة الفرد في امتلاك كل الخبرات، فهو بحاجة للتعاون مع الآخرين والاعتماد عليهم. بناء الثقة بين الأفراد أمر ضروري لتحقيق التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة.

2.الثقة العمودية: وهي تشير على ثقة المرؤوس في رئيسه، عندما تتعزز الثقة بين المرؤوس والرئيس، فإن الرؤساء يستطيعون إحداث التغييرات المطلوبة في مجال العمل ببسر وسهولة لأنهم أشخاص موثوق بهم، يعكسون قيم مرؤوسيههم وطموحاتهم. (الرفاعي، 2009: 208). أما ماكليستار (Macallister,1995) فيشير إلى وجود نوعين من الثقة: هما الثقة المدركة والثقة العاطفية.

1.الثقة المدركة: وهي تستند على الإدراك، بمعنى أن الأفراد يبحثون عن الأسباب العقلانية للثقة في الطرف الآخر ويحصل هذا النوع من الثقة عندما يعتقد الطرف الأول بأن الطرف الثاني، سيقوم بدوره

بالشكل المطلوب والمناسب، مع عدم مخالفة الطرف الثاني لوعوده، وثبات في سلوكه ومبادئه ما يدعم الأسس التي تستند عليها الثقة المدركة.

2.الثقة العاطفية: وهي التفاعل الحاصل بين الطرفين، بحيث تكون العلاقة في هذه الحالة أعمق، ما يؤدي إلى التبادل، واستثمار في العواطف، والمشاعر بين الطرفين. وهي نتيجة لعلاقة طويلة الأمد. بحيث تبدأ العلاقة بثقة مدركة، وتنتهي على شكل ثقة عاطفية، وذلك عن طريق التجربة التي تسمح بالتعرف على الأفكار، والمعتقدات للطرفين. (التميمي، والخشالي، 2008: 166).

5. خصائص الثقة التنظيمية: يرى " تجاني منصور " عن (Hoy & Moran, 2003) أن الثقة التنظيمية تعكس خمس حقائق وهي:

الاحسان: من خلال شعور طرف ما بان الطرف الآخر يحسن عليه بالخير ويمده بالعطف.

الاعتمادية: وهو المدى الذي يعتمد فيه شخص على شخص آخر أو مجموعة أخرى.

الجدارة: أي امتلاك المهارة والمعرفة والخبرة.

الأمانة: أي شخصية وسلامة ونزاهة ومصداقية الطرف المؤتمن.

الانفتاح: أي ليس هناك أي حجب للمعلومات (تجاني، 2020: 99)

ويضيف كل من " موفق سهام " و "ضيف أحمد" أن هناك العديد من الخصائص تتميز بها الثقة

التنظيمية أهمها ما يلي:

• توجد في بيئة غير مستقرة، وفيها عنصر المخاطرة وغير مؤكدة بسبب التغيرات التي تحدث

داخل المنظمة.

• توجد في ظروف الاعتماد البيئي والتبادلية، وهذا يعني أننا دائما نعتمد على الطرف الآخر

ونثق به لأن تجاربه المهنية ومعارفه نحتاجها، كما هو أيضا يحتاج الطرف الآخر لأغراض

أخرى.

- الثقة تقوم على مفهوم الشخصية الإيجابية. (مزيو، 2013: 115)
- تعد الثقة المتبادلة بين العاملين ورئيسهم المباشر عاملا أساسيا في تحقيق فاعلية الوحدة الإدارية التي ينتمون إليها، بما لها من أثر على أداء العاملين واقبالهم على العمل كفريق. (ريان، 2006: 4)

- تتحقق مستوى من التوقع وقابلية التنبؤ، أي أن الثقة التي تؤدي إلى نتائج مضادة تماما لثقتنا عادة ما تجعل الثقة غير ممكنة، وأن درجة الثقة غير ثابتة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، وهذا ما يجعل عملية إدارتها حرجة فهذا يظهر في نهاية إتمام الوظائف التي كلف بها الفرد. (موفق، ضيف، 2016).

6. أبعاد الثقة التنظيمية:

تعددت أبعاد الثقة بتعدد عدد الدراسات فقد توصل (Corrazini, 1977)، إلى أربعة أبعاد للثقة التنظيمية وهي: بعد الشك، بعد المخاطرة، وبعد الأثانية، وبعد أخذ المخاطرة الشخصية. وحدد سوليفان وآخرون (Sullivan et al, 1981) سبعة أبعاد للثقة التنظيمية وهي: الصدق والإخلاص، تدني مستوى الحذر، تدني مستوى الشك، الرغبة في العلاقة الحميمة، الإيمان بعدالة السلطة، توقع العلاقات الجيدة، الانسجام العام مع الآخرين. وتوصل الغامدي 1990 إلى أربعة أبعاد للثقة التنظيمية وهي: العدالة في الترقية، الابتكار وتحقيق الذات، القيم السائدة، توافر المعلومات. وتوصلت دراسة بوتلر (Bulter,1999) وروسو (Rousseau, 1998) وألبرخت وتفقلبون (Albercht & Tavaglione, 2003) إلى عدة عناصر للثقة التنظيمية وهي:

1. **السياسات الإدارية والسلوك القيادي:** وهي قناعة الموظف بالممارسات الإدارية في مؤسسته ورضاه عن توزيع المكافآت المادية، وتوافر التدريب، والتدرج في السلم الوظيفي، وإتاحة الإدارة فرص المشاركة في صنع القرار.

2. **فرص الإبداع وتحقيق الذات:** وتتضمن تشجيع، ودعم الابتكار، والتجديد في العمل، وتفويض السلطات، والصلاحيات، وثقة الإدارة بقدرات العاملين، وتقديرها لمجهوداتهم، إضافة للثقافة العالية للرؤساء.

3. **القيم السائدة في التنظيم:** التي أهمها: احترام الإدارة للموظفين، والتعاون بين الأفراد العاملين في التنظيم، وكفاءة الرؤساء، والعدالة في التعامل مع الآخرين، والشفافية في مواجهة المشاكل وعدم التستر عليها.

4. **دقة المعلومات وتوافرها:** والحصول عليها في الوقت المناسب، ومصداقيتها. (أندرواس ومعاينة، 2009: 92-93).

5. **القدرة:** وتعني أن الفرد يدرك أن الآخرين (رؤساء أو زملاء)، يمتلكون مجموعة من المهارات، والكفاءات والخبرات في مجال عملهم، تسمح بأن يكون لديهم تأثير على الآخرين. كما تعني أن الآخرين (رؤساء، أو زملاء) يملكون القدرة على مساعدة الآخرين في مشكلات العمل.

6. **الخيرية والإحسان:** تعكس التوجه الإيجابي من قبل الآخرين (رؤساء، أو زملاء)، نحو الفرد بمعنى اعتقاد الفرد بأن الآخرين (رؤساء، أو زملاء) يريدون الخير له، ويملكون نوايا حسنة اتجاهه بعيدا عن دوافع الأنانية، أو حب الذات. كما يعتقد الفرد أن الآخرين (رؤساء، أو زملاء) يهتمون بمصالحه وأحواله، ويأخذون المبادرة لمساعدته في أداء عمله.

7. **النزاهة:** تعني إدراك الفرد أن الآخرين (رؤساء، أو زملاء) يؤمنون، ويلتزمون بمجموعة من المبادئ الأخلاقية، التي تعد مقبولة وإيجابية بالنسبة له، ويتصرفون بطريقة تتفق مع هذه القيم، والمبادئ

المرغوبة، وتتمثل هذه القيم في مدى تطابق أقوالهم مع أفعالهم ومصداقيتهم، وامتلاكهم إحساس قويا بالعدالة. (رفاعي، 2009: 2008).

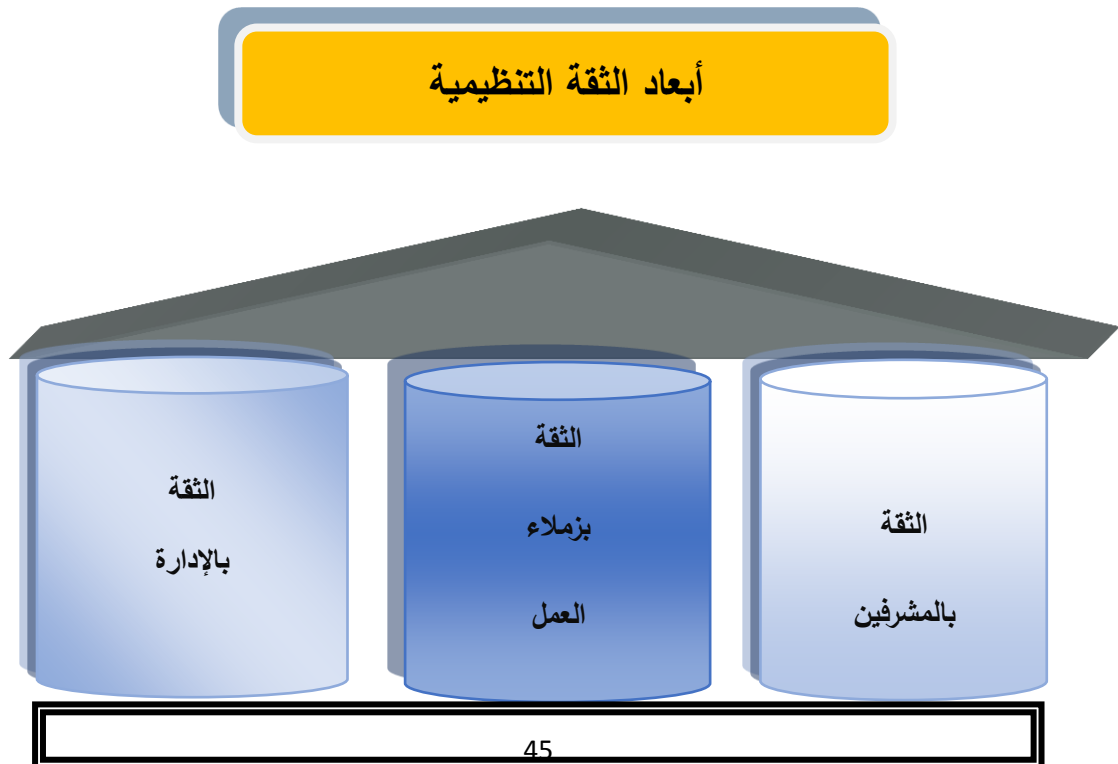
وتناولت دراسة كل من مارولوا (Marlow, & Nyhan, 1979)، وويسويل (Wiswill, 2003)، وستارتر (Strater, 2005) ونيهان، وأدمس (Adams, 2004)، وديركس وفورن (Ferrin, & Dirks 2002)، ونجيمي وبوطالب (2020) ثلاثة أبعاد للثقة التنظيمية، والتي حظيت بقبول العديد من الباحثين، والتي سوف تكون أبعاد هذه الدراسة:

1-الثقة بالمشرفين: وهي تلك التوقعات الإيجابية للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل، وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين. (Pillai,1999,p 898). تشير إلى ثقة العاملين في نزاهة المشرف عليهم وكفاءته وانفتاحه، وتوافقه كلماته مع أفعاله، حيث لا يمكن للمشرف أن يقود الآخرين بشكل جيد إلا إذا كان لديه سمات مثل النزاهة والأمانة. (Sunday,2017:52)

2-الثقة بزملاء العمل: الثقة الأفراد داخل المنظمة بعضهم البعض من خلال العلاقات القائمة على التعاون والاتصالات المفتوحة والاعتماد على التبادل بين جميع الأفراد، واشتراكهم في الأفكار والأهداف من أجل تطوير المنظمة، ومع توافر حالة من الاتساق والانسجام فيما بعضهم البعض، بما يعكس وحدة الهدف وتحقيق الغايات المرغوب فيها (تومي، 2019: 14)، وهي رغبة الموظف ليكون عرضة لأفعال الزملاء الآخرين في العمل بحيث لا يمكن السيطرة على أفعالهم وسلوكهم فالاتجاهات الحديثة في مكان العمل تتطلب اللامركزية والعمل ضمن فرق العمل وتتطلب المزيد من التفاعل والتعاون ونقل المعلومات بين الزملاء. (Krot & Lerwick, 2012: 225)، وهي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة، والمواقف الإيجابية بين الأفراد العاملين، بمعنى تبادل الأفكار، وتشارك في المعلومات، ومرونة الاتصالات بين جميع الأفراد، التنظيم ما يسهم في تحقيق الأهداف، والغايات المشتركة.

(Becerra & Gupta, 2003, p34). وأصبحت الثقة بين زملاء العمل مسألة مهمة في منظمات اليوم والتي تعتمد بشكل كبير على مجموعات او فرق العمل، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية مشتركة، فالثقة تؤثر في أداء الفريق للوصول الى الأهداف (Dirks & Ferrin,2022 :113). بحيث دعم الزملاء وتقدير عمل بعضهم البعض في العمل والاتصالات الصادقة فيما بينهم لمساعدة بعضهم البعض، وهي تتعلق بدرجة الإيمان بكفاءة الشخص وتصرفه بشكل عادل ومستقيم والقدرة على الاعتماد عليه وبأسلوب أخلاقي، كما يفترض أن زملاء العمل سيدعمون نظرائهم ولن يكون لديهم أي مصلحة في حجب المعلومات عنهم.(العبد، 2023 : 09).

3-الثقة بإدارة المنظمة: وهي التوقعات الإيجابية من قبل العامل بخصوص تصرف الرئيس المباشر، أو الإدارة العليا، والنية والرغبة للثقة بأقوالهم، وأفعالهم. وتكون هذه الثقة على أساس قواعد وسياسات، ومخرجات القيادة مثل العدالة، وجودة العلاقة، والمكافآت، وفرص التطوير المهني، والاحترام، وغيرها من المواضيع الأخرى. (الساعدي، الشمري والكرعاوي، 2012: 22). والشكل التالي يوضح أبعاد الثقة التنظيمية الخاصة بهذه الدراسة.



الشكل رقم (02): أبعاد الثقة التنظيمية الخاصة بهذه الدراسة (إعداد الباحثة)

7. أسس بناء الثقة التنظيمية:

1. تطوير نظام قيم مشترك بين أفراد المنظمة: بمعنى وضع مجموعة من القيم متفق عليها من جميع أفراد التنظيم، تسيّر بها عملية التفكير، والسلوك على المستوى الفردي والجماعي، وتلتزم بها السلطات العليا في التنظيم، وتعمل على ضمان ترسيخها، وتثبيتها في شخصية الفرد العامل.

فالأمر ليس إيجاد ثقافة منظمة، بل العمل على تطوير هوية تنظيمية مشتركة لاستيعاب التنوع الثقافي الذي يميز موردها البشري.

2. بناء رؤية مستقبلية واضحة ومشاركة: والرؤية هي تحديد المسار الرئيسي الذي تتبناه المنظمة لتحقيق رسالتها، وأهدافها على المدى القريب، والبعيد في ضوء البيئة العامة، سواء كانت داخلية أو خارجية، ويشترط في ذلك توضيح السلطات العليا لوجهة نظرها المتعلقة بالتصور المستقبلي لواقع وأهداف الخاصة بنشاط المنظمة على المستويين التنفيذي والاستراتيجي للمرؤوسين، ما يعزز الثقة في سلوكيات، والقرارات الصادرة عن القيادة حتى في حالة الاختلاف في الرأي، فيما يخص البديل الأنسب لمعالجة وضعية معينة.

3. تحسين عملية الاتصال والتفاعل الإيجابي: إن وضع الأهداف وصياغتها بطريقة تشاركية يمهد إلى مناخ تعاوني بين الأفراد فيما بينهم، وبين الإدارة العليا، ويشجع العمل في فرق متكونة من

مهارات، وكفاءات مختلفة، ما يرفع من مستوى الانسجام والثقة. فمبدأ وحدة الهدف الذي يترجم خلفية ودوافع متفق عليها ومقبولة جماعيا يذلل، ويزيل حواجز الاتصال، ويشجع على الإصغاء والاهتمام بالآخر، ويعطي مساحة أوسع لحرية التعبير في مناقشة المشاكل التي قد تواجهها المنظمة. وبالتالي المبادرة باقتراح الحلول الأقرب على الواقع العملي.

4. تسهيل تداول المعارف: إن عملية نقل المعرفة والخبرات والممارسات بين الأفراد في المنظمة تتم في إطار جماعي. تمتد من الممارسات الصريحة المتعارف عليها تنظيميا على القيم المشتركة (المعرفة الضمنية). فعمليات التعلم تنتج بتجديد، و فقط حينما توضع في إطار هوية تحوي اتفاق حول القيم، والقواعد المتعارف عليها، وهذه الأخيرة تمثل الركيزة الأساسية لإرساء الثقة في المنظمة. (مزيو، 2013: 119-122).

8. نماذج الثقة التنظيمية:

أ. نموذج ويتنر (Whitener et al, 1998):

النموذج الذي قدمه ويتنر (Whitener) للثقة التنظيمية تشكل فيه التصرفات إدارية أساسا لبنائها. ويقوم النموذج على أن كل من الطرفين يسلك سلوكا إداريا سليما يتماشى مع توقعات الطرف الآخر. وهذا السلوك المولد للثقة يتكون من عدة عناصر هي:

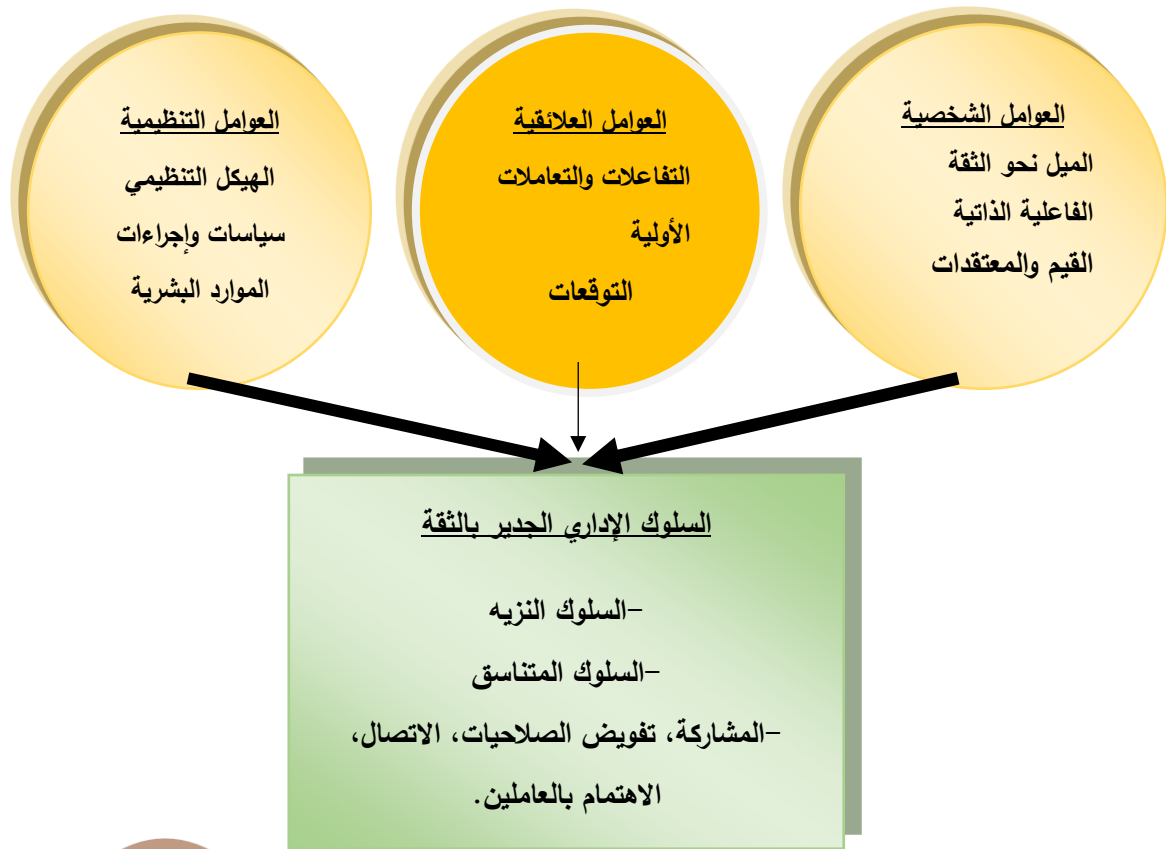
1- تماسك السلوك وتناسقه وديمومته: تشير إلى ثبات تصرفات الشخص، وإمكانية التنبؤ بسلوكه المستقبلي وفق لتصرفاته السابقة.

2- تكامل السلوك ونزاهته: وتشير إلى توافق أقوال الشخص مع تصرفاته وأفعاله.

3-**الاحتواء:** ويقصد به مدى قدرة المدير على احتواء المرؤوسين، وقدرته على توفير المعلومات الدقيقة، وشرح وتفسير القرارات والانفتاحه نحوهم. من خلال تفويض صلاحياته ومشاركتهم في صنع القرار.

4-**الاهتمام:** حجم ما يوليه كل طرف من اهتمام لحاجات، ودوافع الطرف الآخر، وقدرته على إشباعها، كما تلعب العوامل التنظيمية المتمثلة في: الهيكل التنظيمي، وسياسات وإجراءات إدارة الموارد

البشرية، والثقافة التنظيمية. والعوامل الشخصية المتمثلة في: سمة الميل إلى الثقة لدى الفرد، والقيم، والمعتقدات والتقاليد، والفاعلية الذاتية التي يتميز بها الفرد. والعوامل المتعلقة بالعلاقات بين الطرفين والمتمثلة في: العلاقات اليومية، والتفاعلات، والتوقعات، دور مساعد في بناء الثقة التنظيمية. (Whitener et al, 1998) وهذا ما يوضحه الشكل التالي:





تصورات العامل للثقة التنظيمية

الشكل رقم (03) نموذج ويتنر (Whitener et al, 1998 :519)

نموذج مورال وشوكلاي (Shockley-Zalabak, 2014 & Morrealle):

يقوم هذا النموذج على خمسة عناصر لفهم الثقة التنظيمية، وهذه العناصر إن تحققت حسب هذا النموذج سوف تؤدي حتما إلى الفعالية، والرضا الوظيفي، وهذه العناصر هي:

1-الكفاءة: والمقصود بهذا البعد هو مدى قدرة المنظمة وكفاءتها من خلال قاداتها واستراتيجياتها وقراراتها في مواجهة التحديات، ما يرفع درجة ثقة العاملين في فعالية قيادتهم. ويتضمن ذلك كل مستويات القيادة بالإضافة على زملاء العمل.

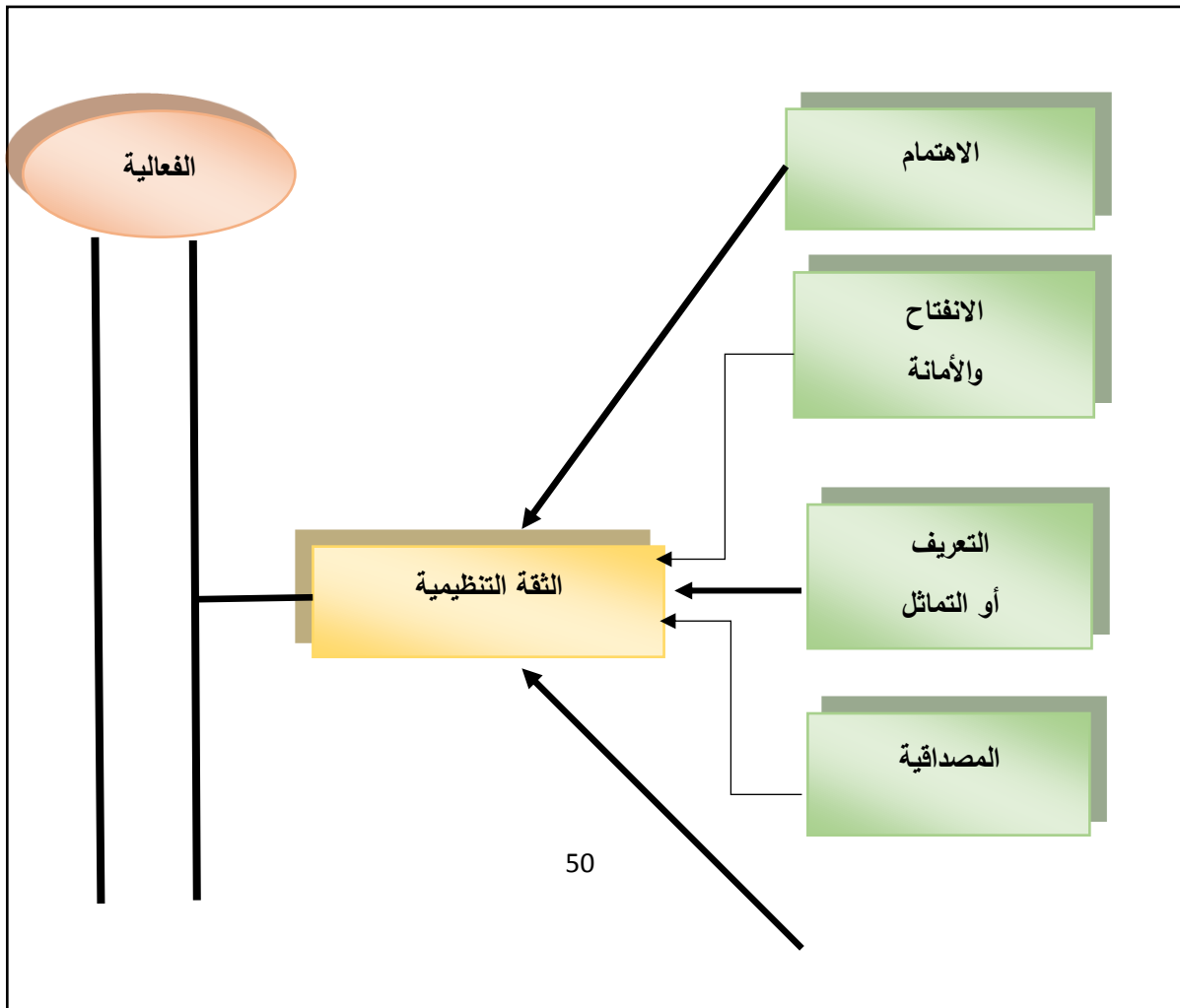
2-الانفتاح والأمانة: والمقصود به انفتاح المنظمة نحو العاملين بتوفير المعلومات وطرق الإيصال الجيدة والمشاركة في معالجة المشاكل واتخاذ القرارات المصيرية الخاصة بالمنظمة، والصدق والأمانة في الحفاظ على أسرار خاصة بالمنظمة، فكلما تميز قادة المنظمة بالانفتاح والأمانة زادت ثقة العاملين.

3-المصداقية: هي توقعات العاملين للسلوك المتوافق، والمعتمد عليه من قبل قاداتهم بمعنى التطابق بين الأقوال والأفعال ما يرفع المصداقية بين الطرفين، مما يؤدي إلى بناء الثقة والعكس صحيح.

4-**الاهتمام**: هو إدراك العاملين أن قادة منظماتهم يهتمون بهم، وهذا من خلال الاهتمام والرعاية التي تبديها القيادة نحوهم. وهذا البعد حسب النموذج إن تحقق يزيد من مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملين.

5-**التماثل**: المقصود به ارتباط العاملين بأهداف المنظمة وقيمها، وأعرافها وتزداد الثقة عند تماثل قيم العاملين مع قيم المنظمة. فإذا حدث التماثل بين العاملين والمنظمة، فقد يحقق ذلك مستويات عالية من الثقة والفعالية التنظيمية. (Shockley-Zalabak,& Morrealle , 2014 :72-73).

والشكل التالي يوضح ذلك:





الشكل رقم (04): نموذج مورال وشوكلاي (Morrealle & Shockley-Zalabak, 2014 : 72)

ج- نموذج الثقة التنظيمية المتكامل (Mayer et al, 1995):

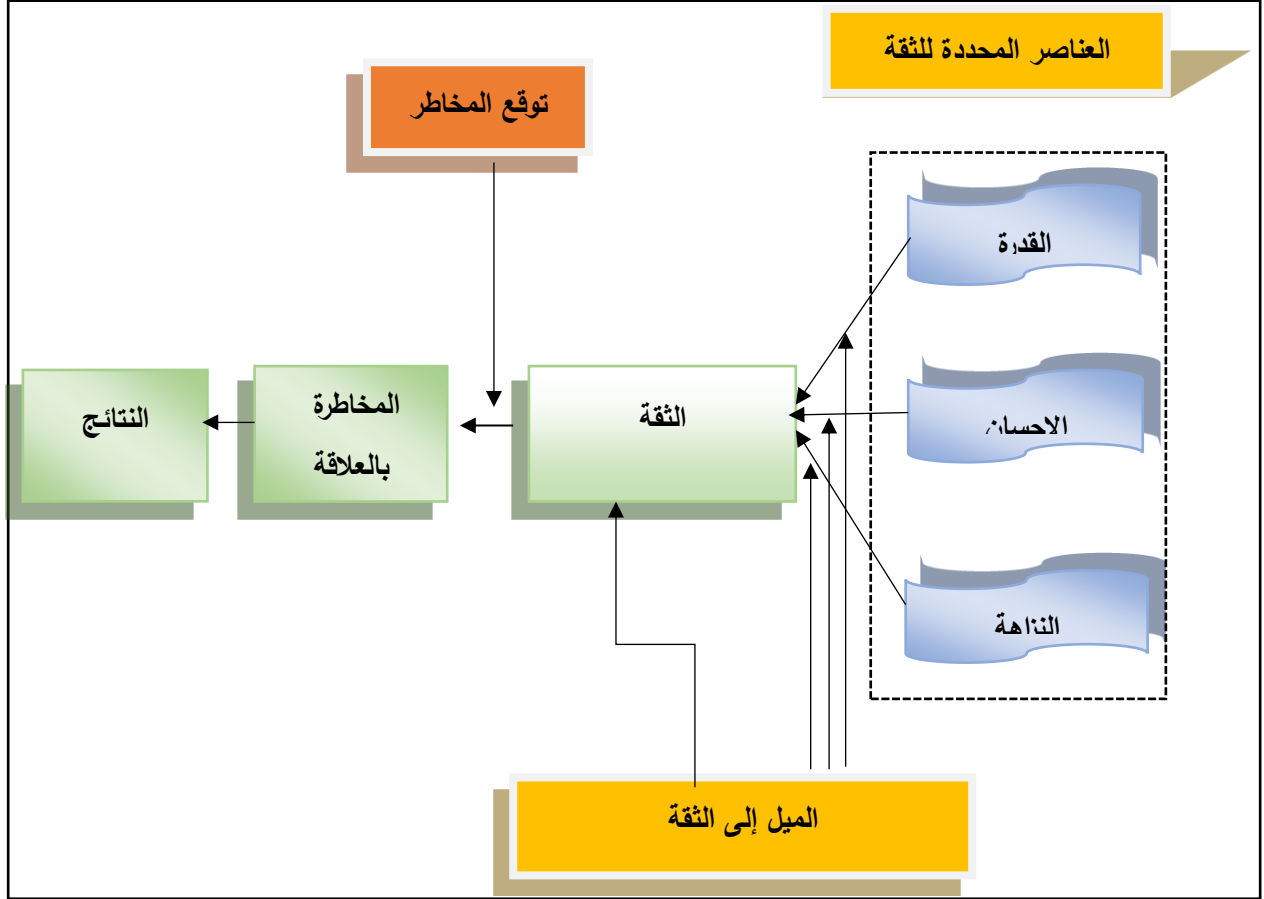
يقدم النموذج الثقة التنظيمية على أنها عملية ديناميكية في السياق التنظيمي، بحيث يفرق بين الثقة وبين العوامل أو السلوكيات التي تساهم في بناء الثقة وتنميتها بين الأفراد، ويوضح النموذج عنصرين من أهم العناصر المكونة للثقة وهما:

- 1- **الاستعداد للثقة:** وهو الرغبة العامة للثقة بالآخرين (رؤساء، أو زملاء)، وذلك تبعا لشخصية الفرد، وخبراته الحياتية، وخلفيته الثقافية، ودرجة تعلمه، والعديد من العوامل الاجتماعية والاقتصادية.
- 2- **الجدارة بالثقة:** وهي تشير إلى التوقعات، والاعتبارات بخصوص دافعية الآخرين (رؤساء، أو زملاء)، ونواياهم أثناء تصرفاتهم، والسلوك الذي يشير إلى الثقة، وعدم الحيطة في التصرف، والذي يعكس الرغبة بعد الحصانة أمام الآخرين (رؤساء، أو زملاء)، وعدم متابعة تصرفاتهم.

ويفرق النموذج بين الثقة، والسلوكيات الموثوق بها، حيث تقع السلوكيات الموثوق بها فعليا، متى أخذ مانح الثقة المخاطرة التي تضم الموثوق به طرفا فيها، وإذا خالف الموثوق به ثقة المانح الثقة من خلال إظهار الإخفاق في القدرة، والإحسان، والنزاهة، فحينئذ يمكن لمانح الثقة أن يقرر التوقف عن منح الثقة للموثوق به في المعاملات المستقبلية، ويفترض هذا النموذج أن الثقة ليست عاملا ثابتا بل هي عامل حلقيا يعتمد على التفاعلات الحاضرة، والتي تشكل العلاقات اللاحقة بين طرفين. وأن

المستويات المرتفعة للثقة لا تفترض الثقة العمياء. (Mayer et al, 1995). والشكل التالي يوضح

نموذج ماير:



الشكل رقم (05): نموذج ماير وآخرون. (Mayer et al): (175: Mayer et al, 1995)

د - نموذج زاند (Zand, 1972):

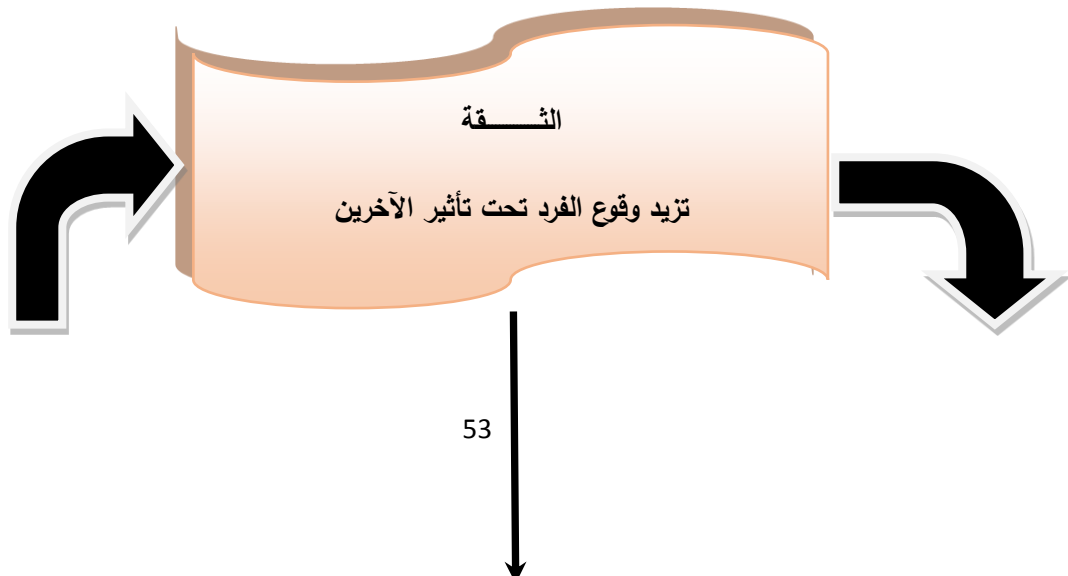
قدم زاند (Zand) في 1972 نموذجا للثقة التنظيمية مركزا على علاقتها بالمعلومات. ويستند نموذج "زاند" للثقة التنظيمية على تحول الحالة الداخلية التي يشعر بها الفرد من الثقة، أو انعدام الثقة إلى سلوك يثق، أو لا يثق (حالة من الشك). من خلال معلومات النفوذ، التأثير، الضبط (السيطرة). فالشخص الذي لا يثق في الآخرين سوف يخفي، أو يشوه المعلومات، ويتجنب ذكرها، ويزيف الحقائق والأفكار والمشاعر بحيث تنعدم لديه الصراحة. بحيث تكون المعلومات التي يقدمها أقل دقة، وأهمية،

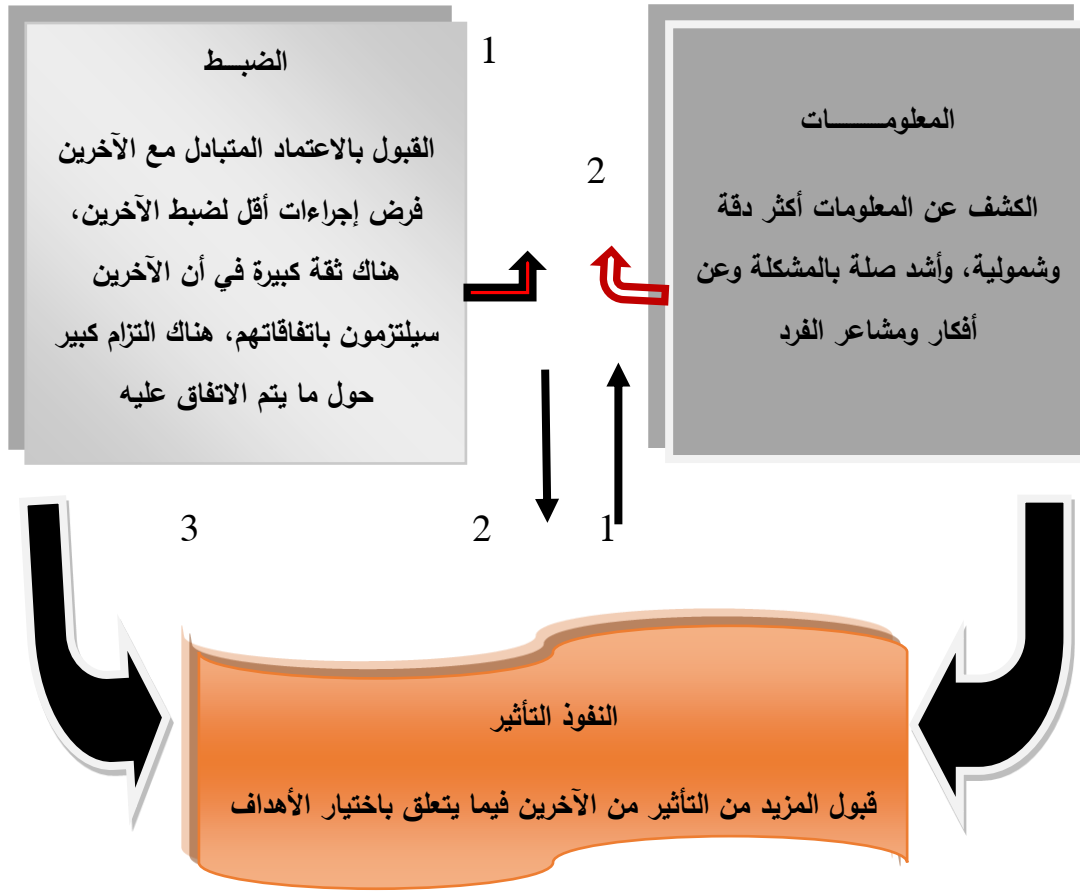
وتكون غير متطابقة مع الحقيقة. وسوف يقاوم، ويحاول صرف محاولات الآخرين في التأثير عليه، ويكون غير واثق، وفي حالة شك من آرائهم، وأقوالهم، وغير مبالي لاقتراحاتهم، وفي المقابل يتوقع من الآخرين تقبل أفكاره.

والمرء الذي لا يعطي الثقة للآخرين يكون دائما أقل اعتمادا على الآخرين، في يحن يكون التنسيق معهم ضروريا لتحقيق الأهداف المشتركة، ويبقى دائما مقاوما لأسلوب التأثير عليه. وعندما يواجه الآخرين سلوك ضعيف للثقة فإنهم يترددون عن إعطاء المعلومات، ويرفضون التأثير، ويتهربون من السيطرة. هذا السلوك النابع من انعدام الثقة يكون مؤثرا على كل من تبادل المعلومات، وتبادل التأثير، وممارسة ضبط الذات، ما يقلص من فعالية جهود حل المشكلات المشتركة.

الأفراد الذين لا يثقون بالآخرين عندما يحاولون حل مشكلة معينة بطريقة مشتركة سيحاولون التقليل من انكشافهم، أو وقوعهم تحت تأثير الآخرين، فتدني مستوى الثقة يولد الشك الاجتماعي مما يؤدي إلى سوء الفهم، أو سوء التفسير على خلاف أولئك الذين يثقون ببعضهم البعض فهم يقدمون معلومات واقعية، وأكثر دقة وشمولية، وفي أفضل توقيت وبذلك فهو يقدمون معلومات تساعد في جهود حل المشكلات وهؤلاء الأفراد يحملون خوفا أقل نحو احتمالات سوء الفهم ويتقبلون حلة الاعتماد المتبادل (أندرواس ومعاينة، 2009).

وفيما يلي نموذج لعلاقة الثقة بالمعلومات والتأثير والضبط مبين في الشكل أدناه:





1- مستوى اولي من الثقة يحدد بشكل مسبق تدفق المعلومات والتأثير والضبط.

2- استجابات الآخرين التي تدل تعدل الثقة

3- العلاقة تأخذ طابع الديمومة

الشكل رقم (06): نموذج زاند Zand (أندراس ومعاينة، 2009: 110)

9. معوقات بناء الثقة التنظيمية:

يواجه بناء الثقة التنظيمية واستمرارها والمحافظة عليها العديد من المعوقات والصعوبات حيث يسهل هدمها وتحطيمها مقارنة بينائها الذي يتطلب وقتا كبيرا، وقد لخصت أبرز تلك المعوقات: (طه،

(2019: 49-50)

هشاشة الثقة التنظيمية: تعتبر الثقة عنصرًا أساسيًا لفعالية أي منظمة، وعندما تكون هشة، يمكن أن يكون لها عواقب وخيمة على الإنتاجية والمعنويات والالتزام، فبسبب بعض الممارسات السلبية التي تعيق بناء الثقة وتضعفها، كفرض سياسات وإجراءات إدارية معقدة، والتي قد تكون نتاج وجود قيادات غير مؤهلة إداريا، والمقصود بها أن بناء الثقة يعتبر صعبا إذا ما قورن بتحطيمها، أو تهديمها. بمعنى أن أتفه الأسباب قد يقضي على الثقة في المنظمة، أي أن الأفعال السلبية الهادمة للثقة يمكن ملاحظتها، والإحساس بها مقارنة بالممارسات الإيجابية، الداعمة لبنية الثقة التنظيمية. (العثيبي، 2010: 25-30)

الأساليب الخاطئة التي من شأنها أن تضعف الثقة التنظيمية: فالإفراط في المراقبة، اختبار سلوك الموظفين وممارسات الإدارة الغير عادلة قد يؤدي حتما الى اضعاف الثقة، بمعنى أنه يوجد بعض المنظمات، أنها تبالغ في الإشراف، والمراقبة لمتابعة العاملين ظنا منها أنها تساهم في تعزيز ثقة العاملين بها. إلا أن هذه الأساليب، والإجراءات قد تكون لها نتائج عكسية تؤثر على أداء العاملين فتضعف الثقة التنظيمية من خلال: شعور العاملين بالمراقبة المستمرة، يقلل شعورهم بالأمن، ومن تحفيزهم على العمل.

تعرض العاملين لاختبارات تعبر عن سوء سلوكهم يجعلهم أقل التزاما بمعايير الإخلاص والاستقامة في مكان العمل، ما يضعف الثقة التنظيمية. (العثيبي، 2010: 45-50)

الإخلال بالعقد النفسي: والعقد النفسي هو توقعات المرؤوسين من الإدارة الطبيعة العلاقة السائدة وجو العمل، وهذا التصور نفسي لذلك لا يكتب بصيغة مكتوبة، ولكنه يعبر عن طموح الفرد وتوقعه من مؤسسته، والتناقض بين هذا الطموح وواقع العمل يؤدي للإخلال بالثقة ويمنع بناءها.

تضليل الثقة: وهي الممارسات التي قد يلجأ لها البعض من سوء استغلال لثقة الآخرين واستخدامها في الإساءة وتحقيق مكاسب شخصية لهم بغض النظر عن الأضرار اللاحقة بالشخص أو الجهة مانحة الثقة،

فهذه السلوكات تجعل الفرد يمتنع عن إعطاء الثقة حتى لمن يستحقها لأنه يخسر تكرار الإضرار به أو استغلاله (أبو الهيجا، 2021).

الشك وعدم الثقة: يعتبر الشك من أهم العوامل التي تضعف الثقة المنظمة، فالشك باعتباره أحد مكونات عدم الثقة، يزداد ويرتفع بين أفراد المجموعات المختلفة داخل المنظمة؛ ببعض العمليات الإدراكية كالتمييز الاجتماعي، أي أن يعتقد أفراد مجموعة ما بأن أفراد مجموعة أخرى غير مخلصين، ولا يمكن الوثوق بهم، أو الاعتماد عليهم. وينطبق ذلك على مجموعة ذاتها. (الديري، 2005).

القيادة غير المؤهلة: هذه القيادة التي تعتمد للتفرد بالرأي والقرارات وعدم الإنصات للمرؤوسين، وتوقع الاستجابة من المرؤوسين والانصياع والتنفيذ للقرارات، فهذه كلها ممارسات سلبية تتبعها القيادة غير المؤهلة مهنيا والتي بذلك تخسر ثقة مرؤوسيه.

التقنيات قاتلة الثقة: كاعتماد أسلوب التفويض والمراقبة، واعتماد أسلوب العقوبات وعدم التعامل بروح القانون، فهذه التقنيات تضعف الثقة وتمنعها وتبني الحواجز بين الإدارة والمرؤوسين. (أبو الهيجا، 2021).

ويضيف (أندرواس، معاينة، 2009: 92) أن من أهم المعوقات التي تواجهها الثقة التنظيمية هي الافتقار إلى التمييز الواضح بين العوامل التي تسهم في ذاتها، والثقة في الإدارة بشكل خاص. حيث تتطلب الثقة التنظيمية التزامات سابقة من الطرف الأكثر قوة، وتقوم على نقطة أساسية هي المشاركة، والدعم، والمساندة.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل بناء الإطار الفكري والنظري الخاص بموضوع الثقة التنظيمية، حيث تم عرض مفهومها من خلال عدة آراء ومداخل متنوعة، ثم أشير الى أبعادها، وأنواعها، والعناصر المختلفة التي

تحتويها، ومن ثم التطرق الى نماذج الكتاب والباحثين وفي الأخير عرضت الباحثة معيقات الثقة التنظيمية.

وتكمن خلاصة هذا الفصل في الأهمية التي تتميز بها الثقة التنظيمية. بحيث تعتبر عامل مركزي يعزز من نجاح وبقاء المنظمات وخاصة في بيئة الأعمال لأنها أصبحت غير مؤكدة وتنافسية، كما لها دور في الدفع نحو التطوير، والتنمية، والاتصالات الفعالة، وفي زيادة فاعلية المنظمات. فالمنظمات ما هي إلا أهداف، وإن تحقيق هذه الأهداف مقرون بوجود أفراد يمتلكون ثقة عالية.

الفصل الثالث:

العقد النفسي

تمهيد:

لقد مر مفهوم العقد النفسي بتطور مثير للاهتمام من قبل الباحثين وتم توضيح العديد من العناصر التي تشكله مع مرور الوقت، بحيث يعتبر من المواضيع المهمة التي يمكنها تحديد أداء الموظفين والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم وتصرفاتهم في بيئة العمل، نهيك على انه من أهم المعايير التي يتم من خلالها الاحتفاظ براس المال البشري الكفاء، كما أنه حلقة وصل بين المنظمة والعامل بها، إذ أنه يهتم بدراسة العلاقات بينهما من جانبها الضمني الخفي، مركزا في ذلك على الوعود والتوقعات المتبادلة بين الطرفين ومعرفة دور كل طرف في بناء هذه العلاقة، ولإحاطة بهذا الموضوع ومحاولة منا تغطية عناصره قسمنا الفصل على النحو الآتي: مفهوم العقد النفسي، أهميته، خصائصه، مكوناته، المشاركين فيه، أسسه، العوامل المحددة له، قياسه، خرق وانتهاك العقد النفسي، أسباب خرقه وانتهاكه، ونتائج خرق وانتهاك العقد النفسي.

1. مفهوم العقد النفسي:

رغم اتفاق الباحثين على أهمية مفهوم العقد النفسي ووصفه إطارا لفهم علاقات العمل داخل المنظمات إلا أنه لم يتم الاتفاق على تعريف موحد له ويرجع ذلك إلى اختلاف نظرة الباحثين لهذا المفهوم وتصوراتهم والمداخل التي يتبنونها في بناء أفكارهم، وفي هذا الصدد سنقوم باستعراض بعض من هذه التعريفات:

العقد النفسي هو "الاعتقاد الفردي، حول شروط وأحكام اتفاقية التبادل المتبادل، بأنه قد تم تقديم وعد وتقديم تعويض في المقابل". (Rousseau, 1989, p. 125)

"إن العقد النفسي في تصورنا يتجاوز الوعود الرسمية، جل يعبر عن النوايا والمواقف التي قد لا يفصح عنها المستخدم فهو بمثابة دستور ذاتي أو ميثاق ينتج عن طريق المحاوراة الداخلية للفرد يكون موضوعها المعطيات الخارجية والمحيطية بمفهوم الذات ويقصد بها كيف يقيم الفرد نفسه وما هي

الصورة التي تتكون لديه من قدراته وإمكانياته، وهو أيضا ميثاق شخصي تحدد فيه القرارات حول اختيار سلوك ما دون آخر، ويكون السلوك هنا تعبيراً عن حقيقة الإدراك ونتيجة لمعالجته". (مزيان:

(2000)

فقد عرف Aichinger & Barnes العقد النفسي بأنه: "التوقعات التي عقدت من قبل كل من الفرد والمنظمة الناشئة من الوعود المدركة التي تتم من خلال التبادل بينهما، إذ تتأثر هذه الإدراكات بمصادر خارجية من قبل وأثناء العمل".

ويرى Luu أن العقد النفسي "يعكس حالة إدراك الفرد لعلاقات التبادل مع الكيان التنظيمي والتي تشكل ردود الفعل العاطفية والسلوكية اتجاه المنظمة". (عبد الوهاب؛ مرزوق؛ طلحة، 2019: 94)

كما أضاف (Kotter, 1973 et Schein, 1980) "الشروط الفعلية للعقد النفسي هي ضمنية وغير مكتوبة، لكن التوقعات المتبادلة تترتب عن علاقة بين العامل تترتب عن علاقة العمل ومنظمتها، مما يترتب عن هذه العلاقة عقدا نفسيا، وفي هذا الإطار قد تتجم عواقب وخيمة، إذا لم يلب أحد الطرفين توقعات الطرف الآخر. " (Louise, 2005: 56)

اما ليفنس وشاين Levinson & Schein يعرفان العقود النفسية بأنها: " اتفاق ضمني ناجم عن سلسلة من التوقعات المتبادلة التي تحكم العلاقة بين المنظمة والعمال، ولا تكون بالضرورة أطراف المعادلة مدركة لهذه الالتزامات. فالعقود النفسية تحاول تعويض عجز العقود الرسمية والمكتوبة والمفصلة في الإلمام بكل ظروف العمل لخفض حالة عدم اليقين". (طحطوح؛ بن عروسي، 2017: 212-213)

العقد النفسي هو "عقد غير مكتوب مبني على توقع كل فرد داخل المنظمة من صاحب العمل وهذا ما يجعله مختلف عن العقد المكتوب، هو دائم التغيير وهو سري بطبيعته، كل ما كتب عن العقد النفسي له مفهوم يشمل السلوك داخل المنظمة، ومع الاختلاف في الوظائف وفي نوع وطبيعة العمل،

يصبح من الضروري إيجاد نوع من العقود الذي يوافق ويلائم طبيعة العمل، ونتيجة لذلك فإن مصطلح العقد النفسي يمكن أن يأخذ معرجا آخرًا وينتمي لفئة التبادل، العقد النفسي يوضح التبادل المشترك، الإدراك والالتزام غير الرسمي بين العامل ورب العمل". (نقلا عن عتو، 2008)

ويشير شين Schein إلى أنه: " مجموعة من المعتقدات غير المكتوبة والتي يعقدها الموظف مع أفراد معينين، ما يسمح بتوضيح ما يتلقاه وما يلتزم به وما هي التزامات كل منهما في مجال علاقة العمل". في حين يرى هاندي Handy أن العقد النفسي هو: "مجموعة من التوقعات التي يضعها الأفراد بالنسبة للمنظمة والمنظمة بالنسبة للأفراد." (مطاطلة، 2015: 311)

بينما وضحت Rousseau أن العقد النفسي يشير إلى: " اعتقادات الفرد ضمن إطار المنظمة والخاصة بشروط الموافقة على عمليات التبادل بينه وبين المنظمة". ولقد بين كتاب آخرون أنه: "يشمل اعتقادات الموظف حول الواجبات المتبادلة بينه وبين المنظمة التي يعمل بها، حيث أن هذه الواجبات تبنى على الوعود المدركة وليست من الضرورة أن تكون محددة من المنظمة." (الجعدي؛ جهيمي، 2017: 99)

في حين ينظر البعض إلى العقد النفسي كونه: " عقدا ضمنيا غير مكتوب يوازي فيه الفرد بين مجموعة من العناصر الذاتية ومجموعة من العناصر المحيطة وهكذا فإن الأطراف المحيطة تشارك بمعطياتها في تشكيل هذا العقد الذي يكون نتيجة حوار داخلي يتضمن التقييم والموازنة. أما البعض الآخر فيرى أنه يشير إلى: مجموعة من المعلومات التي تشكل الاتجاهات والقيم والميول وبصفة عامة قولبة أنماط التفكير وهذه الأخيرة تحدد بدورها القرارات والمواقف في الظروف والحالات المختلفة، أو يمكن اعتباره كقاعدة من المعلومات التي ترمج سلوك الفرد فهو القوة التي تعطيه توجهها معينًا لأنه يتشكل من خلال تقويم الفرد للمنافع والأضرار التي يدركها." (صوفي، 2013: 168-169)

وعرفه Daft & Noe أنه: "عبارة عن توقع الموظف عن ماهية ما يقدمه الموظف من مساهمة في

إنجاز أهداف المؤسسة، وما سوف تقدمه المؤسسة له نظير ذلك". (بكرون، 2019: 11-12)

وهناك من أشار أن العقد النفسي هو: "علاقة تبادلية مدركة بين طرفين هما الفرد والمنظمة قواعدها المعاملة بالمثل". بينما يرى Freese & Al أنه: "معتقدات الأفراد عن الالتزامات المتبادلة التي تنشأ في سياق العلاقة مع المنظمة والتي تشكل هذه العلاقة وتحكم سلوك الفرد". (جلاب؛ سعيد؛ الشريف، 2015: 173-174)

من خلال التعريفات التي ذكرناها سابقا نلاحظ اختلاف نظرة الباحثين إلى مفهوم العقد النفسي، فهناك من نظر إليه على أنه توقعات لما ستقدمه المنظمة للفرد وما سيقدمه الفرد لها من إسهامات، والبعض يرى أنه عبارة عن علاقة تبادل بين الفرد والمنظمة أما البعض الآخر فينظر إليه كونه معتقدات كل من الفرد والمنظمة لما سوف يتم تبادله من التزامات وواجبات مبنية على أساس وعود بين الطرفين أي كل طرف يعتقد أن الطرف الآخر ملزم بما يتوقعه منه.

2. الجذور التاريخية للعقد النفسي:

كان لخطط التسريح وتقليص حجم العمالة التي رافقت التغييرات التنظيمية والتقنية خلال فترة التسعينيات (Hiltrop, 1996) عواقب مختلفة منها: انخفاض مشاركة الموظفين، زيادة ميلهم إلى عدم العمل بما يتجاوز الحد الأدنى المقرر، عدم الثقة في تصريحات صاحب العمل التي تدعي أنها تعمل لصالحهم. (Robinson et Rousseau, 1994 ; Robinson, 1996) وفي مثل هذا السياق، أصبح العقد النفسي بمثابة بناء فكري كبير لتفسير وتحليل طبيعة هذه الظاهرة في علاقة العمل. () ويعود مفهوم هذا العقد إلى ستينيات القرن الماضي، من خلال أعمال كريس أرجيريس (1960) وفي أعمال ليفينسون وآخرين. (1962)، وأصبح بعد ذلك مؤثراً جداً في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي. بحيث يرجع مضمون العقد النفسي إلى أفكار " فريدريك تايلور" من خلال مبادئ الإدارة العلمية

(1911) كهدف أساسي لإحداث ثورة تشمل تغيير ذهنيات العمال والمسيرين ، بمعنى كيفية قيام العمال بواجباتهم أمام أعضاء الإدارة من جهة، و من جهة أخرى كيفية قيام المسيرين بواجباتهم أمام العمال، هذا التغيير يشمل الآراء و الاتجاهات لكال الطرفين ، والذي يشكل الإدارة العلمية كما يراها تايلور، كما يمكن التعبير عن هذه الفلسفة بعقد نفسي متجدد، و بهذا فإن التغيير يتضمن اتجاه العامل نحو صاحب العمل ، واتجاه صاحب العمل نحو العامل، وبهذا حتى لو لم يذكر " تايلور" هذا لفظيا فإن فكرته تدور أساسا حول إيجاد عقد فكري جديد يحفظ مصالح العمال و أرياب العمل على حد سواء.(زينة طاهري،2020: 48)

كما يرجع معظم الباحثين من بينهم (Marie) مفهوم العقد النفسي للفلاسفة اليونانيين القدامى الذين أسسوا نظرية العقد الاجتماعي و كذلك نظرية التوازن لبرنارد (1938)، هذا الأخير الذي يرى أنه يمكن للمنظمة أن تستفيد من مشاركات موظفيها طالما أنهم يعتبرون أن ما يقدم لهم من تعويضات ورواتب أكبر أو مساوي لما يسهموا به، وتستند هذه النظرية على درجات تعاون الموظف كشيء أساسي لنجاح أو فشل المؤسسة، فالمشاركة هنا تعد من أهداف المنظمة و بالتالي ما يجب أن يسهم به الموظف يتطلب مجموعة مختلفة من الحوافز مع وجود درجة من الإقناع لتحقيق التوازن .كما يمكن ملاحظة امتداد جذور العقد النفسي من خلال أبحاث العمال "أرجريس" و"ليفنسون" و"شين"، وكان هذا المفهوم موضوع بحث في العلوم الاجتماعية لعدة سنوات، ومؤخرا فقط دخل مجال السلوك التنظيمي إدارة الموارد البشرية، وعلم النفس التنظيمي وأصبح موضوع بحث لكل الممارسين والأكاديميين .وترى روسو أن جذور العقد النفسي تمتد لعلم النفس المعرفي، لأنه يوصف بنموذج عقلي، ومخطط من الوعود والالتزامات الناتجة من العلاقة، وتصفها على أنها اعتقاد الفرد بالالتزامات المتبادلة بين ذلك الفرد وطرف آخر (مطاطلة،2015: 311-312)

3. أهمية العقد النفسي:

يمكننا تلخيص أهمية العقد النفسي فيما يلي:

تعتبر العقود النفسية سمة من سمات الحياة التنظيمية، فهي تقوم بربط الأفراد والمنظمات مع بعضهم البعض وتنظيم سلوكهم.

يسهم في الحفاظ على علاقة العمل مع مرور الوقت.

تمكن الجانب الإنساني في المنظمة من العمل بيسر خاصة في حالات عدم اليقين والخطر مثل أوقات إعادة هيكلة.

العقود النفسية تساعد على إنجاز مهمتين، فهي تساعد على التنبؤ بأنواع المخرجات التي سيحصل عليها أصحاب العمل من العمال، كما تساعد في معرفة أنواع المكافآت التي سيحصل عليها العمال من أرباب العمل، حيث إن التنبؤ هو غاية في الأهمية فهو يعمل على تحفيز العامل لتقديم الأفضل دائماً.

تؤثر العقود النفسية بشكل كبير على الرضا الوظيفي والمواقف والسلوك من خلال المراجعة المستمرة لعلاقة التبادل بين الموظف والمنظمة.

بالنسبة للفرد فالعقد النفسي يقوي من انتماء الموظف للمنظمة، وبالتالي إيمانه بأهدافها والعمل بقوة لأجل تحقيق تلك الأهداف، وهو ما يجعل لدى الفرد استعداد لعمل أي شيء نيابة عن المنظمة، ويخلق لديه رغبة قوية في الحفاظ والاستمرار في علاقته معها. (أبو طاقية، 2017: 14-15)

العقد النفسي من ضمن الأدوار الرئيسية التي من خلالها يتم وضوح رؤية السلوك التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى الموظف.

يعتبر العقد النفسي أداة إدارية ووسيلة قوية في يد دائرة شؤون الموظفين، ودائرة العلاقات العامة، لتتنبأ بسلوك الموظفين، ومدى التزامهم بأهداف المؤسسة، ويستفاد من التنبؤات في تقدير وتحديد الحافز الفعال للموظف.

العقد النفسي بمثابة منظار يراقب به الموظف أداء الإدارة وتعاملاتها معه، وهذا يعني أنه على الإدارة تطوير أسلوبها ليصب في صالحها، والذي سيؤدي إلى انطباع الموظف عنها، وبذلك تكون على يقين بأهمية إبراز احترامها والتزامها مع الموظف.

تكمن أهمية العقد النفسي حينما يقابل الموظف توقعاته بالإيجاب من المؤسسة، ويحصل على ما يريد، مما يؤدي إلى تحسن ملحوظ في أداء الموظف والتزامه، وارتفاع نسبة الرضا الوظيفي لديه، مما يعني إنجاز للمؤسسة في نجاعة أساليبها التحفيزية. (بكرون، 2019: 12-13)

4- أنواع العقد النفسي:

لقد تعددت أنواع العقد النفسي نتيجة اختلاف الباحثين في تقسيمه كل حسب اتجاهه ووجهة نظره للعقد النفسي، وفيما يلي سنتطرق إلى تقسيمات أنواع العقد النفسي حسب بعض الباحثين: حيث نجد كل من الباحثين فرجيني وجون ماري يقسمان العقد النفسي إلى نوعين رئيسيين على أساس المدى هما: العقد النفسي المعاملاتي (قصير المدى) والعقد النفسي العلائقي (طويل المدى). حيث قسمت روسو العقد النفسي حسب طبيعة العقد إلى أربعة أنواع:

العقد النفسي العلائقي (الارتباطي):

تمتاز العقود العلائقية أو الارتباطية بأنها ترتيبات التوظيف طويل الأمد أو ذات النهايات المفتوحة التي تستند على الثقة والولاء المتبادلين، حيث تركز العقود الارتباطية على الحاجات الشعورية- الاجتماعية للأفراد أي الجوانب التي تخص الحياة الشخصية لهم. ويهتم هذا النوع بالعلاقة بين الفرد والمنظمة ففي ظل هذا العقد يتوقع الأفراد أن يلقوا الاهتمام الكافي من المنظمات فتعتبرهم أعضاء قيمين فيها إذ تتطور العلاقة بينهما من خلال مدى طويل من الاستقرار في العلاقة التي يلتزم الأفراد فيها بالبقاء في المنظمة وأداء أي مهام تؤدي إلى المحافظة على استقرارهم الوظيفي وفي المقابل تلتزم

المنظمة بمستوى أجور مستقر وعلاقات عمل طويلة الأمد. (جلاب؛ سعيد؛ الشريفي، 2015: 177-

(178

يتكون هذا العقد من البنود التالية:

الاستقرار: وهو يعني التزام الموظف بالبقاء في المؤسسة، وإنجاز أعماله ومهامه بالتوازي مع تحمل مسؤوليته داخل المؤسسة، وفي نفس الوقت تكون المؤسسة ملتزمة اتجاه الموظف بتوفير أجر مناسب ووظيفة على المدى الطويل.

الولاء: وهو نابع من داخل الموظف، بحيث يبقى مواظبا على دعم المؤسسة، ويعمل بأسلوب يصب في مصالحها، ومن هنا تبني المواطنة التنظيمية، مقابل التزام المؤسسة بدعم وضعية ومصالح الموظف، ومراعاة ظروف الموظف، وإعطائه حقوقه الملزمة بها اتجاهه. (بكرون، 2019: 15)

العقد النفسي المعاملاتي (التبادلي):

يتميز بأنه عقد قصير الأمد وبمستوى ضعيف من الالتزام المتبادل بين طرفي العقد (العامل والمنظمة)، إذ يشير هذا العقد إلى أن الموظف يقوم بعملية التفاوض حول الموارد الاقتصادية (كالأجور، والزيادات، والحوافز، وأوقات العطل، والفوائد الصحية) التي تميل إلى أن تكون غير ثابتة وتقوم على أساس المصلحة الذاتية، وتحدد المسؤوليات بدقة، والتركيز على المدى القصير في العلاقات بين الموظف والمؤسسة حيث تكون فيها مساهمة الموظف في المؤسسة محدودة ويكون مرتكزا على التبادل الاقتصادي مع المؤسسة والمؤسسة تقوم بتعويض مادي عن المهام المطلوب إنجازها فقط. هذا يعني أنه من المرجح أن تسفر هذه الأنواع من العقود عن انخفاض في الولاء وزيادة الشعور بالاغتراب لدى الموظف مع رغبة عالية في مغادرة المنظمة ومستويات متدنية من الالتزام.

(حيدر؛ ناصر، 2014: 169-170)

ويتميز هذا العقد بما يلي:

المحدودية: يكون مطلوب من الموظف أداء مجموعة محددة ومعينة من الأنشطة والمهام، في المقابل تكون المؤسسة ملتزمة في إطلاع الموظف على قرارات محددة بذاتها، وتوفر مساهمة محدودة في تدريب والتطوير الذاتي للموظف.

الآنية: تكون علاقة مبادلة قصيرة الأمد، حيث يقوم الموظف بأداء مهمات معينة مقابل أجر معين، ولا يوجد التزام بين الطرفين يجبر أي منهم على استمرارية العلاقة بينهم على المدى الطويل. (بكرون، 2019: 15)

العقد النفسي المتوازن:

في هذا العقد تلتزم المنظمة بتفويض المسؤوليات ومنح امتيازات للولوج إلى المعلومات، وتوفير الأدوات لتحقيق الأهداف، والفرص للتطوير الذاتي، وفي المقابل فإن العامل يقبل أهداف المنظمة ويلتزم بإثبات القدرة على التأقلم لتحقيق الأداء المنتظر. وبالبحث عن اكتساب الكفاءات الضرورية، وتوسيع الكفاءات أو تطوير مجالات العمل، ويتجسد ذلك من خلال البنود التالية:

تطوير مجالات العمل الخارجية: فالعامل مجبر على تطوير مهارته لتوسيع مجالات توظيفه في سوق العمل، في حين تلتزم المنظمة بتعزيز قدرات العامل ومجالات العمل المطلوبة داخل وخارج المنظمة على المدى الطويل.

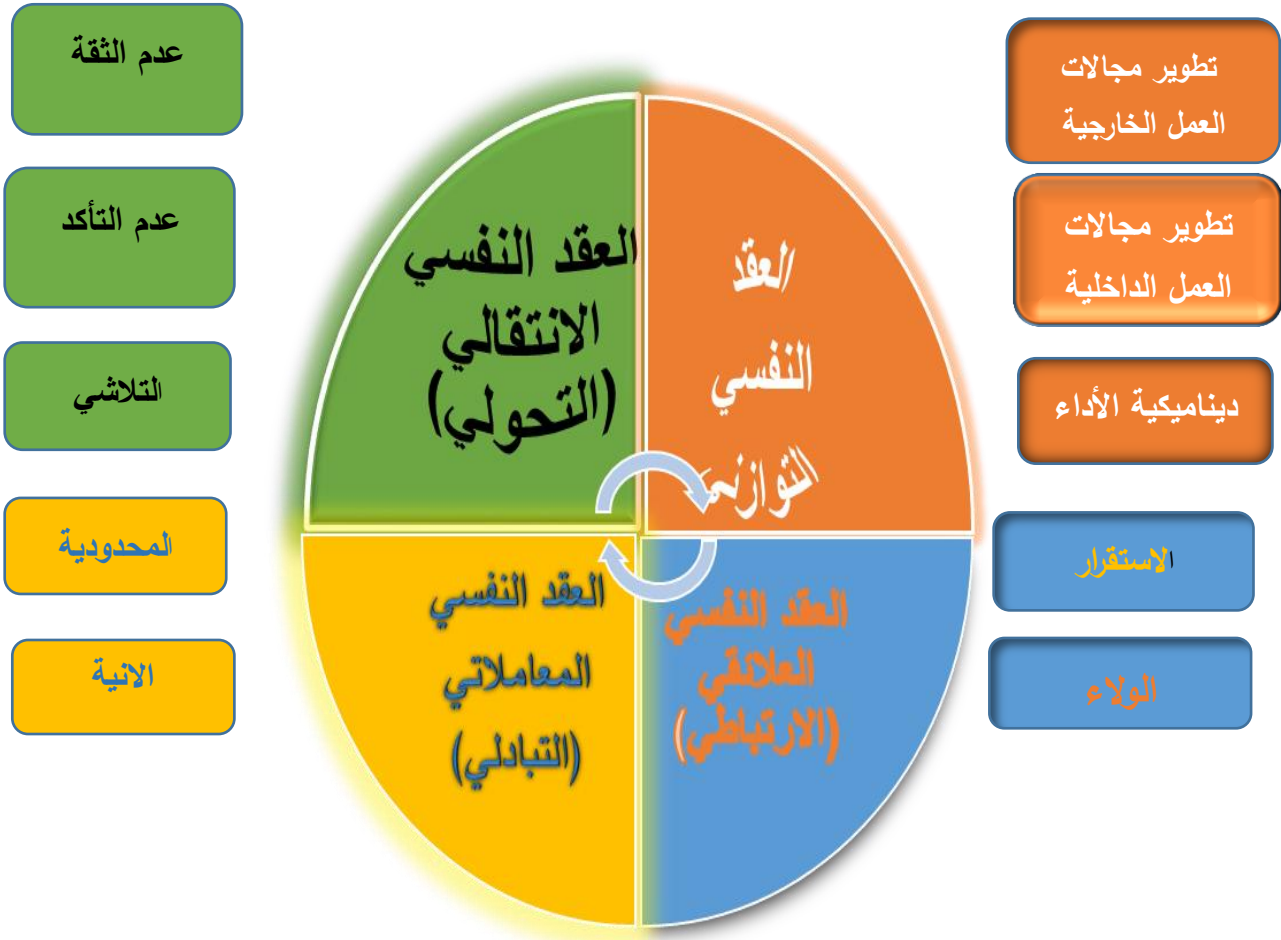
تطوير مجالات العمل الداخلية: العامل يكون ملزماً بتطوير مهارته التي تحتاجها المنظمة مقابل التزامها بتقديم فرص تطوير المسار المهني داخل المنظمة.

ديناميكية الأداء: فالعامل مجبر على إنجاز الأهداف المنظرة منه والتي تكون قابلة للتغيير المستمر في المستقبل حتى تحافظ المنظمة على قدرتها التنافسية، ومن جانبها تتعهد المنظمة بضمان عملية التعلم ودعم العامل لتحقيق متطلبات الأداء. (طحوح؛ بن عروس، 2017: 216-217)

العقد النفسي الانتقالي (التحويلي):

هو مبني على حسابات ظرفية محددة، فالعامل والمؤسسة مقتنعان أن وجودهما في المؤسسة لمدة معينة. ولذلك فالعقد أساسه تبادل الالتزامات المرتبطة بهذه الفترة الزمنية، كما أن العقد التحويلي قد يقتضي ظروف خاصة تمر بها المؤسسة من حيث تغيير هيكلتها أو إعادة تأهيلها فتفرز نوعا من العقود التي تأخذ بعين الاعتبار الحالة الظرفية للمؤسسة. (مزيان، 2003: 63)، يعد حالة إدراكية تظهر في حالات التغيير التنظيمي والتحويلات المعتمدة على ترتيبات العمل التي تم تأسيسها في السابق. وتعتمد هذه العقود على ثلاثة شروط:

- **عدم الثقة:** الأفراد لا يثقون بالمؤسسة، لأنها ترسل إشارات غير ثابتة ومختلطة بشأن نواياها اتجاههم.
- **عدم التأكد:** الفرد غير متأكد من حقيقة التزاماته نحو المنظمة، وبالنسبة للمنظمة فمقياسها يقيس مدى عدم تأكد العمال بالنسبة لاستعدادهم المستقبلي، وبمعنى آخر فإن مقياس المنظمة يقيم درجة عدم موثوقية الفرد بما يتعلق بالتزام المنظمة المستقبلي نحوه.
- **التلاشي:** للحصول على عائدات مستقبلية أقل من أدائه نحو المنظمة مقارنة مع الوضع الحالي أو السابق يتوقع الفرد حدوث الأسوأ، ومما يقلل جودة عملهم مقارنة بنشاطهم، المنظمة تقوم بتخفيض رواتبهم بعكس التغييرات الحاصلة على أجور الأفراد. (أبوطاكية، 2017: 18)

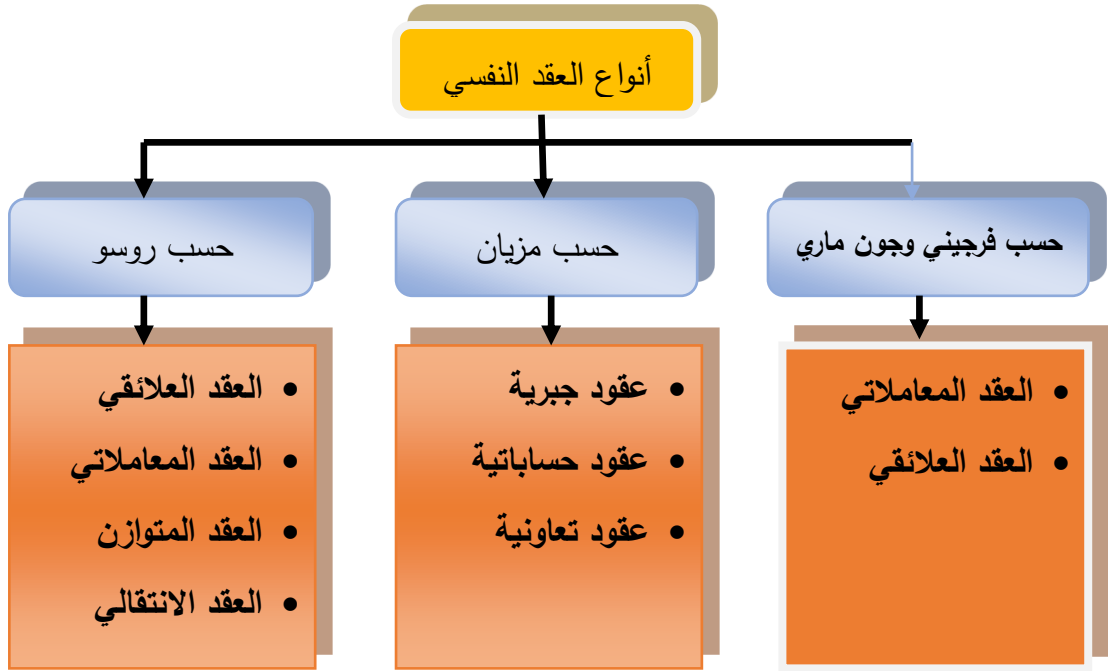


الشكل رقم (07): رسم يوضح الحالات الأربع للعقد النفسي عند روسو من اعداد الباحثة

بينما قسمه مزيان في كتابه " العقد النفسي نحو فهم العلاقات بين الأفراد والمنظمات " إلى ثلاثة أنواع، وهي:

- العقود الجبرية: يكون فيها الفرد مجبر ومقهر مثل المؤسسات الاستشفائية والعقلية.
- العقود الحساباتية: هنا العقد يكون إداريا بحيث يحدث التبادل بين الفرد والمنظمة فيقدم هو عملا مقابل خدمات قد تكون فرص ترقية أو فرص اجتماعية.

- **العقود التعاونية:** هنا يميل الفرد إلى الولاء والالتزام بتحقيق أهداف المنظمة، ولا يمكن فرض أي شيء على الأفراد فذلك قد يخل بالعقد التعاوني وحرية الدخول في العقد يعتبر شرط أساسي فيه. (مطاطلة، 2015: 314-315)



الشكل (08): يمثل تصنيفات أنواع العقد النفسي من إعداد الطالبة

5- خصائص العقد النفسي:

يتميز العقد النفسي بعدد من الخصائص وهي كما يلي:

العقود النفسية ذاتية:

إن العقد الذاتي هو الفهم أو التفسير الفريد للفرد للالتزامات المتفق عليها بالعقد النفسي، إذ تشير نماذج معالجة المعلومات إلى أن الأفراد يرمّزون ويصنفون المعلومات بطرائق فريدة لأنفسهم، وذلك بسبب أن العوامل المختلفة بالإضافة إلى الوجود السابق لفئات أو مخططات المعلومات يؤثر على كيفية تفسيرها، وترميزها وتخزينها في الذاكرة، مما يتسبب في تشويه المعلومات عند تجهيزها وتخزينها،

بحيث لو زدنا شخصين مختلفين بنفس المعلومات فإنه من المرجح أن يكون لديهما فهم وتفسير مختلف لنفس المعلومات. (أبوطاقية، 2017: 15)

العقود النفسية تعهدية:

تعتبر العقود النفسية عقود تعهدية، حيث أنها تحتوي على مكونات أساسية وهي: الوعود، والقبول، والوفاء، فالوعد هي عبارة عن التوقعات الناشئة بناء على وعود، وقد تكون عبارة عن عقود مكتوبة أو غير مكتوبة (شفهية) أو من خلال سلوك أطراف أخرى في العقد، وهو ما قد يحدث قبل أو أثناء أو بعد عملية التعيين، وفي حالة العقود المكتوبة فقد ينشأ العقد النفسي بسبب تفسيرات الموظفين لعقود العمل، أما القبول فإنه يعني الموافقة الطوعية من قبل الأفراد على الدخول في العقد النفسي، والتقييد بالشروط والالتزامات في العقد من قبل الطرفين، والوفاء هو وفاء كل من المؤسسة والموظفين بما اتفقوا عليه في العقد المكتوب والضمني (النفسي).

العقود النفسية كاتجاهات:

لقد تناولت البحوث السابقة أسلوبين مختلفين من الاتجاهات: الأسلوب استجابة لمثير نفسي سابق أو سلوك دافع، ويتضمن هذا الاتجاه ثلاث مكونات وهي:

معرفية: ويحتوي هذا المكون على هياكل المعرفة، والأفكار، والخبرات، والاستجابة الحسية المتعلقة بالهدف المراد تحقيقه.

عاطفية: ويشير إلى الاستجابات العاطفية التي تتشكل بناء على المعتقدات.

سلوكية: وهي الأفعال التي يقوم بها الإنسان للوصول إلى الهدف.

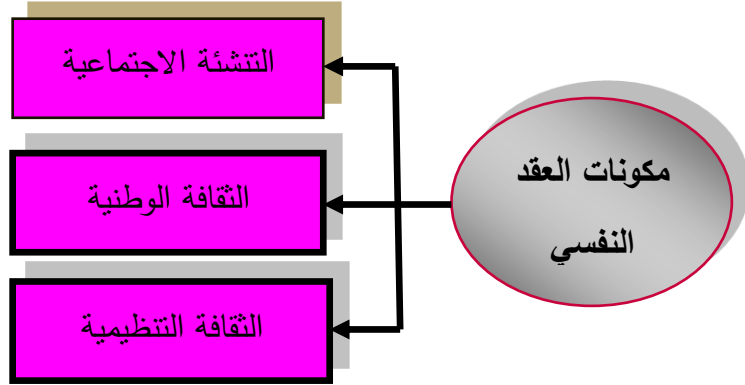
أما الأسلوب الثاني فهو يرى الاتجاهات من منظور معالجة البيانات، ومثال على هذا الاتجاه هو النموذج الاجتماعي المعرفي، وفقا لهذا النموذج فإن الاتجاه يتمثل في الذاكرة عن طريق تصنيف

المعلومات والقواعد التي تحكم تصنيف المعلومات. (بكرون، 2019: 13-14)

6- مكونات العقد النفسي:

حدد كل من موريسون وروبينسون Morrison & Robinson عدة عوامل تشترك في بناء العقد

النفسي وهي كما يظهر في الشكل (09):



الشكل (09): مكونات العقد النفسي موريسون وروبينسون (Morrison & Robinson)

من إعداد الباحثة

التنشئة الاجتماعية:

تعرف التنشئة الاجتماعية على انها عملية الترسخ التي تستمر طوال حياة الفرد كلها، حيث يتعلم

منها القيم والرموز والأهداف الرئيسية للأنساق الاجتماعية التي يشارك فيها، يكون التعبير عن هذه

القيم عن طريق الادوار التي يؤديها هو والآخرون. (الجوهري،1998: 66)

الثقافة الوطنية:

يرى مالك بني نبي " أن الثقافة هي مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته، وتصبح لا شعوري العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب الحياة في الوسط الذي ولد فيه. (إسماعيل، سلاطنة، 2008: 35-36)

بينما يعرف هوتسفيد Hofstede الثقافة على أنها برمجة جماعية للعقل والتي تميز مجموعة عن أخرى". (خلوف، 2015: 51)

فمن هنا يتضح أن الثقافة تؤثر في سلوك الإنسان أفرادا وجماعات كما تؤثر في نظام حياته واتجاهاته، مما يجعله عرضة لأي تغيير في نمط عيشه أو تغيير في سلوكه لأي ثقافة خارجية تكون مؤثرة فيه. (نميري، غزلاني، 2021: 192) كما يرى مزيان أن الثقافة لها دور مهم في تحديد سلوكيات وتصرفات وعادات الأفراد في المجتمع، وأن المنظمات والمؤسسات هي فضاء مهم للتعبير عن هذه الثقافة. (مطاطلة، 2015: 313)

ومن هنا يعرف عبد الرحمن منيف الثقافة الوطنية على " انها محصلة لمجموعة من الروافد والتعبيرات المتضادة والمتفاعلة والتي تؤدي في النتيجة إلى خلق ملامح وأشكال هي وحدها التي تعبر عن هموم وطموحات شعب في مرحلة تاريخية معينة، وهي وحدها التي تعكس المزاج النفسي والاتجاهات الحقيقية. (منيف، 1992: 17) ويرى سعد الله ونوس أن الثقافة الوطنية " هي ما يتولد نتيجة الوعي التاريخي المركب على مستويين: مستوى التاريخ المحلي ومستوى التاريخ الكوني حيث التفاعل مع ما في العالم من اتجاهات وغايات. (نميري، غزلاني، 2021: 192)

الثقافة التنظيمية:

لم يأخذ مفهوم الثقافة التنظيمية بعده الحقيقي إلا في بداية الثمانينات من القرن الماضي. حيث انبثق في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي وأصبح سائدا في مجال المنظمات وفي هذا السياق نجد محمود سليم ان العميان يقر بان مفهوم الثقافة التنظيمية من الموضوعات الحديثة التي دخلت إلى

كتب الإدارة ويعكس هذا المفهوم مختلف الأفكار والقيم لدى مجتمع ما. (محمد العريفي، 2009:

(141)

في حين نجد موسوعة الإدارة الإلكترونية wikipedia تعرفها بأنها مجموعة القيم والأنماط السلوكية التي يتقاسمها الأفراد والجماعات داخل المنظمة. (أمل مصطفى، 2008: 47)

كما عرفها كيرت لوين Kirt lewin بأنها مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة". (حسني على، 2009: 175) ، فالشخص الذي يدخل مؤسسة يجلب معه معتقداته المكتسبة من خبرات العمل السابقة، وطبيعة التكوين، والوسط الاجتماعي والثقافي الذي نشأ فيه، كما له شخصية قادرة على مراقبة تشكيل وتطوير أو تعديل هذه المعتقدات، هذا الشخص نفسه يعاني الطرق المتبعة في التوظيف، التنشئة الاجتماعية خلال توظيف آخر، فهو يتفاعل مع زملاء العمل والمشرفين والمديرين والمرؤوسين في الطرق الرسمية وغير الرسمية، كل هذه النشاطات قابلة لتغيير معتقداتهم، وبالتالي تتطور عقودها النفسية. (بكرون، 2019: 19)

7- المشاركون في العقد النفسي:

كل شخص له علاقة بوعده أو توقع ما في نطاق العقد النفسي حسب روسو يعتبر مشاركا في هذا العقد، والمشاركين في العقد النفسي يتمتعون بثلاث آليات قصد تكوين العقد النفسي:

التفاعل (L'interaction): يمكن أن يكون عبارة عن رسائل إدارية سواء أكانت مكتوبة أو لفظية أو توجيهات، نصائح، وعود...، فالتفاعل آلية مستعملة كثيرا عند المسيرين، وأصحاب العمل.

الملاحظة: وتسمح للعامل من مراقبة نظرائه من أعمال، رؤسائه، أو أعضاء آخرون من التنظيم، وهذا ما يعطيه الفرصة لاكتشاف وفهم بعض المؤشرات الاجتماعية، وهو نفس الشيء بالنسبة للمسيرين والإدارة نحو العمال.

الإشارات الهيكلية (البنائية) (Les signaux structuraux): هذه المؤشرات تنقل المعلومة عن

طريق الإجراءات المعمول بها من طرف الموارد البشرية.

مثال: المزايا المعطاة لبعض العمال، نظام التعويضات، توازن الأداءات، إمكانية الترفيه، إمكانية

التكوين، فهي عبارة في أغلب الأحيان عن وثائق رسمية مكتوبة والتي تعبر عن تلك الوعود على

شكل إعلانات، بيانات، مهمات أو غيرها من الوثائق الرسمية. (عبد الوهاب، 2013: 171)

8- أسس العقد النفسي:

هناك مطلبين أساسيين لنشأة العقد النفسي:

التمتع بنوع من الحرية الشخصية:

بما أن العقود النفسية هي اتفاقيات إرادية يجب تمكين العمال من خلال إعطائهم القدرة على

وضع الاختيارات وإعطائهم حقوقهم حتى يتمتعوا بحرية الفعل.

العقد النفسي هو نتاج وعد أو توقع:

هذا الوعد ذاتي، حتى يمكن له أن يشكل قاعدة للعقد، يجب على كل الأطراف المشكلة للعقد أن

تؤمن بحيثيات الوعد وأن تتقبل محتوياته وهذا يجبر الأطراف على الخضوع إلى عنصر أساسي وهو

الثقة في نوايا وإمكانيات كل الأطراف الذي يعتبر مهما جدا.

هذا يعني أن الفرد الواعد يجب عليه أن يخضع لبعض الشروط:

يجب أن ينظر إليه على أنه فرد ذو سلطة ونفوذ أو له القدرة على الوفاء بوعوده.

المهام التي يقوم بها تكون داخل المضمون الذي يعتبر أن الوعد يجب أن يكون مناسباً لموقف معين،

مثال: كل المهام التي تتطلب تغيير في المكانة: كالتوظيف، التحويل، الترقية.

يجب أن يمتاز بسلوك موافق لعوده. (بوعتو، 2009: 23)

9- العوامل المحددة للعقد النفسي:

إن العقد النفسي يرتكز على الإدراك للالتزامات المشتركة والمتبادلة التي تشخص علاقة العمل بين طرفي العقد النفسي لذا فإن السعي الدائم للوفاء بهذا العقد وإنجازه بالشكل المتوقع من الطرفين (العامل والمنظمة) يستوجب من كلا الطرفين احترام الالتزامات والتعهدات التي تشكل العوامل المحددة للعقد النفسي التي يمكننا استعراضها كما يأتي:

التزامات رب العمل وتعهداته: والتي تعبر عن توقعات العاملين إزاء قيامهم بأي تصرف أو أداء مميز، إذ يتوقع العامل قيام رب العمل برد فعل إيجابي اتجاهاه كنتيجة لهذا الأداء التي تعبر عما أسمىناه بتعهدات رب العمل وبحسب الأدبيات فإن تعهدات رب العمل ترتبط بالتعويضات، وتطوير المسار المهني، وضمان العمل واستقراره مدة طويلة، ومحتوى العمل، والتدريب والتطوير، وأخيرا موضوع ضمان التوازن بين الحياة المهنية والعائلية للعامل.

التزامات العامل وتعهداته: كما هو الحال بالنسبة إلى رب العمل فإن على العامل أن يحترم بدوره بعض النقاط التي تعهد بها ضمنا اتجاه رب العمل (المنظمة) والتي يبرز أهمها بحسب الأدبيات في هذا السياق في النقاط الآتية: مضمون العمل والأداء، وتطوير الذات، والولاء، والأعمال الطوعية. (حيدر؛ ناصر، 2014: 271)

10- قياس العقد النفسي:

إن أول نموذج لقياس العقد النفسي « PCI » تم اقتراحه من طرف الباحثة روسو 1990 ثم تم إدخال تعديلات عليه سنة (1998 و 2000)، فالنموذج الأول كان عبارة عن جرد للالتزامات من طرف صاحب العمل، وكان مستعملا حتى نهاية التسعينات.

وكان ضعف هذا المقياس يتمثل في اهتمامه فقط بوعود صاحب العمل، مما أدى إلى عدم فهم العلاقة التبادلية بين العامل وصاحب العمل، وانطلاقا من هذه الانتقادات قدمت روسو في (1998-

2000) نموذجاً متطوراً لـ «PCI» يحتوي على 59 بنداً، وكان يطمح من خلالهم التمثيل الأوسع للعناصر المركزية لعلاقة العمل، وتم تطوير هذه اللائحة عن طريق استجابات قامت بها الباحثة طالبة ماستر الذين يعملون داخل 13 مؤسسة في ميادين المحاسبة والصناعة والهندسة، وقامت بإقحام الوعود من كلا الطرفين أي العامل والمؤسسة.

وإن الاهتمام بالـ «PCI» يضم ثلاثة أبعاد :

أنه يناسب إجرائياً وعملياً الجانب النظري للعقد النفسي.

يقدم لائحة مفصلة للوعود المتبادلة.

يستعمل من طرف باحثين بارزين.

ولقد أجرى عدة باحثين دراسات في العقد النفسي نذكر منهم:

Conway et Brinner (2002) - Coyle Sechapiro (2002) - Coyle Sechapiro et Neman (2004) - Coyle et Kessler (2002) - Kickul et Lester (2001) - Porter et All (1998) - Robinson (1996) – Turnley et Feldman (1999).

والشيء الملاحظ: أن في هذه الدراسات كل باحث استعمل عدداً من الوعود التي يحتاجها، وأنهم لا يجمعون الوعود عن طريق التحليل العملي، فهم يكتفون بجمع النقاط لكل وعد. إن نموذج قياس العقد النفسي «PCI» لروسو ولائحة الوعود قيست باختبار "ت" وبالتحليل العملي إذن منهجياً هو سليم.
(بوعتو، 2009: 34)

11- خرق وانتهاك (الإخلال) العقد النفسي:

إن الإشارة إلى موضوع الخرق والإخلال بالعقد النفسي يعتبر غاية في الأهمية حيث أن ذلك يقدم لنا تفسيراً كيف يمكن أن يؤثر العقد النفسي سلباً أو إيجابياً في مشاعر وسلوك العاملين اتجاه المنظمة، وفي السابق كان الباحثون يستخدمون مصطلحي الإخلال والاختراق بشكل مترادف بحيث يشير إلى حالة عدم التزام المنظمة بأي من التزاماتها وتعهداتها اتجاه الأفراد في المنظمة، بينما

كانت دراسة Robinson & Morrison في العام 1997 هي أول من ميزت بين المصطلحين، بحيث أصبح الباحثون يميزون بين المصطلحين كما يلي:

خرق العقد النفسي:

يشير خرق العقد النفسي الى: " إدراك الفرد العامل لفشل المنظمة في الوفاء باتفاق تبادل غير مكتوب أي إدراك الموظف بأن المنظمة فشلت في الوفاء بالتزاماتها"، كما يشار إليه كونه تصور سلبي من قبل الموظفين اتجاه المنظمة، ويعبر الخرق النفسي عن العملية الإدراكية التي تتبلور لدى الفرد اتجاه فشل المنظمة في جميع التزاماتها أو إحداها". (عبد الله؛ يعقوب، 2019: 173)

ويعبر ايضا انه: " الحالة الذهنية المتعلقة بإدراك الفرد بعدم وفاء المنظمة بواحدة أو أكثر من الالتزامات بالعقد النفسي"، كما يعرف بأنه: " تقييم إدراكي بأن المنظمة قد فشلت في الوفاء بالتزامات أو تعهدات وظيفية معينة"، أو ينظر إليه بأنه: " تعبير عن حالة الحساب العقلي والمنطقي أو حالة المقارنة الإدراكية التي يجربها الفرد حول ما يستلمه نسبة إلى ما هو موعود به من قبل المنظمة". (أبوطايقية، 2017: 18-19)

انتهاك (الإخلال) العقد النفسي:

ان مصطلح انتهاك أو الإخلال بالعقد النفسي هو رد الفعل الوجداني السلبي اتجاه المنظمة نتيجة لخرقها العقد النفسي، حيث يعرف بأنه: " حالة شعورية سلبية يمكن أن تتبع عملية إدراك اختراق العقد النفسي". (أبوطايقية، 2017: 19)

كما يعد انتهاك العقد النفسي تجربة عاطفية تثير ردود الأفعال السلبية والحادة، حيث تمت الإشارة إليه بأنه: مزيج من مشاعر خيبة الأمل والغضب، والمرارة والاستياء، والسخط والامتعاض التي يشعر بها الفرد والتعبير عن الألم والتي قد تتبعها استجابات سلوكية اتجاه المنظمة، والتي تنبثق من اعتقاده

بأنه تعرض للخيانة، أو سوء المعاملة، ومع أنه تجربة عاطفية إلا أنه ينشأ من عملية التفسير ذات الطبيعة المعرفية والإدراكية. (حيدر؛ ناصر، 2014: 270)

11- أسباب خرق وانتهاك العقد النفسي:

ينوهون الباحثون إلى أن هناك ثلاثة أسباب رئيسية لاختراق وانتهاك العقد النفسي وهي كالتالي:

أ. **مخالفة الوعود:** اشارت العديد من الدراسات إلى أن كفاءة إدارة الموارد البشرية لها دور فعال في الحفاظ أو الخرق بالعقد النفسي، وقد يكون السبب الرئيسي وراء اختراق العقد النفسي هو عدم قدرة إدارة المنظمة على الوفاء بأحد التزاماتها اتجاه الفرد أو مجموعة من الأفراد، أو قد يكون السبب هو عدم رغبتها في الالتزام، والذي قد يفسر بسبب عدم التزام الأفراد بجزء من تعهداتهم.

ب. **التعارض أو عدم الاتساق:** وهو أن يكون هناك اختلاف في فهم التزامات وتعهدات العقد

النفسي بين الفرد والمنظمة.

ج. **إدراك الإخلال بالعدالة التنظيمية:** وهو مفهوم يشير لتصورات الأفراد عن عدالة العمل، والتي

تنقسم إلى ثلاثة أقسام هي:

- **عدالة توزيعية:** وتعني العدالة في توزيع المكافآت بين الأفراد.

- **عدالة إجرائية:** وتشير للعدالة في الإجراءات المتبعة داخل المنظمة مثل إجراءات الترقية في

المنصب أو في الرتب.

- **عدالة تفاعلية:** تتمثل في الطريقة التي تشكل أساس تعامل المدراء مع الأفراد بشيء من المصادقية

والاحترام.

فالفرد العامل قد يفسر أي إخلال من قبل المنظمة في الإجراءات أو التوزيعات أو التفاعل مع الأفراد،

على أنه خرق للعقد النفسي. (أبو طاقية، 2017: 19-20)

12- نتائج اختراق وانتهاك العقد النفسي:

بينت الكثير من الدراسات لـ Rousseau & Robinson أن انتهاك العقد النفسي ينعكس بصورة سلبية على أغلب السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها أفراد المنظمة، وذلك لأن العاملين الذين يشعرون أن المنظمة أو رب العمل قاما بخيانتهم:

- تدني الثقة والرضا ومستوى الكفاءة في الأداء، فضلا عن تدني رغبة العاملين بالبقاء داخل المنظمة التي أخلت ببند العقد النفسي. (حيدر؛ ناصر، 2014: 270)
- كما أنه في حالة إدراك العامل أو الموظف أن المؤسسة اخترقت أو أخلت بالعقد النفسي معه تتعكس نظرته للمؤسسة سلبا، وذلك سيولد تقاعسا بالعمل من قبله، وتتبع ردود أفعال الموظفين من ثلاث محاور وهي:

- **اعتقادية (اتجاهية):** عدم الرضا الوظيفي ودنو الالتزام التنظيمي.
- **عاطفية:** انتشار مشاعر الغضب والشعور بالإهانة والخيانة.
- **سلوكية:** ويأتي تعبير الموظف عن رفضه أو غضبه لإخلال المؤسسة بالعقد النفسي المبني بينهم بعدد من السلوكيات وهي كالتالي:

- **المعاملة بالمثل:** في بادئ الأمر يُكون العامل كراهية للمؤسسة وسمعتها وأهدافها واتجاهاتها ثم يفقد الولاء للمؤسسة.
- **البحث عن بديل:** يبدأ الموظف في البحث عن عمل بديل ليضمن بعد خروجه من المؤسسة أن يحصل على عمل آخر، وهذا مما يعني مفاجأة المؤسسة بخروجه وعدم رغبته في البقاء بالعمل.

- **الرضا بالأمر الواقع:** وهو يأتي بعد بحث الموظف عن عمل آخر ولم يجد فيجد نفسه محاصرا في المؤسسة مما يجبره على الصمت، وتحمل الظروف التي يمر بها داخل المؤسسة ومحاولة الابتعاد عن أي مسببات للمشاكل مع المؤسسة.
- **النفاق الوظيفي واللامبالاة:** وهو أن يؤكد الموظفون أمام المؤسسة على رغبتهم بالعمل والالتزام، ولكن لا يطبقون ذلك في أفعالهم.
- **التعبير الصريح:** هنا يقوم العامل بكتابة الشكاوى ومراجعة الإدارة بالكلام، وإن كان عدد الموظفين أكثر من عامل سيلجؤون لعمل احتجاجات، أو إتلاف بعض مستحقات المؤسسة، وعدم التزامهم وكثرة الغياب. (بكرون، 2019: 21)

خلاصة الفصل:

تمكنا في نهاية هذا الفصل من الاحاطة بمفهوم العقد النفسي وجذوره التاريخية، إضافة إلى تحديد أبعاده تم خصائصه، وقد تم التطرق إلى أهميته التي ظهر لنا أنها تكمن في كونه يهتم بدراسة العلاقة بين العامل ومؤسسته من جانبها الضمني التي تؤثر على متغيرات أخرى. وكيفية تشكيله، وكذا العوامل المحددة له والمشاركين فيه، إضافة إلى مقاييس المحتوى الخاصة به وأهمية مقياس "روسو" في قياسه، ونماذج قياسه. وفي الأخير تطرقنا إلى خرق وانتهاك العقد النفسي، وأسبابه ونتائجه ومن خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل نستنتج بأن العقد النفسي يعبر عن ارتباط قائم على فهم وإدراك كل من العامل والمؤسسة توقعات الآخر المبنية على مختلف الوعود والالتزامات المتفق عليها سواء المصرح بها أو غير المصرح بها. لننتقل إلى الفصل الذي يليه من الدراسة الا وهو عرض الإجراءات الدراسية الميدانية. من اجل دراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدي عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين.

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية

لدراسة الميدانية

تمهيد:

سنعرض في هذا الفصل إجراءات الدراسة الميدانية التي تشمل أولاً: الدراسة الاستطلاعية وعناصرها وتانياً: الدراسة الأساسية وعناصرها، بوصفها القاعدة الأساسية لأي بحث علمي، وذلك بعدما تطرقنا في الفصل الأول الى تحديد الإشكالية، وفرضياتها ودواعي اختيار موضوعها وأهدافها، اما الفصل الثاني فتناول فيه الثقة التنظيمية وعناصرها، اما العقد النفسي وعناصره كان من نصيب الفصل الثالث.

الجزء الأول: الدراسة الاستطلاعية

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة جوهرية وأساسية في البحث العلمي، إذ تلعب دوراً هاماً في مصداقيته، فهي المرحلة التحضيرية للدراسة الأساسية ويتم فيها ضبط التساؤلات والفرضيات والإحاطة بكل متغيرات البحث، وكذا الظروف التي سيتم فيها إجراء البحث.

1. أهمية الدراسة الاستطلاعية:

تكتسي أهميتها كونها يتم فيها اختبار مواءمة أدوات البحث من صدق وثبات أي الدراسة السيكومترية للأدوات المطبقة في البحث المتمثلة في: استبيان الثقة التنظيمية المصمم من طرف الباحثة ومقياس العقد النفسي لروسو.

2. أهداف الدراسة الاستطلاعية: تسعى الدراسة الاستطلاعية الى تحقيق الأهداف التالية:

- التحقق من فهم الفقرات الخاصة بالمقياس وكذا الاستبيان الذي صمم من طرف الباحثة.
- اختبار مواءمة أدوات البحث من صدق وثبات المطبقة في هذه الدراسة.
- وصف العينة وكيفية اختيارها.

3. المجال الزمني والجغرافي للدراسة الاستطلاعية:

تم اجراء الدراسة الاستطلاعية ابتداء من سبتمبر 2020 الى غاية جانفي 2021 وذلك بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تقديم عام للمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

وهو المركز العتيق والقطب الرئيسي للتكوين والمكلف بالتكفل بعملية تكوين موظفي الإدارة الإقليمية بجميع أنواعه وإعداد برامج التكوين الخاصة بكل فئة من خلال ورشات عمل خاصة كما يسهر المركز كذلك على توفير المكونين وعلى تكوين المكونين البيداغوجي لتسهيل نشاطهم وإعدادهم لهذه المهمة، بالإضافة إلى توفير الجناح البيداغوجي وتحديثه بجميع المعدات الضرورية اللازمة، وتوفير الإقامة والإطعام وغيرها من الخدمات الضرورية التي يحتاجها المتربص خلال فترته التكوينية بالمركز.

نبذة تاريخية عن المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

سنتعرف فيما يلي عن المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران، كما سنتطرق إلى مراحل نشأته وإلى نشاطاته.

- **تقديم المركز:** المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وهو موضوع تحت وصاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية وأنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-

.450

يتم إدارة المركز من قبل مدير ويشرف عليه مجلس الإدارة ويزود بنظام داخلي يضعه المدير، يتداول عليه مجلس الإدارة وتوافق عليه الوزارة، بالإضافة إلى مجلس بيداغوجي، يقع المركز في شارع العقيد لطفي بمنطقة سيدي الحسني (بالقرب من المدينة الجديدة) بوهران.

- نشأة المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات الحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم.

أنشئ هذا المركز عقب الاستقلال مباشرة أي سنة 1963، ولأن الدولة الجزائرية عرفت فراغا رهيبا في عالم الشغل بعد خروج الاحتلال فكان لابد من تدارك الأمر والبحث عن حلول لتسيير المؤسسات العمومية وبعد الاستعانة بعمال عرب وأجانب لسد الفراغ المؤسسي، خلقت الدولة الجزائرية مراكز للتكوين كانت مهمتها الأساسية تزويد المؤسسة العمومية باليد العاملة المؤهلة لاستلام مهامها الإدارية، التقنية وحتى التعليمية.

يشتمل التنظيم الإداري للمراكز الوطنية لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم، والموضوعة تحت سلطة مدير المركز الذي يلحق به مكتب البريد ومكتب الاستقبال والتوجيه على المديريتين الآتيتين:

➤ **مديرية الدراسات والتربصات** التي تضم ثلاث مصالح ومديرية الإدارة والوسائل والمتكونة من

أربع مصالح.

تتكون مديرية الدراسات والتربصات وهي المديرية المكلفة بتسيير نشاط المركز من 03 مصالح وهي:

- مصلحة البرمجة والتدريس.
- مصلحة الوسائل البيداغوجية والوثائق.
- مصلحة تنظيم الامتحانات.

✚ **مديرية الإدارة والوسائل:** فهي تتكون من 04 مصالح وهي:

- مصلحة المستخدمين والنشاط الاجتماعي.
- مصلحة الميزانية والمحاسبة.
- مصلحة الوسائل والعتاد.
- مصلحة المقتصة.

مهام المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات الحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم.

تتمثل مهام هذه المراكز في برنامج عام تحدده السلطة الوصية والذي يتمحور حول:

- ضمان تكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم.
إعداد البرامج البيداغوجية والتطبيقية المرتبطة بها.
- مباشرة أي عمل لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم.
تتولى تحضير المسابقات للإلحاق بمناصب العمل في الجماعات المحلية وسير هذه المسابقات

1- نشاط المركز

يقوم المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم في إطار مهامه الرئيسية المتمثلة في تكوين مستخدمي الجماعات المحلية، بعدة أنشطة منها ما هو أساسي ومنها ما هو ثانوي.

1-1 النشاط الأساسي

إن النشاط الأساسي لهذه المراكز هو تكوين مستخدمي الجماعات المحلية بجميع أنواعه حيث

نميز:

- التكوين التحضيري لشغل بعض رتب أسلاك الإدارة الإقليمية
- التكوين التكميلي لشغل بعض رتب أسلاك الإدارة الإقليمية
- التكوين في إطار تحسين المستوى وتجديد المعلومات أو تنفيذ برنامج الوزارة

1-2 أنشطة ثانوية بالإضافة إلى ما سبق ذكره يمارس المركز أيضا أنشطة ثانوية مكملة للنشاط

الرئيسي والتي تتمثل في:

- التكوين التحضيري والتكميلي لشغل بعض رتب أسلاك المشتركة للمؤسسات والإدارات العمومية
- التكوين في إطار تحسين المستوى وتجديد المعلومات لمختلف الإدارات العمومية
- الامتحانات المهنية ومسابقات التوظيف

واقع التكوين الإقليمي بالمركز

تعرف عملية تكوين موظفي الإدارة الإقليمية بالمركز عدة مراحل لتنفيذها مع الأخذ بعين الاعتبار عدة أمور من شأنها ضمان وإنجاح عملية التكوين، كالفرة البيداغوجية لاستيعاب المتكويين، علما أن المركز يحوز على 22 قاعة مخصصة للتدريس منها 19 قاعة مجهزة بـ 25 مقعد بيداغوجي، قاعتين للإعلام الآلي ومدرج وقاعة للمحاضرات وأخرى للضيافة، وقاعة للأساتذة وقاعة للاجتماعات، بالإضافة إلى مكتبة وميديا تيك.

أما من ناحية الإيواء فيسخر المركز بداخليتين بها 185 غرفة بسريرين وإقامتين فاخرتين بهما 10 غرف مجهزة بجميع المستلزمات، كما يقدم المركز خدمة الإطعام حيث يستوعب المطعم لغاية 200 متربص بالإضافة إلى قاعة أخرى فاخرة مخصصة للضيوف.

4- أدوات الدراسة الاستطلاعية: لقد تم الاعتماد في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة

بموضوع الدراسة وذلك من خلال الاستمارة وذلك من اجل معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي ونظرا لحدائثة الموضوع، جعل اختيار الأدوات الملائمة للدراسة أمرا نوعا ما صعبا وللتأكد من صحة الفرضيات وجمع المعلومات الكافية لمعالجة الموضوع بموضوعية، ومن ثم تحقيق أهداف البحث. فقد اعتمدنا في دراستنا على استبيان الثقة التنظيمية الذي تم بناءه من طرف الباحثة ومقياس العقد النفسي لروسو، إضافة إلى استمارة البيانات الفردية التي تحتوي على: الجنس، السن، الحالة العائلية وسنوات الأقدمية قبل الادماج.

1.4- استبيان الثقة التنظيمية:

الاستبيان: يعتبر من اهم الوسائل في جمع البيانات، وذلك من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة والطلب من المبحوثين الإجابة عليها على حسب رأيهم الخاص، وقد اتبعت الباحثة في تصميمه على الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد موضوع الثقة التنظيمية ومختلف الابعاد المكونة له:

1. الاطلاع على الادب النظري وكذا البحوث والدراسات التي تناولت موضوع الثقة التنظيمية، منها دراسة "طبال لطيفة" و"موساوي سمية" (2016) حول الثقة التنظيمية انطلاقة نحو بناء نموذج التمكين الاداري للعاملين في المنظمة، ودراسة كل من "الحرثسي سرير حياة" و"رحي كريمة" (2019) حول تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي، وكذلك دراسة كل من "مصنوعة أحمد" و"قويدر الواحد عبد الله" (2020) حول دور الثقة التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودراسة "تجاني منصور" (2020) حول الثقة التنظيمية، "تعزيرة بوبكر" و"تي أحمد" (2021) حول أثر الثقة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى المؤسسة الاقتصادية، ودراسة "صابر

بحري" و"خرموش منى" (2022) حول أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الافراد في المنظمة، ودراسة "العبد أيام ابراهيم" (2023) حول الصمت الدفاعي كمتغير وسيط بين الثقة التنظيمية والاعتراب الوظيفي. وبناءا على هاته الدراسات، قامت الباحثة بتحديد ثلاث ابعاد تشمل الثقة التنظيمية متمثلة في: بعد الثقة في المشرف، بعد الثقة في الزملاء وبعد الثقة في الإدارة العليا.

ب. المقابلة الحرة: أجريت مع فوج المتربصين المكون من 15 فردا- بصفتي مكونة لهم-، وتمحورت الأسئلة حول علاقة المتربص مع مشرفه المباشر، وعلاقته مع زملائه في العمل، وكذا علاقته مع ادارته العليا"، ومن خلال اجاباتهم في المقابلة تم استخراج واستنتاج مجموعة من العبارات التي أضيفت عند بناء الاستبيان.

الخطوة الثانية: ترجمة ابعاد الثقة التنظيمية المحددة من طرف الباحثة الى فقرات (بنود) واضحة:

في هذه الخطوة قامت الباحثة بترجمة الابعاد التي تم تحديدها في الخطوة السابقة الى بنود واضحة وسهلة، وذلك بترجمة كل بعد من ابعاد الاستبيان الى مج من الأسئلة تكمل بعضها، وقد احتوى استبيان الثقة التنظيمية على 33 فقرة تكون الإجابة على فقراته وفق سلم ليكارت الخماسي كالاتي: لا أوافق بشدة، لا أوافق محايد، أوافق، أوافق بشدة، وفقراته مقسمة في 03 أبعاد يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم -01- يوضح مضمون الاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة:

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات
الثقة التنظيمية	الثقة في المشرف	- 11 فقرة تشمل على (01 الى 11)
		- أستطيع التحدث مع مشرفي المباشر بكل سهولة وبدون أي حواجز حول الأمور المتعلقة بالعمل.
		- يحب مشرفي المباشر في العمل للآخرين ما يحب لنفسه
		- معرفة مشرفي المباشر لأمر العمل الدقيقة تجعلني اثق به.

<ul style="list-style-type: none"> - يمتلك مشرفي المباشر ما يكفي من المعرفة والمهارات المتعلقة بالعمل. - اشعر بالراحة اتجاه قرارات مشرفي المباشر في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة ومنصفة. - مشرفي المباشر يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها الاهتمام نفسه. - اثق بنزاهة رئيسي المباشر في حل النزاعات بين العمال. - اُثق في الاقتراحات المقدمة من قبل مشرفي المباشر فيما يخص العمل. - مشرفي المباشر في العمل يقدم العون والإسناد للآخرين بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي. - مشرفي المباشر يقدر جهود العمال في الوظيفة ويثمنها. - أستطيع التحدث بحرية مع مشرفي المباشر حول المشاكل التي تواجهني في نطاق العمل مع علمي المسبق بأنه سوف يستمع لي. 		
<p style="text-align: center;">11 فقرة من 12 الى 22</p> <ul style="list-style-type: none"> - يقوم زملائي بواجباتهم حتى لو لم يكن المدير موجود في مكان العمل. - أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم. - تربطني مع زملائي علاقات اجتماعية جيدة. - أتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد في حل المشكلات. - يسعى زملائي في العمل للتوافق معي دون تفضيل مصلحتهم الذاتية - اُثق في القرارات التي يتخذها زملائي في العمل نيابة عني. 	<p style="text-align: center;">الثقة في زملاء العمل</p>	

<ul style="list-style-type: none"> - زملائي في العمل قادرون على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف. - تربطني صداقة طيبة مع زملائي في العمل. - زملائي يسهلون علي عملي عندما يتطلب تنفيذ المهمة الكثير من الانتباه. - أشعر بأن زملائي في العمل يعتبرون المشاكل التي أواجهها وكأنها مشاكلهم الخاصة بهم. - لا داعي لأن أكون حذرا مع زملائي لأنهم يستحقون ثقتي. 		
<p style="text-align: center;">11 فقرة من 23 الى 33</p> <ul style="list-style-type: none"> - تقوم ادارة مؤسستي بدعمي ومكافئتي طالما أؤدي عملي على أكمل وجه. - إدارة هذه المؤسسة تتعامل بصدق ونزاهة مع جميع العاملين. - تسعى ادارة مؤسستي لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك. - إدارة هذه المؤسسة تنتظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذها القرارات. - معرفة ادارة مؤسستي بدقة الأمور تجعلني أثق فيها. - إدارة هذه المؤسسة توفي بالوعد التي تقدمها للعاملين فيما يخص العمل. - أثق بسياسات هذه المؤسسة تجاه الموظفين. - أثق بقدرة هذه إدارة هذه المؤسسة على حل المشاكل التي تواجهني في العمل. - إدارة هذه المؤسسة تنتظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العاملين. - تتخذ ادارة مؤسستي قرارات صارمة على جميع المقصرين في العمل. - تسعى إدارة هذه المؤسسة الى كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر . 	<p style="text-align: center;">الثقة في الإدارة العليا</p>	

الخطوة الثالثة: دراسة الصياغة اللغوية: قدم هذا الاستبيان الى أستاذين في اللغة العربية من اجل اختبار الصياغة اللغوية ومدى سلاسة وفهم عبارات هذا الاستبيان.

أعضاء دراسة الصياغة اللغوية:

- زاوي نزيهة: أستاذة جامعية تخصص ادب عربي
- مريح وهيبة: أستاذة في الابتدائي تخصص اللغة العربية

وقد تم اخذ ملاحظاتهم في إعادة صياغة الفقرات.

طريقة صياغة الفقرات:

تم اعداد الاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة بحيث احتوى على 33 فقرة من نوع ليكرت الخماسي ذات الدرجات الخمس (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وأدرج في مقدمة الاستبيان تمهيد يعرف بطريقة الإجابة حيث طلب من العمال قراءة كل عبارة ثم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

طريقة إعطاء الأوزان:

لقد خصصت الباحثة في الفقرات ذات الاتجاه الموجب الوزن خمسة (05) لفئة موافق بشدة ولفئة موافق الوزن أربعة (04) ولفئة محايد الوزن ثلاثة (03) ولفئة غير موافق اثنان (02) ولفئة غير موافق بشدة واحد (01)، أما بالنسبة للفقرات ذات الاتجاه السالب فقد أعطي للفتة موافق بشدة الوزن واحد (01) ولفئة موافق الوزن اثنان (02) ولفئة محايد الوزن ثلاثة (03) ولفئة غير موافق أربعة (04) ولفئة غير موافق بشدة (05).

5. الخصائص السيكو مترية للاستبيان:

من خلال تطبيق الاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة على العينة المذكورة سابقا، تم استخدام النتائج المتحصل عليها لدراسة الخصائص السيكو مترية للأداة المستعملة في الدراسة:

1.5. صدق الاستبيان:

لقد اعتمدت الباحثة لدراسة صدق الاستبيان الذي تم بناءه من طرفها على الطرق التالية:

أ. صدق المحكمين: تم عرض الاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة على:

خمسة (05) أساتذة من مختلف الجامعات (جامعة وهران 2، جامعة عين تموشنت، جامعة معسكر)، وذلك لمعرفة ما إذا كانت العبارات واضحة وملائمة لقياس الأبعاد. والمحكمين هم:

- الأستاذة: بزاید نجاه

- الأستاذة: سعدون سمية

- الأستاذة: فاضل فايزة

- الأستاذة: زاوي أمال.

- الأستاذة: سعدي عربية.

وتم تلخيص نتائج تحكيم الاستبيان من قبل المحكمين في الملحق رقم - 03-

التعديلات الملحقة بالاستبيان:

بناء على نتائج التحكيم تم إبقاء مجموعة من العبارات، كما أجريت تعديلات على بعض العبارات الأخرى، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم -02- يبين الاستبيان قبل التعديل وبعد التعديل بالنسبة لمتغير الثقة التنظيمية:

البعد	الفقرات بعد التعديل	الفقرات قبل التعديل
الثقة بالمشرف	المعرفة الدقيقة مشرفي المباشر لأمر العمل تجعلني اثق به .	اثق بمشرفي المباشر لأنه لديه المعرفة الدقيقة بأمر العمل

	اشعر بالراحة اتجاه قرارات مشرفي المباشر في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة ومنصفة.	يتصرف مشرفي المباشر بطريقة عادلة ومنصفة وهو ما يعطيني شعورا بالراحة
	يهتم مشرفي المباشر بمشاكل الآخرين ويوليها اهتمام بالغا	مشرفي المباشر يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها الاهتمام نفسه.
	استطيع التحدث حول مشاكل العمل مع مشرفي المباشر لأنه يستمع لي	أستطيع التحدث بحرية مع مشرفي المباشر حول المشاكل التي تواجهني في نطاق العمل مع علمي المسبق بأنه سوف يستمع لي
الثقة في الزملاء	يؤدي زملائي واجباتهم المهنية حتى في ظل غياب المدير في مكان العمل	يقوم زملائي بواجباتهم حتى لو لم يكن المدير موجود في مكان العمل .
الثقة في الإدارة العليا	تتخذ ادارة مؤسستي قرارات صارمة على جميع المقصرين في العمل.	تتخذ ادارة مؤسستي قرارات صارمة في حق جميع المقصرين والمتهاونين في العمل
	تسعى إدارة هذه المؤسسة الى كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر .	تتخذ ادارة هذه المؤسسة القرارات المساعدة في كسب ثقة العاملين بشكل مستمر

- وبعد الحصول على النسخة الأولية للاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة والمحكم من طرف الأساتذة الخبراء تم عرض الاستبيان على خمسة من المتربصين بالمركز الوطني وذلك لمعرفة ما إذا كانت العبارات سلسلة ومفهومة من قبلهم وإمكانية الاجابة على الاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة والجدول الموالي يلخص خصائص ذلك:

مكان التطبيق	زمن التطبيق	المواصفات	المنصب
المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم.	سبتمبر 2020	ثلاثة اناات وذكرين	عون إدارة رئيسي

صدق الاتساق الداخلي (البنائي): وذلك بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين كل بعد والمؤشر

العام، وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS (Ver 20) وكانت النتيجة كالتالي:

جدول رقم -04- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الثقة في المشرف:

معامل الارتباط	الفقرة
0.515**	أستطيع التحدث مع مشرفي المباشر بكل سهولة وبدون أي حواجز حول الأمور المتعلقة بالعمل .
0.500**	يحب مشرفي المباشر في العمل للآخرين ما يحب لنفسه
0.5499**	المعرفة الدقيقة مشرفي المباشر لأمر العمل تجعلني اثق به .
0.339**	يمتلك مشرفي المباشر ما يكفي من المعرفة والمهارات المتعلقة بالعمل .
0.379**	اشعر بالراحة اتجاه قرارات مشرفي المباشر في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة ومنصفة.
0.534**	مشرفي المباشر يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها الاهتمام نفسه.
0.564**	اثق بنزاهة رئيسي المباشر في حل النزاعات بين العمال.
0.525**	أثق في الاقتراحات المقدمة من قبل مشرفي المباشر فيما يخص العمل.
0.275*	مشرفي المباشر في العمل يقدم العون والإسناد للآخرين بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي.
0.435**	مشرفي المباشر يقدر جهود العمال في الوظيفة و يثمنها.
0.335**	أستطيع التحدث بحرية مع مشرفي المباشر حول المشاكل التي تواجهني في نطاق العمل مع علمي المسبق بأنه سوف يستمع لي.

*دال عند مستوى دلالة 0.05

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول رقم (04) أن كل فقرات البعد الأول (الثقة بالمشرف) دالة عند مستوى دلالة 0.01، عدا الفقرة (09) دالة عند مستوى الدلالة 0.05، أدنى قيمة 0.275 للفقرة (09) وأعلى قيمة 0.564 للفقرة (07).

الجدول رقم -05- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الثقة في الزملاء

معامل الارتباط	الفقرة
0.743**	يقوم زملائي بواجباتهم حتى لو لم يكن المدير موجود في مكان العمل .
0.430**	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم .
0.280*	تربطني مع زملائي علاقات اجتماعية جيدة.
0.503**	أتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد في حل المشكلات.
0.341**	يسعى زملائي في العمل للتوافق معي دون تفضيل مصلحتهم الذاتية
0.477**	أثق في القرارات التي يتخذها زملائي في العمل نيابة عني.
0.412**	زملائي في العمل قادرين على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف.
0.535**	تربطني صداقة طيبة مع زملائي في العمل.
0.413**	زملائي يسهلون علي عملي عندما يتطلب تنفيذ المهمة الكثير من الانتباه .
0.318*	أشعر بأن زملائي في العمل يعدون المشاكل التي أواجهها وكأنها مشاكلهم الخاصة بهم.
0.278*	لا داعي لأن أكون حذرا مع زملائي لأنهم يستحقون ثقتي.

*دال عند مستوى دلالة 0.05

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (05) أن البعد (الثقة في الزملاء) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى

قيمة هي 0,278 للفقرة (11)، وأعلى قيمة هي 0.743 للفقرة (01).

الجدول رقم -06- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الثقة في الإدارة العليا

معامل الارتباط	الفقرة
----------------	--------

0.269*	تقوم ادارة مؤسستي بدعمي ومكافئتي طالما أؤدي عملي على أكمل وجه.
0.599**	إدارة هذه المؤسسة تتعامل بصدق ونزاهة مع جميع العاملين.
0.569**	تسعى ادارة مؤسستي لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك.
0.437**	إدارة هذه المؤسسة تنظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذها القرارات .
0.691**	معرفة ادارة مؤسستي بدقة الأمور تجعلني أثق فيها.
0.576**	إدارة هذه المؤسسة توفى بالوعود التي تقدمها للعاملين فيما يخص العمل.
0.308*	أثق بسياسات هذه المؤسسة تجاه الموظفين.
0.354**	أثق بقدرة إدارة هذه المؤسسة على حل المشاكل التي تواجهني في العمل.
0.518**	إدارة هذه المؤسسة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العاملين.
0.524**	تتخذ ادارة مؤسستي قرارات صارمة على جميع المقصرين في العمل.
0.403**	تسعى إدارة هذه المؤسسة الى كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر .

*دال عن مستوى دلالة 0.05

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (06) أن البعد (الثقة في الإدارة العليا) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى

قيمة هي 0.269 للفقرة (01)، وأعلى قيمة هي 0.599 للفقرة (02)

ثانياً: بين كل بعد والمؤشر العام:

الجدول رقم - 07- يبين ارتباط كل بعد بالمؤشر العام وذلك بالنسبة لمتغير: الثقة التنظيمية

معامل الارتباط	البعد
0.735**	الثقة في المشرف
0.814**	الثقة في الزملاء
0.724**	الثقة في الادارة العليا

*دال عند مستوى دلالة 0.05

** دال عند مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (07) أن معامل الارتباط بين ابعاد الثقة التنظيمية والمتغير ككل تراوح ما بين 0.724 و0.814 وكلما اقترب من 01 كان الارتباط مرتفع.

3.5. الثبات:

لقد تم التأكد من ثبات الاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة بالاعتماد على:

أ- ألفا كرونباخ للاستمارة: وذلك بين كل بعد والدرجة الكلية، باستعمال البرنامج الإحصائي

SPSS كما يلي:

الجدول رقم-08- يبين معامل الثبات بالنسبة لمتغير الثقة التنظيمية وأبعاده:

معامل الثبات	البعد
0.583	الثقة في المشرف
0.576	الثقة في الزملاء
0.658	الثقة في الإدارة العليا
0.761	متغير الثقة التنظيمية

يتبين من الجدول أعلاه ان معامل ثبات استبيان لمتغير الثقة التنظيمية باستعمال الفا كرومباخ

0,761 وهو ثبات مقبول، حيث بلغ أدنى ثبات بعد الثقة في الزملاء بثبات 0,576، واعلى ثبات

اخده بعد الثقة في الإدارة العليا بثبات 0.658

2.4- مقياس العقد النفسي لروسو:

لقد تم الاعتماد على مقياس روسو للعقد النفسي، النسخة العربية المترجمة من قبل "ناصرية بوعتو" و"مزيان محمد" (2009)، وهو عبارة عن استبيان ذات طريقة الاختيار المجبر، حيث يكون المجيب مجبر بالإجابة باحترام ترتيب المتغيرات المعروضة عليه حسب محك معين، ويتضمن المقياس ثلاثة محاور أساسية:

المحور الأول: يتكون من 28 فقرة، التي تصف العلاقة التي تجمع بين العامل وصاحب العمل في أي حالة من الاحوال صاحب العمل يعني بوعوده نحوه.

المحور الثاني: يتكون من 28 فقرة، التي تصف أي حالة من الاحوال اعتقاد العامل أن له وعود نحو صاحب العمل.

المحور الثالث: يتكون من 12 فقرة، أي حالة من الاحوال من الفقرات التي تصف علاقة العامل مع صاحب العمل.

وبالتالي اشتمل المقياس 68 فقرة موزعة، وذلك ما سيوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم -09- يبين مضمون المقياس:

عدد الفقرات	ابعاد العقد النفسي		
04	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي أ	المحور الأول
04	الأداء الديناميكي		
04	التقدم الداخلي		
04	الإخلاص	العقد العلائقي أ	
04	الاستقرار		
04	ضيق	العقد التبادلي أ	
04	قصير المدى		

04	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي ب	المحور الثاني	
04	الأداء الديناميكي			
04	التقدم الداخلي			
04	الإخلاص	العقد العلائقي ب		
04	الاستقرار			
04	ضيق	العقد التبادلي ب		
04	قصير المدى			
04	التراجع أو الانحدار	العقد الانتقالي		المحور الثالث
04	عدم التأكد			
04	عدم الثقة			

- صدق الاتساق الداخلي (البنائي): وذلك بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه وبين كل بعد والمؤشر العام، وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS، وكانت النتيجة كالتالي:

بين كل فقرة وبعد الذي ينتمي إليه:

(المحور الأول)

الجدول رقم -10- يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد امكانية التوفيق بين العمل

معامل الارتباط	الفقرة
0.754 **	يساعدني على تطوير قدراتي حتى خارج المؤسسة
0,726**	يساعدني على تطوير قدراتي التجارية خارج المؤسسة

0,620**	يعطيني الفرصة للحصول على منصب عمل خارج المؤسسة
0,761**	يعطيني فرصة للاتصال مع الناس من أجل البحث عن عمل خارج المؤسسة

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول رقم (10.) أن كل فقرات البعد (امكانية التوفيق بين العمل) دالة عند مستوى دلالة 0.01،

الجدول رقم -11- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الأداء الديناميكي

معامل الارتباط	الفقرة
0,658**	يساعدني على أن أتحصل على منصب أرقى مما أنا عليه الآن
0,275*	يساعدني فقط من أجل التعامل مع متطلبات العمل و ليس من أجل الحصول على ترقية
0,631**	يساعدني على تحقيق أهدافي
0,633**	يعطيني الفرصة للتأقلم مع معطيات العمل و يحفزني

*دال عند مستوى دلالة 0.05

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (11) أن البعد (الأداء الديناميكي) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى

قيمة هي 0.275 دالة عند مستوى الدلالة 0.05

الجدول رقم -12- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: التقدم الداخلي

معامل الارتباط	الفقرة
0,545**	يعطيني الفرصة لتحسين مكافئتي في المؤسسة
0,780**	يعطيني الفرصة على تطوير نفسي داخل المؤسسة
0,813**	يعطيني الفرصة للتقدم داخل المؤسسة

0,819**	يعطيني فرصة للترقية
---------	---------------------

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (12.) أن البعد (التقدم الداخلي) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0,545 وأعلى قيمة هي 0,819

الجدول رقم -13- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الاخلاص

معامل الارتباط	الفقرة
0,639**	يهتم براحتي الشخصية
0,880**	يتعاطف نحو راحتي الشخصية
0,747**	يتخذ قرارات مع مراعاته المحافظة على مصلحتي
0,629**	يهتم براحتي على المدى الطويل

** دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (13.) أن البعد (الاخلاص) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0,639، وأعلى قيمة هي 0,880

الجدول رقم -14- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الاستقرار

معامل الارتباط	الفقرة
0,699**	يمنح لي منصب آمن
0,390**	أستطيع الاتكال عليه حتى يوفر لي " أجر " و " فائد "
0,722**	يمنحني منصب ثابت
0,588**	يمنحني أجر كافي لتلبية المتطلبات العائلية

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (15) أن البعد (الثقة في الإدارة العليا) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0,390، وأعلى قيمة هي 0.722

الجدول رقم -15- يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد ضيق

معامل الارتباط	الفقرة
,639**0	وعدو ءءءءر بءاءل المؤسسه
,674**0	يكونني فقط من أجل العمل في منسبي
,639**0	يمنحني عمل مءءء و مءءور و ذا مسؤوليات مضبوطة
,657**0	ينءنظر مني فقط ءنفيذ واجبات مءءءة

** دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن كل فقرات البعد الأول (الضيق) دالة عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0,639 للفقرتين (01) (03) وأعلى قيمة هي 0,674 للفقرة (02).

الجدول رقم -16- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد قصير المدى

معامل الارتباط	الفقرة
0,687**	أعمل ما دام صاحب العمل بحاجة إلي
0,354**	لا يعطيني وعدو مستقبلية لكي أحافظ على منسبي
0,599**	يوظفني لمدى قصير
0,781**	يمنحني عمل مؤقت

** دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (16) أن البعد (قصير المدى) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0,354 للفقرة (2)، وأعلى قيمة هي 0.781 للفقرة (4).

(المحور الثاني)

الجدول رقم -17- يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد امكانية التوفيق بين العمل

معامل الارتباط	الفقرة
,743**0	أقوم باتصالات خارج المؤسسة من أجل رفع " فرص تحسين مساري المهني " أطور قدراتي من أجل تحسين فرص العمل
,278*0	أطور قدراتي خارج المؤسسة
,688**0	أقوم باتصالات خارج المؤسسة من أجل رفع " فرص تحسين مساري المهني " أطور قدراتي من أجل تحسين فرص العمل
,534**0	أبحث عن المهام التي من شأنها تحسين صورتي في سوق العمل

*دال عن مستوى دلالة 0.05

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول رقم (17) أن كل فقرات البعد الأول (امكانية التوفيق بين العمل) دالة عند

مستوى دلالة 0.01، عادا الفقرة (02) دالة عند مستوى الدلالة 0.05، و هي ادنى قيمة: 0,278

وأعلى قيمة 0.7430 للفقرة (01).

الجدول رقم -18- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الأداء الديناميكي

معامل الارتباط	الفقرة
0,543**	أتكيف عند الطلب الذي يتزامن مع المتغيرات لمتطلبات العمل
0,785**	أقبل معايير العمل مهما كانت صعوبتها

0,328*	أستجيب للمتطلبات المتغيرة في المؤسسة
0,672**	أقبل دائماً تنفيذ مهام جديدة

*دال عند مستوى دلالة 0.05

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (18) أن البعد (الأداء الديناميكي) دال عند مستوى دلالة 0.01، عاد الفقرة الثالثة دالة عند مستوى الدلالة 0,05 وهي أدنى قيمة 0,328، وأعلى قيمة هي 0,785 للفقرة (02).

الجدول رقم -19- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: التقدم الداخلي

معامل الارتباط	الفقرة
0,419**	أبحث عن فرص التطوير قصد تحسين صورتي
0,610**	أطور قدراتي من أجل تحسين صورتي
0,795**	أنتصرف بطريقة نافعة نحو المؤسسة
0,553**	أبحث دائماً عن إمكانية الحصول على التكوين و التطور في منصب عملي

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (19) أن البعد (التقدم الداخلي) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0,419 للفقرة (01)، وأعلى قيمة هي 0.795 للفقرة (03).

الجدول رقم -20- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد الاخلاص

معامل الارتباط	الفقرة
0,530**	02
0,703**	أتحمل شخصياً مشاكل المؤسسة

0,463**	أحافظ على صورتني في المؤسسة
0,696**	أقوم باستثمار شخصي داخل هذه المؤسسة

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (20) أن البعد (الاخلاص) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0,463 للفقرة (03)، وأعلى قيمة هي 0.703 للفقرة (02).

الجدول رقم -21- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: الاستقرار

معامل الارتباط	الفقرة
0,828**	أتوقع أن أبقى دوما في هذه المؤسسة
0,890**	سوف أعمل دوما داخل هذه المؤسسة
0,903**	سوف أبقى دوما في هذه المؤسسة
0,478**	لا أتوقع أن أغادر هذه المؤسسة

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (21.) أن البعد (الاستقرار) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0.478 للفقرة (04)، وأعلى قيمة هي 0.903 للفقرة (3).

الجدول رقم -22- يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد ضيق

معامل الارتباط	الفقرة
0,696**	أنفذ فقط المهام المطلوبة مني و الطموحة
0,535**	أقوم بأعمال ذات مسؤولية محدودة
0,734**	أعمل فقط من أجل الأجرة

0,456**	أنفذ فقط المهام المحددة و المطلوبة عند التوظيف
---------	--

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول رقم (22) أن كل فقرات البعد الأول (الضيق) دالة عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة من و 0.456 للفقرة (04) وأعلى قيمة 0.734 للفقرة (03).

الجدول رقم -23- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد قصير المدى

معامل الارتباط	الفقرة
0,610**	أستطيع مغادرة عملي في أي وقت أختاره أنا
0,695**	ليس لي أي وعود نحو صاحب العمل
0,538**	أستطيع مغادرة العمل في أي لحظة
0,651**	ليس لي أي التزامات للبقاء في هذه المؤسسة

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (23) أن البعد (قصير، المدى) دال عند مستوى دلالة 0.01 ، أدنى قيمة هي 0.538 للفقرة (03)، و أعلى قيمة هي 0.095 للفقرة (02).

(المحور الثالث):

الجدول رقم -24- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد: التراجع أو الانحدار

معامل الارتباط	الفقرة
0,807**	متطلباته كثيرة وعائدي قليلة
0,714**	عائدي سوف تقل في السنوات المقبلة
0,805**	ما دمت أعمل هنا أجري سوف يبى على حاله أو يتدنى

0,825**	لدي عمل متزايد و هام و أقوم بأعمال متزايدة وهامة مقابل أجر ضئيل
---------	---

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (24) أن البعد (التراجع والانحدار) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0.714 للفقرة (03)، وأعلى قيمة هي 0.825 للفقرة (04).

الجدول رقم -25- يبين ارتباط كل فقرة والبعد بالنسبة لبعد عدم التأكد

معامل الارتباط	الفقرة
0,641**	من الصعب توقع طبيعة علاقاتنا
0,744**	علاقاتنا المستقبلية غير متأكد منها
0,600**	إني غير متأكد لوعوده نحو العمال
0,451**	إني غير متأكد نحو وعوده إزائي

** دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول رقم (25) أن كل فقرات البعد ا (عدم التأكد) دالة عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة من و 0.45 للفقرة (04) وأعلى قيمة 0.744 للفقرة (02).

الجدول رقم -26- يبين ارتباط كل فقرة والبعد وذلك بالنسبة لبعد عدم الثقة

معامل الارتباط	الفقرة
0,773**	لا يقوم بإعلام العمال
0,721**	يتصرف كأنه ليست له ثقة بي
0,922**	يقوم بتغيرات دون إعلام العمال
0,815**	لا يتقاسم مع العمال المعلومات الهامة

**دال عن مستوى دلالة 0.01

يظهر من خلال الجدول (26) أن البعد (عدم الثقة) دال عند مستوى دلالة 0.01، أدنى قيمة هي 0.721 للفقرة (02)، وأعلى قيمة هي 0.922 للفقرة (03).

ثانياً معامل الارتباط بين كل بعد والمحور الذي تنتمي إليه:

الجدول رقم -27- يبين معامل الارتباط بين كل بعد والمحور الذي تنتمي إليه

صدق الاتساق الداخلي	ابعاد العقد النفسي	
0.812	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي أ
0.741	الأداء الديناميكي	
0.836	التقدم الداخلي	
0.906	الإخلاص	العقد العلائقي أ
0.859	الاستقرار	
0.672	ضيق	العقد التبادلي أ
0.793	قصير المدى	
0.379	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي ب
0.450	الأداء الديناميكي	
0.817	التقدم الداخلي	
0.523	الإخلاص	العقد العلائقي ب
0.908	الاستقرار	
0.756	ضيق	العقد التبادلي ب

0.721	قصير المدى	
0.796	التراجع أو الانحدار	العقد الانتقالي
0.679	عدم التأكد	
0.846	عدم الثقة	

ثانياً معامل الارتباط بين كل محور والمتغير الكلي:

الجدول رقم -28- بين معامل الارتباط بين كل محور والمتغير الكلي

معامل الارتباط	المحور
0,641**	المحور الأول
0,487**	المحور الثاني
0,264*	المحور الثالث

* دال عند مستوى الدلالة 0.05

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

الثبات: تم التأكد من الثبات بالاعتماد على:

ألفا كرونباخ: وذلك بين كل بعد والدرجة الكلية، باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS كما يلي:

الجدول رقم -29- يبين معامل الثبات بالنسبة لمتغير العقد النفسي

معامل الثبات	ابعاد العقد النفسي	
0.683	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي أ

0.714	الأداء الديناميكي	
0.604	التقدم الداخلي	
0.728	الإخلاص	العقد العلائقي أ
0.706	الاستقرار	
0.531	ضيق	العقد التبادلي أ
0.583	قصير المدى	
0.471	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي ب
0.653	الأداء الديناميكي	
0.565	التقدم الداخلي	
0.493	الإخلاص	العقد العلائقي ب
0.623	الاستقرار	
0.876	ضيق	العقد التبادلي ب
0.579	قصير المدى	
0.794	التراجع أو الانحدار	العقد الانتقالي
0.826	عدم التأكد	
0.548	عدم الثقة	

ولقد بلغ معامل الثبات الكلي لمتغير العقد انفسي: 0,628

4. 3- استمارة البيانات الفردية: تحتوي استمارة البيانات الفردية على المتغيرات التالية: الجنس،

السن، الحالة العائلية وسنوات الأقدمية قبل الادمج.

- ترميز متغيرات البيانات الفردية:

أ- الجنس: تمت طريقة ترميزه حسب الجدول التالي:

جدول رقم -30- يبين طريقة ترميز متغير الجنس

الجنس	ذكر	أنثى
الترميز	2	1

ب- السن: تمت طريقة ترميزه حسب الجدول التالي:

جدول رقم -31- يبين طريقة ترميز متغير السن

الفئة العمرية	25 سنة وأقل	26- 35	36-45	46-50	51 وأكثر
الترميز	1	2	3	4	5

ج- المستوى التعليمي: تمت ترميزه حسب الجدول التالي:

جدول رقم -32- يبين طريقة ترميز متغير المستوى التعليمي

الأقدمية	ثانوي	جامعي
الترميز	1	2

د- سنوات الأقدمية قبل الادماج: تمت طريقة ترميزه حسب الجدول التالي:

جدول رقم -33- يبين طريقة ترميز متغير الأقدمية قبل الادماج

الأقدمية قبل الادماج	03 سنوات وأقل	4-6	7-9	10 سنوات وأكثر
الترميز	1	2	3	4

خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

لقد تم تطبيق أدوات الدراسة من استبيان الثقة التنظيمية الذي تم بناءه من طرف الباحثة ومقياس روسو للعقد النفسي بالمقابلة لتوضيح وتفسير مضمون تلك الأدوات لتفادي أي التباسات أو تأويلات لا تخدم الموضوع وذلك على عينة تم اختيارها من مجتمع الدراسة قوامها 60 عاملا من عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران، والجدول التالية تبين خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

- توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم - 34- يبين توزيع العينة حسب الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
40%	24	ذكور
60%	36	إناث
100%	60	المجموع

يبين الجدول رقم (34) أن عدد الذكور 24 ونسبة 40% من عينة الدراسة الاستطلاعية، وعدد

الاناث 36 بنسبة 60%.

- توزيع العينة حسب السن:

الجدول رقم - 35- يبين توزيع العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
----------------	---------	------

20%	12	25 سنة وأقل
28.30%	17	35-26 سنة
31.70%	19	45 -36 سنة
10%	06	55 -46 سنة
10%	06	56 سنة وأكثر
100%	60	المجموع

يبين الجدول رقم (35) أن الفئة العمرية لعينة الدراسة الاستطلاعية تراوح ما بين أقل من 25 سنة وأكثر 55 سنة بنسب متفاوتة حيث نجد أعلى نسبة تصدرتها الفئة العمرية ما بين 36-45 حيث تقدر بـ 31,70 %، ثم تليها فئة 26-35 وتمثل نسبة 28,30 %، في حين الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 46-55 قدرت نسبتها بـ 10 %، وبعد ذلك الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 56 وأكثر بنسبة 10 %، ثم الفئة العمرية لـ 25 وأقل بنسبة 20 %.

- توزيع العينة حسب سنوات الإقضية قبل الإدماج:

الجدول رقم -36- يبين توزيع العينة سنوات الإقضية

النسبة المئوية	التكرار	السن
10%	06	3 سنوات وأقل
16.70%	10	4-6 سنوات
36.70%	22	7-9 سنوات
36.70%	22	10 سنوات وأكثر
100%	60	المجموع

يبين الجدول رقم (36) أن فئة عمال عقود ما قبل التشغيل التي تتراوح أقدميتهم 3 سنوات وأقل يمثلون نسبة 10% من عينة الدراسة الاستطلاعية، أما فئة 4-6 فبلغت 16.70% في حين تساوت الفئتين 7-9 و 10 سنوات وأكثر.

- توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم -37- يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
65 %	39	ثانوي
35 %	21	جامعي
100%	60	المجموع

يبين الجدول رقم (37) أن عدد الثانويين 39 وبنسبة 65,0% من عينة الدراسة الاستطلاعية، وعدد

الجامعيين 21 بنسبة 35,0%.

ثانياً: الدراسة الأساسية:

على ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية من مدى صلاحية أداة الدراسة، وبعد التأكد من صدقها وثباتها، ووضوح تعليماتها وبنودها، وتعديلها، شرعت الباحثة في القيام بالدراسة الأساسية. وبناء على تلك المعطيات تم تطبيق أدوات الدراسة على عينة قوامها 257.

1- أهداف الدراسة الأساسية:

- تطبيق المقياس والاستبيان الذي تم بناءه من طرف الباحثة على عينة الدراسة الأساسية بعدما تم التأكد من خصائصه السيكمترية.
- اختبار صحة فرضيات الدراسة وبالتالي تأكيدها أو نفيها.
- جمع المعطيات وتحليلها احصائياً.

2- المجال الزمني والجغرافي للدراسة الأساسية:

لقد تم اجراء الدراسة الأساسية ابتداء من أكتوبر 2021 الى غاية ديسمبر 2022 وذلك بنفس المركز الذي طبقت فيه الدراسة الاستطلاعية الكائن مقره بوهران نهج العقيد لطفي بقرب من المدينة الجديدة.

3. منهج الدراسة:

تماشياً مع طبيعة الموضوع، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، الذي يعنى بوصف الظاهرة وتحليلها، والذي يتلاءم مع طبيعة الدراسة.

4. مجتمع الدراسة الأساسية:

تكون مجتمع الدراسة الأساسية من جميع عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين من فئة عون إدارة/ عون إدارة رئيسي في المؤسسات العمومية والذين التحقوا بالمركز الوطني لمزاولة تكوينهم التحضيري في الفترة الممتدة بين 2020 و 2022

5. عينة الدراسة الأساسية:

اشتملت عينة الدراسة على (298) عامل مدمج من صنف عون إدارة / عون إدارة رئيسي من عمال عقود ما قبل التشغيل الذين التحقوا بالمركز الوطني من مختلف المؤسسات العمومية والجماعات المحلية المتواجدة بالغرب الجزائري محل الدراسة، تم اختيارهم بطريقة قسدية، وقد حرصت الباحثة على توزيع الاستمارة بنفسها وارسالها الكترونياً على أعوان الإدارة واعوان الإدارة الرئيسيين والرد على استفساراتهم ، تم استرجاع 277 استمارة، واستبعدت 20 استمارة لعدم الجدية في الإجابة واستكمال البيانات، لتصبح بذلك عينة الدراسة 257 عامل مدمج ضمن عقود ما قبل التشغيل أي ما يعادل نسبة: 86.24 % من المجتمع الأصلي.

6. خصائص عينة الدراسة الأساسية:

- توزيع العينة حسب الجنس:

جدول رقم -38- يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
% 49.40	127	ذكور
% 50.60	130	إناث
%100	257	المجموع

يبين الجدول رقم (38) أن عدد الذكور 127 وبنسبة 49.40% من عينة الدراسة الأساسية، وعدد

الاناث 130 بنسبة 50.60%.

الجدول رقم -39- يبين توزيع العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
% 16.70	43	25 سنة وأقل
% 29.60	76	35-26 سنة
%29.60	76	45 -36 سنة
%14	36	55 -46 سنة
% 10.10	26	56 سنة وأكثر
%100	257	المجموع

يبين الجدول رقم (39) أن الفئة العمرية لعينة الدراسة الاستطلاعية تراوح ما بين أقل من 25 سنة

وأكثر 55 سنة بنسب متفاوتة حيث نجد أعلى نسبة تصدرتها الفئة العمرية ما بين 36-45 والفئة

العمرية 35-26 بالتساوي حيث تقدر 76 بنسبة 29,60%، ثم تليها فئة 25 واطل وتمثل نسبة

16,70%، في حين الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 55-46 قدرت نسبتها ب 14%، وبعد ذلك

الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 56 وأكثر بنسبة 10.10%.

- توزيع العينة حسب سنوات الأقدمية قبل الادماج:

الجدول رقم -40- يبين توزيع العينة سنوات الاقدمية

السن	التكرار	النسبة المئوية
3 سنوات وأقل	38	% 14.80
4 - 6 سنوات	99	% 38.50
7 - 9 سنوات	62	% 24.10
10 سنوات وأكثر	58	% 22.60
المجموع	257	%100

يبين الجدول رقم (40) أن فئة عمال عقود ما قبل التشغيل التي تتراوح أقدميتهم 3 سنوات وأقل يمثلون نسبة 14.80% من عينة الدراسة الاستطلاعية، أما فئة 4-6 فبلغت 38.50% في حين فئة 7-9 أخذت نسبة 24.10% أما فئة 10 سنوات وأكثر فأخذت 22,60%.

- توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم -41- يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	136	% 52.90
جامعي	121	% 47.10
المجموع	257	%100

يبين الجدول رقم (41) أن عمال عقود ما قبل التشغيل الذين مستواهم ثانوي يمثلون 52.90% من عينة الدراسة، وعدد الجامعيين بنسبة 47.10%.

الأدوات المستخدمة في الدراسة الأساسية:

من أجل اختبار الفرضيات، استخدمت الباحثة استبيان يقيس متغير الثقة التنظيمية (انظر الملحق رقم 05) ومقياس روسو لقياس العقد النفسي (انظر الملحق رقم 06) كأدوات للدراسة الأساسية،

حيث أكدت الدراسة الاستطلاعية على ثباتهما وصدقهما، كما تمت اعادة دراسة خصائصها السيكومترية. وذلك ما ستوضحه الجداول اللاحقة:

8. الصدق والثبات:

1.8- استبيان الثقة التنظيمية:

أ- الصدق: والذي يوضح علاقة كل فقرة بالمؤشر العام، ولقد تم اعتماد معامل الارتباط (بيرسون) لتوضيح هذا الاتساق باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS 20)، حيث دلت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم -42- يبين الخصائص السيكو مترية للاستبيان المتعلق بمتغير الثقة التنظيمية:

معامل الثبات	معامل ارتباط البعد مع المتغير ككل	معامل ارتباط الفقرة مع البعد	الفقرة	البعد
0.815	** 0.796	** 0.600	01	الثقة في المشرف
		** 0.582	02	
		** 0.600	03	
		** 0.653	04	
		** 0.586	05	
		** 0.625	06	
		** 0.616	07	
		** 0.598	08	
		** 0.523	09	
		** 0.551	10	
		** 0.584	11	
0.816	** 0.840	** 0.608	01	الثقة في الزملاء
		** 0.583	02	
		** 0.629	03	
		** 0.605	04	

		**0.591	05	
		**0.611	06	
		**0.596	07	
		**0.629	08	
		**0.626	09	
		**0.525	10	
		**0.548	11	
0.835	**0.813	**0.626	01	الثقة في الإدارة العليا
		**0.646	02	
		**0.669	03	
		**0.644	04	
	**0.813	**0.715	05	
		**0.620	06	
		**0.618	07	
		**0.630	08	
		**0.553	09	
		**0.510	10	
		**0.567	11	

*دال عند مستوى دلالة 0.05

**دال عن مستوى دلالة 0.01

ب - الثبات: وبلغ معامل الثبات للمتغير ككل (الثقة التنظيمية): 0.901 وهو ثبات مرتفع

2.8- مقياس روسو:

أ- الصدق:

الجدول رقم-43- يبين الخصائص السيكو مترية لمقياس العقد النفسي:

معامل الثبات	صدق الاتساق الداخلي	ابعاد العقد النفسي	
0.723	**0.802	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي أ

0.736	**0.787	الأداء الديناميكي	
0.798	**0.859	التقدم الداخلي	
0.856	**0.890	الإخلاص	العقد العلائقي أ
0.798	**0.870	الاستقرار	
0.659	**0.830	ضيق	العقد التبادلي أ
0.698	**0.814	قصير المدى	
0.752	**0.888	امكانية التوفيق بين العمل	العقد التوازي ب
0.720	**0.836	الأداء الديناميكي	
0.753	**0.937	التقدم الداخلي	
0.695	**0.797	الإخلاص	العقد العلائقي ب
0.695	**0.830	الاستقرار	
0.893	**0.675	ضيق	العقد التبادلي ب
0.579	**0.793	قصير المدى	
0.794	**0.826	التراجع أو الانحدار	العقد الانتقالي
0.826	**0.699	عدم التأكد	
0.698	**0.857	عدم الثقة	

ولقد بلغ معامل الثبات الكلي لمتغير العقد النفسي: 0,893

ثانياً معامل الارتباط بين كل محور والمتغير الكلي:

الجدول رقم -44- معامل الارتباط بين كل محور والمتغير الكلي

المحور	معامل الارتباط
--------	----------------

**0.548	المحور الأول
**0.824	المحور الثاني
**0.720	المحور الثالث

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

9. أساليب المعالجة الإحصائية:

بعد تطبيق أدوات البحث وتفريغ البيانات، قامت الباحثة باستخدام برنامج SPSS (نسخة 20) وهو اختصار العبارة:

Statistical Package for Social Sciences - التي تعني الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية- في معالجة البيانات، حيث قامت الباحثة بإدخال البيانات للحاسوب، ثم استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية في معالجة المعطيات البحث، حيث تمثلت هذه الأساليب الإحصائية في :

- الإحصاء الوصفي: التكرارات- النسب المئوية-المتوسط الحسابي- الانحراف المعياري.

- الإحصاء الاستدلالي:

* معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

* تحليل الانحدار المتعدد.

* اختبار "ت" لدراسة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.

* اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق بين أكثر من مجموعتين.

* تحليل الانحدار الخطي البسيط

خلاصة:

لقد عرضت الباحثة في هذا الفصل إجراءات الدراسة الميدانية، والتي تضم إجراءات الدراستين:
الاستطلاعية والأساسية، حيث تبين من خلال هذا الفصل أن أدوات الدراسة على قدر من الصدق
والثبات وهو ما يؤكد مدى صلاحيتها في جمع البيانات. وسيتم عرض النتائج في الفصل الموالي.

الفصل الخامس:

عرض النتائج

تمهيد:

بعد أن عرضت الباحثة في الفصل السابق إجراءات الدراسة الميدانية من خلال تحديد إجراءات الدراسة الاستطلاعية وإجراءات الدراسة الأساسية، ستقوم الباحثة في هذا الفصل بعرض النتائج المتحصّل عليها المترتبة عن اختبار فرضيات الدراسة بحسب ترتيبها.

عرض الفرضية التي مفادها معرفة مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين، والذين برمجوا للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

جدول رقم -45- يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الثقة التنظيمية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المستوى
الثقة في المشرف	35,60	7,526	33	مرتفع
الثقة في الزملاء	35,74	7,572	33	مرتفع
الثقة في الإدارة العليا	37,81	7,503	33	مرتفع
الثقة التنظيمية	109,15	18,447	99	مرتفع

يظهر الجدول رقم (45) قيمة المتوسط الحسابي لمتغير الثقة التنظيمية والتي قدرت ب: 109,15 وانحراف معياري قدر ب: 18,447، وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 99 درجة، هذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة، في حين قيمة المتوسط الحسابي لبعث الثقة في المشرف تقدر ب: 35.60 بانحراف معياري مقداره 7.526 وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 33 درجة، هذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا البعد بدرجة مرتفعة. أما قيمة المتوسط الحسابي لبعث الثقة في الزملاء ب: 35.74 بانحراف معياري مقداره 7.572، وهي قيمة أكبر أيضا من المتوسط الفرضي البالغ 33 درجة، وهذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا البعد

بدرجة مرتفعة. وتبلغ قيمة المتوسط الحسابي لبعء الثقة في الإدارة العليا بـ: 37.81 بانحراف معياري مقداره 7.503، وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 33 درجة، وهذا يعني موافقة من أفراد العينة على هذا البعد بدرجة مرتفعة.

عرض الفرضية التي مفادها معرفة مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين، والذين برمجوا للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران

الجدول -46- يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع المتوسطات الفرضية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المستوى
امكانية التوفيق بين العمل	12,87	3,713	12	مرتفع
الأداء الديناميكي	13,43	2,858	12	مرتفع
التقدم الداخلي	13,51	3,337	12	مرتفع
العقد التوازي أ	39,81	8,092	36	مرتفع
الاخلاص	13,22	3,362	12	مرتفع
الاستقرار	13,31	3,108	12	مرتفع
العقد العلانقي أ	26,53	5,699	24	مرتفع
ضيق	13,67	3,122	12	مرتفع
قصير المدى	12,99	2,932	12	مرتفع
العقد التبادلي أ	24.60	5.610	24	مرتفع

مرتفع	84	16,432	93,00	المحور الأول
مرتفع	12	3,593	13,82	امكانية التوفيق بين العمل
مرتفع	12	3,363	13,94	الأداء الديناميكي
مرتفع	12	4,097	14,46	التقدم الداخلي
مرتفع	36	9,844	42,22	العقد التوازي أ
مرتفع	12	2,797	13,51	الاخلاص
مرتفع	12	3,030	13,47	الاستقرار
مرتفع	24	4,743	26,98	العقد العلائقي أ
مرتفع	12	3,218	12,86	ضيق
منخفض	12	4.386	11.74	قصير المدى
مرتفع	24	5,263	25,47	العقد التبادلي ب
مرتفع	84	15,131	95,07	المحور الثاني
منخفض	12	3,599	9,97	التراجع أو الانحدار
منخفض	12	3,799	10,89	عدم التأكد
منخفض	12	3,316	10.84	عدم الثقة
منخفض	36	8.000	31.70	المحور الثالث
مرتفع	204	28.048	219.76	متغير العقد النفسي ككل

يظهر الجدول رقم (46) قيمة المتوسط الحسابي لمتغير **العقد النفسي** والتي قدرت بـ: 219.76 وانحراف معياري قدر بـ: 28.048 وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 204 درجة، هذا يعني موافقة أفراد العينة على هذا المتغير بدرجة مرتفعة، في حين ان **العقد التوازي** أ **للمحور الأول** للأبعاد "إمكانية التوفيق بين العمل، الأداء الديناميكي، التقدم الداخلي" كانت قيمة المتوسط الحسابي تقدر بـ: 39,81 بانحراف معياري مقداره 8,092 وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي البالغ 36 درجة، هذا يعني موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة وقد جاء **العقد العلائقي** أ **للمحور الأول** ذو البعدين "الإخلاص، الاستقرار" بقيمة متوسط حسابي 26,53 لانحراف معياري 5,699 وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي الذي يبلغ 24، وهذا يعني ان موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة اما **العقد التبادلي** أ **للمحور** أ لبعدي "الضيق وقصير المدى" اللذان كان مستواه مرتفع بمتوسط حسابي 26,65 لانحراف المعياري 5,006 اكبر من المتوسط الفرضي الذي بلغ 24، أما **العقد التوازي للمحور الثاني** ذو الأبعاد "إمكانية التوفيق بين العمل، الأداء الديناميكي، التقدم الداخلي" بمتوسط حسابي 95,07 لانحراف المعياري: 15,131 وهي قيمة أكبر من المتوسط الفرضي الذي بلغ 36 ، أما **العقد العلائقي** أ **للمحور الثاني** ذو البعدين "الإخلاص والاستقرار" بمتوسط حسابي: 26,98 لانحراف المعياري بدرجة: 4,743 وهي قيمة اكبر من المتوسط الفرضي 24 مما يثبت ارتفاع مستواه، اما **العقد التبادلي للمحور الثاني للبعدين** " ضيق ، قصير المدى " بمتوسط حسابي :25,47 لانحراف المعياري: 5,263 وهي قيمة اكبر من متوسط الفرضي 24 وهذا دال على ارتفاع المستوى، وفي الأخير جاء **المحور الثالث الذي** جاءت ابعاده: " التراجع أو الانحدار ، عدم التأكد ، عدم الثقة " كلها منخفضة بمتوسط حسابي 31,70 لانحراف معياري : 8,00 وهي قيمة أقل من المتوسط الفرضي لدرجة:36 وهذا يعني موافقة أفراد العينة بدرجة منخفضة، وقد جاء هذا المحور في

المرتبة الأخيرة ، اما المرتبة الأولى اخدها المحور الثاني المتوسط حسابي 95.07 للانحراف المعياري:15.131 تليه المحور الأول بمتوسط حسابي:93.00 وانحراف معياري: 16,432.

عرض الفرضية التي تتطلب معرفة وجود علاقة ارتباطيه بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي.

الجدول رقم - 47- يبين العلاقة الارتباطية بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين، والذين برمجوا للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران

مستوى الدلالة	قيمة "ر" المحسوبة	
0.000	0.386	العلاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي

من خلال الجدول رقم (47) الذي يبين العلاقة الارتباطية بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي، فإنه يتبين أن قيمة "ر" المحسوبة تساوي 0.386 عند مستوى دلالة 0.000، وهو أصغر من 0.01، ومنه تم قبول فرضية البحث ورفض الفرضية البديلة، وبالتالي فإنه يتبين وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي.

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها: تساهم أبعاد الثقة التنظيمية " بعد الثقة في المشرف المباشر، بعد الثقة في الزملاء، بعد الثقة في الإدارة العليا" في التنبؤ بمستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

قبل عرض نتيجة الفرضية التي تم التوصل إليها باستعمال تحليل الانحدار المتعدد لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع، قامت الطالبة بالتأكد من الشروط التي تتطلبها هذا النوع من التحليل الإحصائي قبل إجرائه حسب "بايونت" (Pallant, 2005). وهي كالتالي:

حجم العينة (sample size) .

عدم وجود الارتباطات عالية بين المتغيرات المستقلة (Multicolinéarité).

التوزيع الطبيعي للبيانات (المتغيرات المستقلة والتابعة).

العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Linéarité).

التوزيع الطبيعي للبواقي (سعدون، 2020، ص 197).

1- حجم العينة (sample size): يجب التأكد من أن حجم العينة يسمح بإجراء تحليل الانحدار كما

يلي: n (حجم العينة) $= 50 + (8 \times X)$ ، حيث أن $X =$ عدد المتغيرات المستقلة (سعدي، 2017، ص 142).

وبما أن عدد المتغيرات المستقلة $= 03$ فإن $n = 50 + 24 = 74$ وعليه فإن حجم العينة في الدراسة الحالية $257 > 74$ ، وعليه فإن حجم العينة يسمح بإجراء تحليل الانحدار.

2- عدم وجود الارتباطات عالية بين المتغيرات المستقلة (Multi colinéarité): إذ يجب ألا

تتجاوز $(0,80)$ ، حيث تم التأكد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الثقة في المشرف، الثقة في الزملاء،

الثقة في الإدارة العليا)، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون، ودلت النتائج على ما يلي:

الجدول رقم -48- يبين معامل الارتباط بين المتغيرات

المتغير	الثقة في المشرف	الثقة في الزملاء	الثقة في الإدارة
الثقة في المشرف			
الثقة في الزملاء	**0.506		
الثقة في الإدارة	**0.444	** 0.548	

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة تراوحت ما بين 0,444 و0,548 عند مستوى الدلالة 0,01 ، وهي قيم أصغر من 0,80.

3- التوزيع الطبيعي للبيانات (المتغيرات المستقلة والتابعة) (Normalité): تم ذلك من خلال حساب معاملي الالتواء والتفلطح:

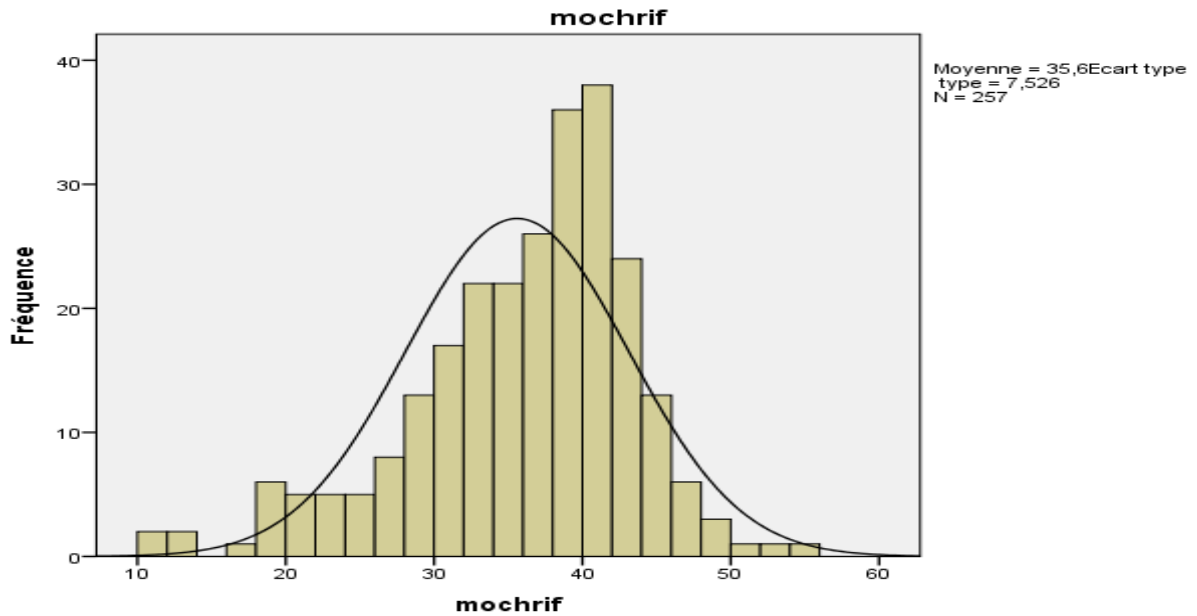
أ- بالنسبة لمتغير الثقة في المشرف:

جدول رقم -49- يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير الثقة في المشرف

الفقرات	الالتواء	التفلطح
01	0.003-	1.089-
02	0.274-	0.882-
03	0.631-	0.325-
04	0.284-	0.799-
05	0.234-	1.084-
06	0.514-	0.751-
07	0.534-	0.308-
08	0.551-	0.411-
09	0.425-	0.546-
10	0.503-	0.374-
11	0.273-	-0.812

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من -0.003 إلى -0.631 ،
 وجاء كل الفقرات سالبة، وكل المعاملات تقع في المجال $\{-3, 3\}$ ، أما بالنسبة للتفطح فإن
 معاملاته تراوحت من -0.308 إلى -0.812 أي أن معاملات التفطح كانت سالبة ، وكل معاملات
 التفطح تقع في المجال $\{-3, 3\}$.

يتضح مما سبق أن متغير الثقة في المشرف يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن المعاملات كلها وقعت في
 المجال $\{-3, 3\}$ والشكل الموالي يبين ذلك:



شكل رقم (10) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل الاول الثقة في المشرف

بالنسبة لمتغير الثقة في الزملاء:

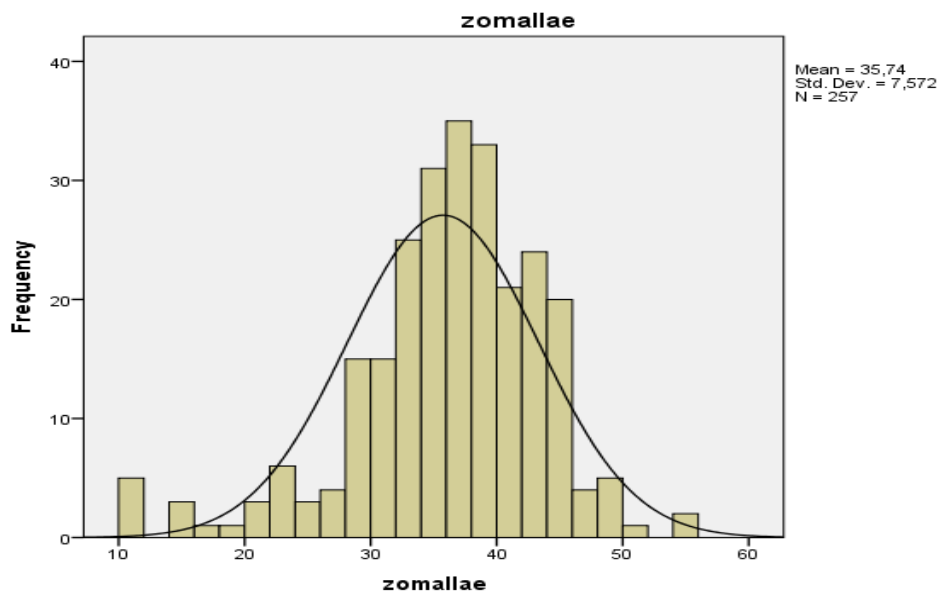
جدول رقم -50- يبين معاملي التفطح والالتواء لمتغير الثقة في الزملاء

التفطح	الالتواء	الفقرات
-0.404	-0.605	01
-0.245	-0.483	02
-0.802	-0.289	03

-0.947	-0.090	04
-0.547	-0.372	05
-0.352	-0.487	06
-0.948	-0.205	07
-1.015	-0.183	08
-0.453	-0.627	09
-0.538	-0.510	10
-1.145	-0.237	11

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من -0.627 إلى -0.237 ، وجاءت الفقرات كلها سالبة، وكل المعاملات تقع في المجال $\{-3, 3\}$ ، أما بالنسبة للتفلطح فإن معاملاته تراوحت من -1.145 إلى -0.245 أي أن معاملات التفلطح كانت سالبة، وكل معاملات التفلطح تقع في المجال $\{-3, 3\}$.

يتضح مما سبق أن متغير الثقة في الزملاء يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن المعاملات كلها وقعت في المجال $\{-3, 3\}$ والشكل الموالي يبين ذلك:



شكل رقم (11) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل الثاني الثقة في الزملاء

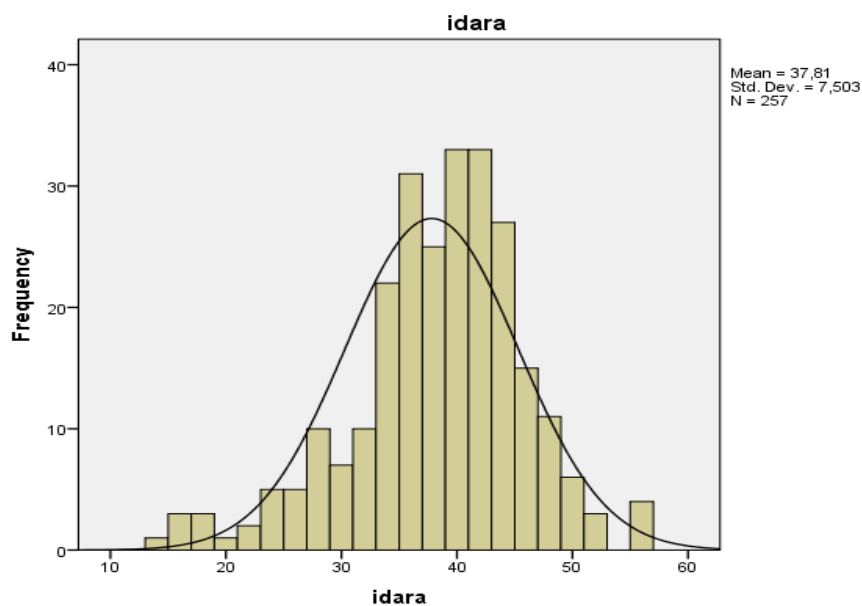
ج- بالنسبة لمتغير الثقة في الادارة العليا:

جدول رقم-51- يبين معاملي التقلطح والالتواء لمتغير الثقة في الادارة العليا

الفقرات	الالتواء	التقلطح
01	-0.817	0.071
02	-0.597	-0.230
03	-0.743	0.120
04	-0.455	-0.431
05	-0.572	-0.305
06	-0.310	-0.555
07	-0.617	-0.446
08	-0.315	-0.748
09	-0.198	-0.700
10	0.001	-1.098
11	-0.323	-0.710

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من -0817 إلى 0,001 +، وجاءت الفقرة رقم: 10 موجبة أما كل الفقرات فجاءت سالبة، وكل المعاملات تقع في المجال {3، 3}، أما بالنسبة للتقلطح فإن معاملته تراوحت من -1.098 إلى +0,120 أي أن معاملات التقلطح كانت سالبة ما عدا الفقرة 01 و 03 جاءت موجبة، وكل معاملات التقلطح تقع في المجال {3، -3}.

يتضح مما سبق أن متغير العادات والتقاليد يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن المعاملات كلها وقعت في المجال {3، -3} والشكل الموالي يبين ذلك:



شكل رقم (12) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل الثاني الثقة في الإدارة العليا

ن - بالنسبة لمتغير العقد النفسي

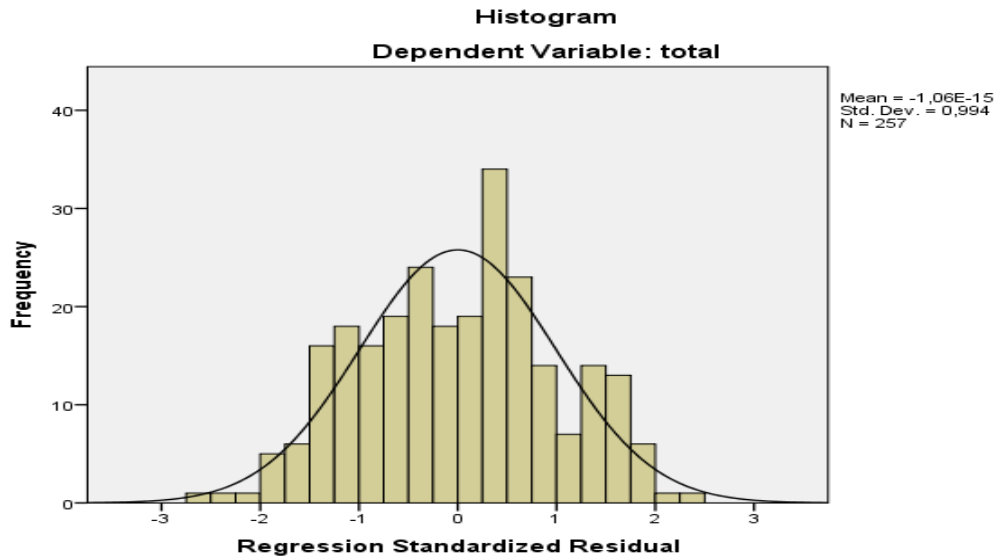
جدول رقم -52- يبين معاملي التفلطح والالتواء لمتغير العقد النفسي

الفترة	الالتواء	التفلطح	الفترة	الالتواء	التفلطح	الفترة	الالتواء	التفلطح
01	0.280-	-1.127	24	0.449-	0.857-	47	0.758-	0.652-
02	0.280-	0.078-	25	0.213-	1.038-	48	0.034-	1.071-
03	0.832-	0.665-	26	0.249-	1.106-	49	0.456-	0.877-
04	0.495-	0.339-	27	0.338-	1.265-	50	0.275-	1.143-
05	0.635-	0.646-	28	0.445-	1.112-	51	0.417-	1.202-
06	0.630-	0.326	29	0.381-	1.116-	52	0.516-	0.668-
07	1.053-	0.694-	30	0.487-	0.740-	53	0.558-	0.855-
08	0.288-	1.012-	31	0.149-	1.160-	54	0.609-	0.894-

0.922-	0.562-	55	0.526-	0.615-	32	0.637-	0.562-	09
0.268-	0.771-	56	0.694-	0.634-	33	0.499-	0.698-	10
1.051-	0.560-	57	0.639-	0.685	34	1.154-	0.345-	11
0.030-	0.705-	58	0.612-	0.615-	35	0.716-	0.637-	12
0.255-	0.869-	59	1.218-	0.266-	36	1.219-	0.258	13
0.356-	0.893-	60	1.068-	0.399-	37	1.150-	0.238-	14
0.206-	0.849-	61	0.899-	0.508-	38	1.129-	0.493-	15
0.551-	0.671-	62	0.639-	0.535-	39	0.969-	0.036-	16
0.846-	0.666-	63	0.840-	0.559-	40	1.105-	0.380-	17
0.443-	0.806-	64	0.447-	0.742-	41	0.844-	0.525-	18
0.132-	0.759-	65	0.026	0.942-	42	1.109-	0.041-	19
1.213-	0.289-	66	1.177-	0.389-	43	1.289-	0.201-	20
0.589-	0.754-	67	1.122-	0.511-	44	0.176-	0.821-	21
1.180-	0.383-	68	1.053-	0.287	45	1.224-	0.279-	22
			0.706-	0.546-	46	1.194-	0.077-	23

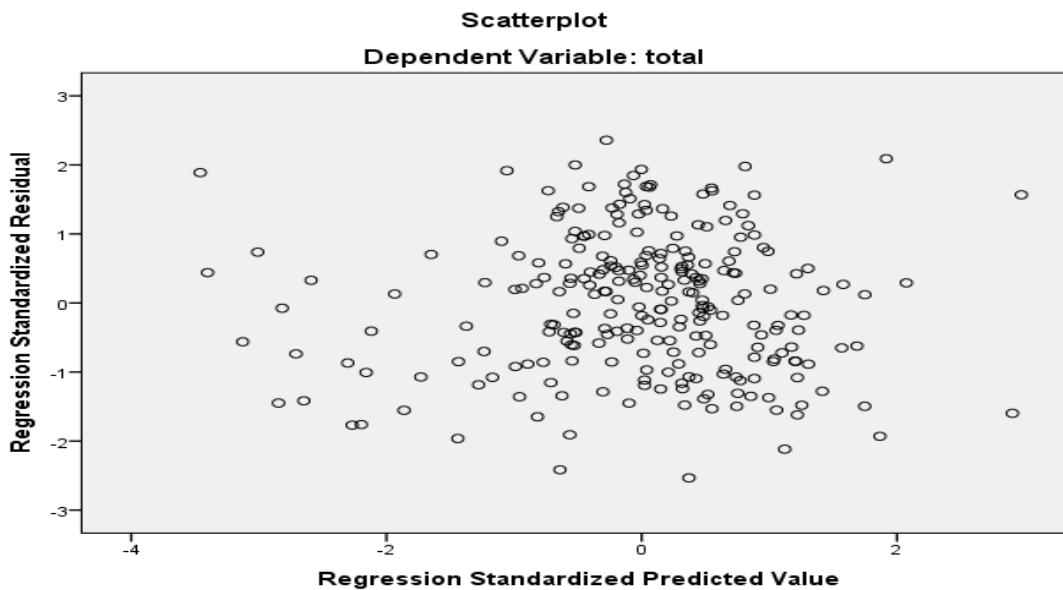
يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل معاملات الالتواء تراوحت من 1,289 - إلى 0,685 ، وكلها سالبة ما عدا الفقرات رقم: 13، 34، 06 كانت موجبة ومنه يتضح أن الالتواء سالب، وكل المعاملات تقع في المجال {3، -3} ، أما بالنسبة للتفلطح فإن معاملاته تراوحت من -1.289 ، إلى 0.026 أي أن معاملات التفلطح كانت سالبة ما عدا الفقرات رقم: 42 جاءت موجبة، وكل معاملات التفلطح تقع في المجال {3، -3}.

يتضح مما سبق أن متغير العقد النفسي يتميز بتوزيع طبيعي، كون أن المعاملات كلها وقعت في المجال {3، -3} والشكل الموالي يبين ذلك:



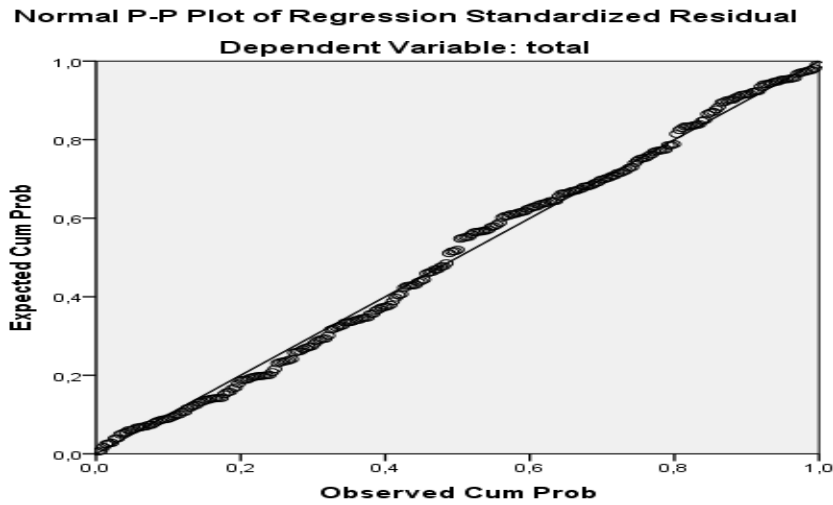
شكل رقم (13) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع العقد النفسي

-العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Liniarité) : تم التأكد منها من خلال مخطط التشتت (Scatterplot) الذي يعتبر كمؤشر على هذه العلاقة كما هو مبين في الشكل الموالي:



شكل رقم (14) يبين التوزيع مخطط التشتت للمتغير التابع العقد النفسي.

5- التوزيع الطبيعي للبواقي: تم التأكد من التوزيع الطبيعي للبواقي من خلال الشكل رقم (14)، حيث يلاحظ أن النقاط تتجمع حول خط مستقيم من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين، وعليه فإن البيانات (البواقي) تتوزع توزيعاً طبيعياً.



شكل رقم (15) يبين التوزيع الطبيعي للبواقي للمتغير التابع العقد النفسي.

جدول رقم -53- يبين ملخص نموذج الانحدار للمتغيرات المستقلة على العقد النفسي

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ⁻²	الخطأ المعياري للتقدير	اختبار دورين واتسون
1	0.390	0.152	0.142	25.982	1.134

تدل النتائج في الجدول أعلاه أن قيمة اختبار "دورين واتسون" تساوي $1 > 1.134 > 3$ وهذا يعني أن نموذج الانحدار مقبول وتحقق شرط استقلال البواقي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي R بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع 0.390، بينما بلغ معامل التحديد R²: 0.152، في حين بلغ

معامل التحديد المعدل R^{-2} قيمة 0.142، أما خطأ التقدير فبلغ 25.982، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (الثقة في المشرف، الثقة في الزملاء، الثقة في الإدارة العليا) استطاعت تفسير 14% من التباين الموجود في العقد النفسي أما الباقي فيعزى لمتغيرات أخرى. وللتحقق من الدلالة الاحصائية للنموذج تم إجراء تحليل تباين الانحدار كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم -54- يبين تحليل تباين الانحدار بين المتغيرات المستقلة والعقد النفسي:

مستوى الدلالة	درجة الحرية	ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين
0,000	3	15.108	10198,648	30595,945	الانحدار
	253		675,069	170792,577	المتبقي
	256			201388,521	الكلي

يتبين من خلال الجدول أعلاه تحليل تباين الانحدار، حيث نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة 0,000 وهي أقل من 0,01 وهو ما يدل على أن معادلة الانحدار جيدة، وبالتالي فنموذج الانحدار دال إحصائياً، مما يعني أن هذا النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بالمتغير التابع.

ولمعرفة المساهمة الفردية لكل متغير مستقل في تفسير تباين المتغير التابع تم حساب معاملات بيتا (β)

جدول رقم -55- يبين معاملات بيتا (β) للمتغيرات المستقلة ومساهماتهم في العقد النفسي

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	قيمة معامل β المعياري	الخطأ المعياري	معامل B	المتغيرات المستقلة
0,000	15,948		9,779	155,947	الثابت

0,139	1,483	0,102	0,257	0,381	الثقة في المشرف
0.006	2,764	0,204	0,274	0,757	الثقة في الزملاء
0,022	2,308	0,164	0,266	0,614	الثقة في الادارة

$$\text{العقد النفسي} = 155,947 + (0,20 \times \text{الثقة في الزملاء}) + (0,16 \times \text{الثقة في الادارة العليا})$$

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيم معاملات بيتا (β) لكل من المتغيرات المستقلة دالة إحصائية، وبالتالي فهم يساهمون في التنبؤ بالعقد النفسي.

يرتبط العقد النفسي بعلاقة طردية بمتغيرات: الثقة في المشرف، الثقة في الزملاء، الثقة في الادارة العليا، حيث يتضح أن الثقة في الزملاء تساهم بـ 20%، وتسهم الثقة في الادارة العليا بـ 16%، وهذا يعني أن العقد النفسي كمتغير تابع يعزى إلى المتغيرات المستقلة: الثقة في الزملاء، الثقة في الادارة العليا. وعليه فإن الفرضية التي مفادها: تساهم أبعاد الثقة التنظيمية في التنبؤ بالعقد النفسي قد تحققت.

الفرضيات الفرقية:

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها: أن الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان، تختلف باختلاف جنسهم:

جدول رقم -56- يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
---------	-------	-------	-----------------	-------------------	--------------	---------------

1.214	-1,415	16,795	107,50	127	ذكور	الثقة التنظيمية
		19,864	110,75	130	إناث	

يشير الجدول أعلاه الذي يبين الفرق بين الذكور والاناث من حيث الثقة التنظيمية أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي -0.415، عند مستوى الدلالة 1.240 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01. وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرض الصفري، أي لا يوجد فرق بين الذكور والاناث من حيث الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان باختلاف جنسهم لم تتحقق.

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها أن: الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان، تختلف باختلاف سنهم:

جدول رقم -57- يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير السن

مستوى الدلالة	درجة الحرية	"ف" المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصادر التباين	
0.005	4	3,823	1245,883	4983,533	التباين بين المجموعات	الثقة التنظيمية
	252		325,932	82134,848	التباين داخل المجموعات	
	256			87118,381	التباين الكلي	

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق بين عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير السن أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 3,823، وهي دالة عند مستوى الدلالة 0,005، وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول فرض البحث، أي يختلف عمال عقود ما

قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران. من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير السن، وهو ما يؤكد تحقق الفرضية.

ولمعرفة اتجاه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار LSD لدراسة المقارنات البعدية.

الجدول رقم 58- يبين المقارنات البعدية باستعمال اختبار LSD:

السن	25 سنة وأقل	35-26 سنة	45 - 36 سنة	46 - 55 سنة	56 وأكثر
السن	م = 115.79	م = 108,88	م = 106,28	م = 113,69	م = 101,04
25 سنة وأقل	م = 115.79	3.273	*11.917	3.933	*21.974
35-26 سنة	م = 108,88		8.654	0.661	*18.701
45 - 36 سنة	م = 106,28			-7.984	10.057
46 - 55 سنة	م = 113,69				*18.041
56 وأكثر	م = 101,04				

يتبين من خلال الجدول أعلاه الذي يحتوي على نتائج اختبار LSD والمتوسط الحسابي أنه:

بالنسبة للعمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل يتبين:

وجود فرق بين للعمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل والذين يبلغ سنهم 36-45 سنة

وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل بمتوسط حسابي يقدر بـ: 115.79

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل والذين يبلغ سنهم 56 سنة وأكثر وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل بمتوسط حسابي يقدر بـ: 115.79.

□□ بالنسبة للعمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 26 سنة و35 سنة يتبين:

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 26 سنة و35 سنة والذين يبلغ سنهم 56 سنة وأكثر وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 26 سنة و35 سنة بمتوسط حسابي يقدر بـ: 108.88.

□□ بالنسبة للعمال الذين تتراوح اعمارهم بين 46 و55 سنة يتبين:

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 46 سنة و55 سنة والذين يبلغ سنهم 56 سنة وأكثر وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 46 سنة و55 سنة بمتوسط حسابي يقدر بـ: 113.69

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها: أن الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان تختلف باختلاف مستواه الدراسي:

جدول -59- يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى التعليمي

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقة التنظيمية	ثانوي	136	111,65	16,751	2,322	0.08
	جامعي	121	106,34	19,882		

يشير الجدول أعلاه الذي يبين الفرق بين الثانويين والجامعيين من حيث الثقة التنظيمية أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 2,322 عند مستوى الدلالة 0,08 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01. وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرض الصفري، أي لا يوجد فرق بين ثانويين والجامعيين من حيث الثقة التنظيمية، وعليه فإن الفرضية التي مفادها يختلف الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل

التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران تختلف باختلاف مستواه الدراسي لم تتحقق.

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها أن الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران تختلف باختلاف سنوات أدميتهم قبل الادمج:

جدول رقم -60- يبين الفرق من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادمج

مستوى الدلالة	درجة الحرية	"ف" المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصادر التباين	
0,601	3	0.622	212,716	638,148	التباين بين المجموعات	الثقة التنظيمية
	253		341,819	86480,233	التباين داخل المجموعات	
	256			87118,381	التباين الكلي	

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق بين عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران من حيث الثقة التنظيمية تبعا لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادمج أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 0,622 وهي دالة عند مستوى الدلالة 0,601 وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول فرض البحث، أي يختلف عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري تبعا لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادمج، وهو ما يؤكد تحقق الفرضية.

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها: أن العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران تختلف باختلاف مستواه الدراسي تختلف باختلاف جنسهم:

جدول رقم -61- يبين الفرق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
العقد النفسي	ذكور	127	228,27	30,634	-0,568	0.08
	إناث	130	230,43	30,387		

يشير الجدول أعلاه الذي يبين الفرق بين الذكور والإناث من حيث العقد النفسي أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي -0.568، عند مستوى الدلالة 0,08 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01. وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرض الصفرى، أي لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من حيث العقد النفسي، وعليه فإن الفرضية التي مفادها يختلف العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران باختلاف جنسهم لم تتحقق.

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها أن العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران تختلف باختلاف سنهم:

جدول رقم -62- يبين الفرق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير السن

العقد النفسي	مصادر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	"ف" المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	التباين بين المجموعات	11150,737	2787,684	3,101	4	0.016
	التباين داخل	226514,609	898,867		252	

					المجموعات
	256			237665,346	التباين الكلي

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق بين العمال المدمجين من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير السن أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 3,101، وهي دالة عند مستوى الدلالة 0,016، وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول فرض البحث، أي يختلف عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير السن، وهو ما يؤكد تحقق الفرضية.

ولمعرفة اتجاه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار LSD لدراسة المقارنات البعدية.

الجدول رقم 63- يبين المقارنات البعدية باستعمال اختبار LSD:

السن	25 سنة وأقل	26-35 سنة	36-45 سنة	46-55 سنة	56 وأكثر
السن	م = 236,63	م = 233,36	م = 224,71	م = 232,69	م = 214,65
25 سنة وأقل	م = 236,63	*6.909	*9.514	2.096	*14.752
26-35 سنة		م = 233,36	2.605	-4.813	7.843
36-45 سنة			م = 224,71	*7.418	5.238
46-55 سنة				م = 232,69	*12.656
56 وأكثر					م = 214,65

يتبين من خلال الجدول أعلاه الذي يحتوي على نتائج اختبار LSD والمتوسط الحسابي أنه:

بالنسبة للعمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل يتبين:

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل والذين يبلغ سنهم 26-35 سنة وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل بمتوسط حسابي يقدر بـ: 236.63.

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل والذين يبلغ سنهم 36-45 سنة وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل بمتوسط حسابي يقدر بـ: 236.63.

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل والذين يبلغ سنهم 56 سنة وأكثر وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 25 سنة وأقل بمتوسط حسابي يقدر بـ: 236.63.

✦ بالنسبة للعمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 36 سنة و45 سنة يتبين:

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 36 سنة و45 سنة والذين يبلغ سنهم 46-55 سنة وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 46 سنة و55 سنة بمتوسط حسابي يقدر بـ: 232.66.

✦ بالنسبة للعمال الذين تتراوح اعمارهم 56 سنة وأكثر يتبين:

وجود فرق بين العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 36 سنة و45 سنة والذين يبلغ سنهم 56 سنة وأكثر وذلك لصالح من اعمارهم ما بين 46 سنة و55 سنة بمتوسط حسابي يقدر بـ: 232.66.

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها: أن العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان تختلف باختلاف مستواه الدراسي.

جدول رقم -64- يبين الفرق من حيث العقد النفسي تبعا لمتغير المستوى الدراسي

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
العقد النفسي	متوسط	136	235,13	29,921	2,322	0,084

		29,886	222,88	121	جامعي	
--	--	--------	--------	-----	-------	--

يشير الجدول أعلاه الذي يبين الفرق بين عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيرى بالمركز تختلف باختلاف مستواه الدراسى من حيث العقد النفسى أن قيمة "ت" المحسوبة تساوى 2.322، عند مستوى الدلالة 0,084 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01. وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرض الصفرى، أي لا يوجد فرق بين بين عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيرى بالمركز تختلف باختلاف مستواه الدراسى من حيث العقد النفسى، وعليه فان الفرضية التي مفادها يختلف العقد النفسى لدى عمال عقود ما قبل التشغيل باختلاف مستواهم الدراسى لم تتحقق.

عرض نتيجة الفرضية التي مفادها أن العقد النفسى لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والذين خضعوا للتكوين التحضيرى بالمركز الوطنى لتكوين مستخدمى الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان تختلف باختلاف مستواه الدراسى تختلف باختلاف سنوات أقدميتهم قبل الإدماج:

جدول رقم -65- يبين الفرق من حيث العد النفسى تبعاً لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادماج

مستوى الدلالة	درجة الحرية	"ف" المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصادر التباين	
0,000	3	8.375	7156,409	21469,226	التباين بين المجموعات	العقد النفسى
	253		854,530	216196,120	التباين داخل المجموعات	
	256			237665,346	التباين الكلي	

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح الفرق بين عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادمج، أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 8,375، وهي دالة عند مستوى الدلالة 0,000، وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول فرض البحث، أي يختلف عمال عقود ما قبل التشغيل من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير سنوات الاقدمية قبل الادمج، وهو ما يؤكد تحقق الفرضية.

ولمعرفة اتجاه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار LSD لدراسة المقارنات البعدية.

الجدول رقم 66- يبين المقارنات البعدية باستعمال اختبار LSD:

سنوات الاقدمية	3سنوات م = 235,84	4-6 سنوات م = 237,73	7-9 سنوات م = 225,50	سنوات وأكثر م = 214,97
0-3 سنوات م = 235,84		-1.885	10.342	*20.877
4-6 سنوات م = 237,73			*12.227	*22.762
7-9 سنوات م = 225,50				
10سنوات وأكثر م = 214,97				

* دال عند مستوى دلالة 0.05

يتبين من خلال الجدول أعلاه الذي يحتوي على نتائج اختبار LSD والمتوسط الحسابي أنه:

✦ بالنسبة للعمال الذين تبلغ اقدميتهم من 0 الى 03 سنوات يتبين:

وجود فرق بين العمال الذين تبلغ اقدميتهم من 0 الى 03 سنوات والذين تبلغ اقدميتهم 10 سنوات

وأكثر وذلك لصالح من يبلغون كأقدمية 0 الى 03 سنوات بمتوسط حسابي يقدر ب: 235.84

✦ بالنسبة للعمال الذين تبلغ اقدميتهم من 4 الى 06 سنوات يتبين:

وجود فرق بين العمال الذين تبلغ اقدميتهم من 4 الى 06 سنوات والذين تبلغ اقدميتهم 07 الى 09

سنوات وذلك لصالح من يبلغون كأقدمية 4 الى 06 سنوات بمتوسط حسابي يقدر بـ: 237.73

وجود فرق بين العمال الذين تبلغ اقدميتهم من 4 الى 06 سنوات والذين تبلغ اقدميتهم 10 سنوات

وأكثر وذلك لصالح من يبلغون كأقدمية 4 الى 06 سنوات بمتوسط حسابي يقدر بـ: 237.73

الفصل السابع:

مناقشة النتائج

تمهيد:

بعد عرض النتائج في الفصل السابق، وفي ضل تلك المؤشرات، ستقوم الباحثة في هذا الفصل بمناقشتها وتحليلها على ضوء نتائج الدراسات السابقة وفي ضوء الأدب النظري.

مناقشة نتيجة السؤال الاستكشافي الذي يتطلب معرفة مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها أن هناك ارتفاع في مستوى الثقة التنظيمية وابعادها "الثقة في المشرف، الثقة في الزملاء، الثقة في الإدارة العليا" من قبل عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للاتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومقارنتها مع المتوسطات الفرضية، حيث قدر المتوسط الكلي لمتغير الثقة التنظيمية: 109,15 كما ان المتوسطات الحسابية للفقرات الخاصة بكل بعد دلت أن المستوى مرتفع حيث بلغ متوسط بعد الثقة بالمشرف : 35,60 وقدر 35,74 لبعد الثقة في الزملاء، وقدر 37,81 لبعد الثقة في الإدارة العليا ويمكن تفسير ذلك باعتبار ان ثقة عمال عقود ما قبل التشغيل في المؤسسات العمومية كانت مرتفعة نتيجة لإدماجهم وحصولهم على منصب عمل ثابت الذي انتظروه وبلوغ أهدافهم ، فالمؤسسات التي تتسم بمستوى عالي من الثقة تتمتع بجهود تعاونية تؤدي الى تناقص في تكلفة التشغيل. فالثقة التنظيمية تحمل قوة تأثيرية هائلة تضاعف من جهود أعضاء المؤسسة دون تقديم حوافز مادية، وعلى الجانب الآخر فإن المستوى العالي من الثقة يتسبب في زيادة تحفيز الموظفين وخفض في الغياب وزيادة الإبداع بالمنظمة، ويبدأ صنع الثقة بخلق ثقافة تقوم على مجموعة

من القيم، فالثقة تحتاج ضمان وجود العلاقة بين الأفراد على أساس التفاهم والانفتاح. ومن بين الدراسات الداعمة، دراسة التي بينت ان المستوى العام للثقة التنظيمية بالمصارف التجارية جاء مرتفعاً. في حين يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما كانت تتوفر فيه خصائص الكفاءة، والجدارة والأخلاق والانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل معهم (هاشم والعايدي، 2010: 46) وجاءت أيضا نتائج دراسة موي وهينكين وايقلي " Moye & Henken & Egly (2005) " أن المعلمين يظهرون مستويات عالية من الثقة في مديرهم عندما يرون أن عملهم له أهمية وأنهم لهم تأثير واضح على بيئة عملهم، وتمثل مستوى الثقة بالمشرفين من قبل مرؤوسيهم بالتوقعات الإيجابية للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، اما الثقة بزلاء العمل لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين فمستواها كان مرتفع، فتلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الإيجابي بين افراد العاملين، من حيث الاعتماد المتبادل والاشترك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد شخص جدير بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء الآخرين (فارس،2014: 169) . وهذا ما أكدته دراسة سماح بنت عبد القادر العسمي (2019) التي كانت مدعمة للدراسة ان الثقة لتنظيمية بجميع أبعادها تؤثر إيجابيا في جميع أبعاد سلوك لمواطنه، وأظهرت النتائج أن الثقة التنظيمية مرتفعة بمتوسط (3.51 من 5)، حيث جاءت الثقة بالزملاء مرتفعة بمتوسط (3.95 من 5)، وأن الثقة بالرئيس المباشر مرتفعة بمتوسط (3.56 من 5)، بينما جاءت الثقة بإدارة المنظمة متوسطة بمتوسط (3.14 من 5)، اما دراسة سهام موفق، احمد ضيف (2016) بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة -بسكرة- اسفرت نتائجها على وجود اثر للثقة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الولاء

التنظيمي لموظفين. اما دراسة Khanifar et al. (2012) جاءت نتائجها مغايرة تماما بحيث أشارت هذه النتائج إلى انخفاض مستوى الثقة مما يتسبب في زيادة التوتر وانخفاض الكفاءة وغياب الإبداع، ومنه فان المؤسسات التي تشهد انخفاض في مستوى الثقة التنظيمية بها تؤدي الى محدودية الخيارات الاستراتيجية المتاحة امامها. (khanifar et all,2012:2694) ونجد أيضا دراسة زياد يوسف ومجدولين عصري (2012) .

مناقشة نتيجة السؤال الاستكشافي: ما مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان؟

من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومقارنتها مع المتوسطات الفرضية: تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل الذين خضعوا للإدماج وبرمجوا للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم و تجديد معلوماتهم بوهان، جاء مرتفع حيث بلغت ، وقيمة المتوسط الحسابي العام للأبعاد 219,76 وهذا يعني موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة . لقد جاء المحور "ب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي: 95,07، وهو مستوى مرتفع، في حين جاء المحور "أ" بمستوى مرتفع أيضا: 93,00، وفي الأخير جاء المحور الثالث بمتوسط حسابي: 31.70، بمستوى منخفض اما من حيث الأبعاد يتبين أن أغلبية الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع ما عدى بعد "قصير المدى" للمحور الثاني و بعد "التراجع، الانحدار، عدم التأكد" وكان العقد السائد هو العقد التوازي "أ" "" بمتوسط حسابي 42.22 (امكانية التوفيق بين العمل والأداء الديناميكي والتقدم الداخلي) وهذا راجع ان العمال قد بلغوا هدف الإدماج الذي كان مبهم قبل صدور الجريدة الرسمية وكانوا ينتظرونه منذ سنوات ، في حين انخفض المحور الثالث من حيث المستوى طبيعة وخاصية العمل في البيئة العمومية، والمدة الطويلة

التي استغرقها قبل الادمج، وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة احسان دهنس جلاب، شروق عبد الناصر، زينب هادي معيوف (2015)، الذي قاما باختيار موضوع دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين بمحافظات الفرات الأوسط وكان مستواه مرتفع. وهذا ما عاكس نتائج دراسة تارزولت عمرانى حورية (2020) التي اسفرت ان الباحثون الدائمون بالمراكز البحثية الجزائرية يدركون انقطاعا في العقد النفسي، فهم يعتقدون بأن هناك العديد من الأشياء التي وعدت من قبل المراكز التي ينتمون إليها لم تتحقق لقاء الإسهام والجهد الذي يبذلونه. ووافقت دراسة فورين حسنية، بن عبو الجيلالي (2023) التي أسفرت عن وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على بناء العقد النفسي العلاقتي لكل من العمال الدائمين والعمال المؤقتين قدره 39% و 29.1% على التوالي. ودراسة Tahtouh Messaoud, Benarous Djamel (2017) أيضا أظهرت أن العقد النفسي العلاقتي يساهم بدرجة كبيرة في استقرار الالتزام التنظيمي، من جهة أخرى فإن خرق أو انتهاك بنود هذا العقد يؤثر سلبيا على الالتزام التنظيمي. حيث نجد ان من بين بنود العقد العلاقتي هو الاستقرار: وهو يعني التزام الموظف بالبقاء في المؤسسة، وإنجاز أعماله ومهامه بالتوازي مع تحمل مسؤوليته داخل المؤسسة، وفي نفس الوقت تكون المؤسسة ملتزمة اتجاه الموظف بتوفير أجر مناسب ووظيفة على المدى الطويل.

الولاء: وهو نابع من داخل الموظف، بحيث يبقى مواظبا على دعم المؤسسة، ويعمل بأسلوب يصب في مصالحها، ومن هنا تبني المواطنة التنظيمية، مقابل التزام المؤسسة بدعم وضعية ومصالح الموظف، ومراعاة ظروف الموظف، وإعطائه حقوقه الملزمة بها اتجاهه. (بكرون، 2019: 15)

حيث جاءت دراسة هارولد باتريك (2008) وكشفت النتائج عن جودة عقد نفسيا علاقتيا عدم وفاء رب العمل بالتزاماته تجاه العاملين عدم وفاء العامل بالالتزامات تجاه رب العمل علاقة رب العمل بالعاملين تتميز بالشك وعدم الثقة، علاقة العاملين برب العمل يميزها الشك وعدم الثقة. اما نتيجة

دراسة صوفي عبد الوهاب (2013) فأسفرت ان العقد النفسي عند العمال كان العقد التحولي دو بعد عدم الثقة هو الذي أخذ أكبر نسبة ب 38,75 % أما تقديراتهم العقد النفسي عند صاحب العمل كان العقد التوازني بنسبة 60 % دو البعد التقدم الداخلي.

مناقشة نتيجة فرضية: توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين لالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

ظهر من خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون حسب الجدول رقم -47- أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين لالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران، ويرجع هذا إلى ان العمال المدمجين عندما ترتفع ثقتهم بالمؤسسة فانه يزيد من مستوى الزامهم وتعلقهم بالمؤسسة التي ينتمون اليها.

فالثقة التنظيمية عنصر أساسي في العلاقات الإنسانية البناءة، تؤثر بشكل كبير في السلوك الفردي والجماعي، وهي عنصر بالغ الأهمية في دعم الاستقرار للمؤسسة، وسعادة أعضائها.(معاينة، اندراوس، 2009: 90) فالثقة بكل مستوياتها: "الثقة في المشرف، الثقة في الزملاء، الثقة في الإدارة" تعتبر عنصرا رئيسيا في تشكيل مجموعة من الأفكار والآراء والعواطف التي تترجم بما يسمى بالعقد النفسي، ونجد من بين الدراسات المؤيدة دراسة صفاء الشربيني (2019)، والتي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين العقد النفسي والثقة التنظيمية والتي كان مفادها انه كلما زاد الالتزام بالعقد النفسي زادت الثقة التنظيمية والعكس صحيح. حيث نجد ان من بين معيقات الثقة هي الاخلال بالعقد النفسي

أي فشل في تحقيق الالتزام في العلاقة من الطرفين أي الموثوق والموثوق به وهذا ما جاءت به دراسة Neil Conway et all (2011) حيث أظهرت نتائج الدراسة بأن انتهاك العقد النفسي له آثاراً سلبية على صعيد اتجاهات وسلوكيات العاملين وبينت النتائج علاقته السلبية الدالة معنوياً وإحصائياً مع كل من الرضا والولاء والروح المعنوية للعاملين. في حين بينت النتائج ضعف تأثير إنجاز العقد النفسي على نفس المتغيرات إذ أن تأثيره إيجابي ولكن بسيط جداً. هذا الوعد ذاتي، حتى يمكن له أن يشكل قاعدة للعقد، يجب على كل الأطراف المشكلة للعقد أن تؤمن بحيثيات الوعد وأن تتقبل محتوياته وهذا يجبر الأطراف على الخضوع إلى عنصر أساسي وهو الثقة في نوايا وإمكانات كل الأطراف الذي يعتبر مهماً جداً. وكذا بينت دراسة Obuya and Rugimbana (2014) أن الثقة تلعب دوراً وسيطاً في علاقة العمل مما يؤدي إلى خفض الشعور بانتهاكات العقد النفسي بين الموظفين.

مناقشة نتيجة فرضية: تساهم أبعاد الثقة التنظيمية " بعد الثقة في المشرف المباشر، بعد الثقة في الزملاء، بعد الثقة في الإدارة العليا" في التنبؤ بمستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان.

لقد ظهر من خلال نتائج تحليل الانحدار المتعدد حسب جدول رقم -54- و الجدول -55- معاملات بيتا (β) للمتغيرات المستقلة ومساهمته في العقد النفسي أن ابعاد الثقة التنظيمية ترتبط طردياً بمتغيري العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين، حيث تساهم الثقة بالزملاء 20%، والثقة بالإدارة العليا تساهم بنسبة 16%، أما الباقي فيعزى لمتغيرات أخرى، ومنه يتضح أنها تعتبر العوامل الأساسية في بناء وتشكيل هذا العقد الضمني، الغير مرئي، الا وهو العقد النفسي وهذا ما يحفز العامل المدمج لإعطاء كل ما بوسعه في بلوغ اهداف المؤسسة مما يعزز شعوره بكفاءته

وفعاليتها في أداء عمله، وهي بذلك تنمي شعور الفرد بالواجب وتعهده باستمراره في العمل داخل المؤسسة، وفي المقابل فإن عدم الثقة يولد له عدم الرضى ونقص في الأداء وقل مردودية وخرق لهادا العقد النفسي. ناهيك أن الثقة التنظيمية "الثقة في المشرف، الثقة في الزملاء، الثقة في الادارة العليا" مرتبطة ارتباط وطيدا وطرديا مع العقد النفسي، أي كلما زادت الأولى ارفع الثاني، حيث تأثر الثقة التنظيمية في بناء العقد النفسي، وفي نفس السياق أكدت دراسة **خالد دخيل صالح ووائل محمد جبريل (2020)** حيث أظهرت وجود أثر ذو دلالة احصائية للثقة التنظيمية على المناعة التنظيمية ودراسة **أماني أحمد واخرون (2023)**، الثقة التنظيمية ذات أثر ايجابي على الالتزام التنظيمي حيث نجد ان أسس العقد هو الالتزام كما أكده **حيدر وناصر (2014)** في دراستهم حيث إن العقد النفسي يرتكز على الإدراك للالتزامات المشتركة والمتبادلة التي تشخص علاقة العمل بين طرفي العقد النفسي لذا فإن السعي الدائم للوفاء بهذا العقد وإنجازه بالشكل المتوقع من الطرفين (العامل والمنظمة) يستوجب من كلا الطرفين احترام الالتزامات والتعهدات التي تشكل العوامل المحددة لهذا العقد.(حيدر، ناصر، 2014: 271) ودراسة **"Citizenship Behavior" (2016)**

- مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها: يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف جنسهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم 56- إلى عدم وجود فرق بين الذكور والاناث من حيث مستوى الثقة التنظيمية، حيث أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 1,415-، وهي غير دالة احصائيا مما يعني أن عامل الجنس أو النوع البشري لا يؤثر على مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة وتتفق مع نتيجة دراسة "البكار" (2012) والتي هدفت للتعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في

مدارسهم من وجهة نظر معلمهم وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية الثانوية العامة في العاصمة عمان تعزى لمتغير الجنس، وتطابقت كذلك مع نتيجة دراسة "نسرين أبو شاويش" (2013) حول محددات الثقة التنظيمية وآثارها، وهي دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين-الأنراو، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محددات الثقة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس، واتفقت كذلك مع دراسة "نجوى دراوشة" (2017) حول العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس.

وقد تطابقت كذلك مع دراسة "نواره" (2020) حول جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية المسيلة، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

وقد اختلفت مع دراسة "الكساسبة" (1996) حول العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، وهي دراسة ميدانية على عينة طبقية تناسبية من الموظفين في مراكز أجهزة الخدمة المدنية الأردنية في عمان وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين تصورات الموظفين حول العوامل المؤثرة بالثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

في حين تناقضت كذلك مع دراسة "القرني" (2017)، والتي توصلت إلى وجود فروق من حيث مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك تبعا لمتغير الجنس.

واختلفت كذلك مع دراسة "أيضن وآخرون" (Aydan et All, 2017) حول أثر الثقة التنظيمية على الهوية المهنية لدى العمال بالمستشفى الجامعي في قونية بتركيا، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس وذلك لصالح الذكور.

واختلفت كذلك مع دراسة " نسيم فلاح" (2017) حول درجة الذكاء لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان، والتي

توصلت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية من درجة الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وتعاكست كذلك مع دراسة "أبو عبيدة" (2017) حول الثقة التنظيمية في المدارس الجنوبية لدولة فلسطين وعلاقتها بديناميكية التغيير المؤسسي، وهي دراسة ميدانية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لدولة فلسطين، وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس وذلك لصالح الذكور.

- مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها: يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف سنهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهان.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم-57- وجود فرق من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير العمر، حيث أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 3,823، وهي دالة إحصائية، ويوضح الجدول رقم -58- اتجاهات الفروق وذلك لصالح الفئة الأكبر سناً، وترجع الباحثة ذلك الى ان العمال الأكبر سناً لديهم ثقة أكبر بمشرفيهم وزملاءهم وادارتهم بحكم نضوجهم وحكمتهم التي اكتسبوها مع تقدم سنهم، وقد تطابقت مع دراسة "الكساسبة" (1996) حول العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، وهي دراسة ميدانية على عينة طبقية تناسبية من الموظفين في مراكز أجهزة الخدمة المدنية الأردنية في عمان وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين تصورات الموظفين حول

العوامل المؤثرة بالثقة التنظيمية تعزى لمتغير العمر، واتفقت كذلك مع دراسة "أسماء زهري عبد الله زايد" (2018) حول الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين بفلسطين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي المعلمين من وجهة نظرهم، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

وقد تطابقت كذلك مع دراسة "خليفة" (2020) حول: دور الثقة التنظيمية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين، وهي دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير السن.

وقد اختلفت مع دراسة "نسرین أبو شایش" (2013) حول محددات الثقة التنظيمية وآثارها ، وهي دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين-الأنرو ، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محددات الثقة التنظيمية تعزى إلى متغير الفئة العمرية، وقد تناقضت كذلك مع دراسة " عتودي " (2017) حول: العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة جازان بالسعودية، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في إجابات أفراد عينة المجتمع من حيث واقع الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر .

واختلفت كذلك مع دراسة " نسيم فلاح " (2017) حول درجة الذكاء لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية من درجة الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير العمر .

- مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها: يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف مستواهم التعليمي

بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم
بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم -59- إلى عدم وجود فرق من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، حيث أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 2,322، وهي غير دالة إحصائياً، وذلك راجع إلى أن العمال محل الدراسة سواء من كانوا يحملون الشهادات الجامعية أو المستوى الثانوي لديهم ثقة بمشرفيهم، وزملائهم وإداراتهم، وقد اتفقت مع دراسة "نسرين أبو شوايش" (2013) حول محددات الثقة التنظيمية وآثارها، وهي دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين-الأثروا، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محددات الثقة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي،

وقد اختلفت مع دراسة "الكساسبة" (1996) حول العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، وهي دراسة ميدانية على عينة طبقية تناسبية من الموظفين في مراكز أجهزة الخدمة المدنية الأردنية في عمان، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين تصورات الموظفين حول العوامل المؤثرة بالثقة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

واتفقت كذلك مع دراسة "نسيم فلاح" (2017) حول درجة الذكاء لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المستوى العلمي، وقد تطابقت كذلك مع دراسة "جبارين وآخرون" (2018) حول مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين بـفلسطين، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، وتعارضت كذلك مع نتيجة دراسة "العريفي" (2018) حول مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، والتي كشفت نتائجها عن وجود فروق ذات

دلالة إحصائية تبعا لمتغير المستوى التعليمي، وقد تناقضت كذلك مع دراسة "خليفه" (2020) حول: دور الثقة التنظيمية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين، وهي دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد توصلت الى وجود فروق ذات دلالة احصائية من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

- مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها: يختلف مستوى الثقة التنظيمية لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين لالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف سنوات أقدميتهم قبل الادمج بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم -60- إلى عدم وجود فرق من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعا لمتغير سنوات الأقدمية قبل الادمج، حيث أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 0.622، وهي غير دالة احصائيا، وترجح الباحثة هذه النتيجة الى أن جميع العمال محل الدراسة مهما كانت سنوات أقدميتهم يخضعون لنفس الحقوق والواجبات والالتزامات في ظل قانون الوظيف العمومي، وهي نفس النتيجة التي توصل إليها "هازشي" (2007) بعنوان: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية، التي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي الجماعات المحلية لولاية الجلفة، واتفقت مع دراسة "نوح" (2013)، والتي هدفت للتعرف على درجة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة،

وتطابقت كذلك مع دراسة "تسرين أبو شوايش" (2013) حول محددات الثقة التنظيمية وآثارها، وهي دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين-الأنراو، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محددات الثقة التنظيمية تعزى الى متغير سنوات الخبرة،

وتطابقت كذلك مع نتيجة دراسة "تيشات سلوى" (2018)، والتي هدفت إلى تحديد نوع العلاقة بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية في مؤسسة "كهريف بتقوت" (الجزائر)، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وقد تطابقت كذلك مع دراسة "جبارين وآخرون" (2018) حول مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين بـفلسطين، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير سنوات الأقدمية،

وانتقلت كذلك مع دراسة "أسماء زهري عبد الله زايد" (2018) حول الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين بـفلسطين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة.

وقد انتقلت كذلك مع دراسة "نواره" (2020) حول جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية المسيلة، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وقد جاءت عكس نتيجة دراسة "باتريك وزملاؤه" (Patrick et al, 2006) بعنوان فعالية أنماط الثقة التنظيمية في النتائج المتوقعة لهذه المدارس، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقدير عينة الدراسة لأنماط الثقة التنظيمية تعزى لمتغيري الخبرة.

وتناقضت أيضاً مع دراسة "الحدان" (2017) حول درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الثقة التنظيمية تبعاً للخبرة لصالح ذوي الأكثر خبرة.

وتعارضت كذلك مع نتيجة دراسة "العريفي" (2018) حول مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، والتي كشفت نتائجها عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الخبرة.

وقد تعاكست كذلك مع نتيجة دراسة "خليفه" (2020) حول: دور الثقة التنظيمية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين، وهي دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد توصلت الى وجود فروق ذات دلالة احصائية من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعا لمتغير سنوات الأقدمية.

مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها: يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف جنسهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم -61- إلى عدم وجود فرق بين الذكور والاناث من حيث مستوى العقد النفسي، حيث أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 0,568-، وهي غير دالة احصائيا مما يعني أن عملية الادماج التي سطرته الوزارة انعكست على استقرارهم وأمانهم الوظيفيين ذكورا واناثا على حد سواء، وهذين الأخيرين - الأمان والاستقرار الوظيفيين - يعتبران من ركائز الوفاء بالعقود النفسية. الدراسة المدمجين وقد اتفقت مع دراسة "بكرون" (2011) حول: نوع العقد النفسي أثره على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني غزة، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول العقد النفسي يعزى الى متغير الجنس، وانفقت هذه الدراسة مع دراسة "حيدر وناصر" (2014) حول أثر انتهاك العقد النفسي في النية لترك العمل دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق جوهرية في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لانتهاك العقد النفسي حسب متغير الجنس، وقد تطابقت كذلك مع دراسة "عاتكة حمو" (2018) حول: العقد النفسي

وعلاقته بالدافعية العمل لدى شركة سونلغاز -دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالمسيلة بالجزائر-، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير الجنس.

- مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها: يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف سنهم بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم-62- وجود فرق من حيث مستوى العقد النفسي تبعاً لمتغير العمر، حيث أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 3,101، وهي دالة احصائية، ويوضح الجدول رقم -63- اتجاهات الفروق وذلك لصالح الفئة الأكبر سناً، وترجع الباحثة ذلك إلى أن العمال الأكبر سناً لديهم تصورات اتجاه التزامات المدير وفي المقابل يدركون التزاماتهم التي يتوقعها مديريهم بحكم نضوجهم وحكمتهم التي اكتسبوها مع تقدم سنهم، وقد اتفقت مع دراسة "بكرون" (2011) حول: نوع العقد النفسي أثره على الالتزام التنظيمي، وهي دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني غزة، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول العقد النفسي يعزى إلى متغير السن، وقد تطابقت مع نتيجة دراسة "حيدر وناصر" (2014) حول أثر انتهاك العقد النفسي في النية لترك العمل دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق جوهرية في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لانتهاك العقد النفسي حسب متغير العمر.

وقد اتفقت مع دراسة "طلحة" (2017) حول: دور توسيط الثقة على العلاقة عن العقد النفسي واتجاهات العاملين لدراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى تأثير الثقة في الإدارة العليا كمتغير وسيط على العلاقة بين العقد النفسي واتجاهات العاملين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج وجود فروق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير

العمر، وقد تعاكست مع دراسة "عائكة حمو" (2018) حول: العقد النفسي وعلاقته بالدافعية للعمل لدى شركة سونلغاز -دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالمسيلة بالجزائر-، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير السن.

- مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها: يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف مستواهم التعليمي بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم -64- إلى عدم وجود فرق من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، حيث أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 2,322، وهي غير دالة احصائياً، وذلك راجع إلى أن العمال محل الدراسة سواء من كانوا يحملون الشهادات الجامعية أو المستوى الثانوي لديهم، وقد اتفقت مع دراسة "بكرون" (2011) حول: نوع العقد النفسي أثره على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني غزة، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول العقد النفسي يعزى إلى متغير المؤهل العلمي وقد اختلفت مع دراسة "طلحة" (2017) حول: دور توسيط الثقة على العلاقة عن العقد النفسي واتجاهات العاملين لدراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى تأثير الثقة في الإدارة العليا كمتغير وسيط على العلاقة بين العقد النفسي واتجاهات العاملين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج وجود فروق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

- مناقشة نتيجة الفرضية التي مفادها يختلف مستوى العقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين والمبرمجين للالتحاق بالتكوين التحضيري باختلاف سنوات أقداميتهم قبل

الادماج بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران.

تشير النتيجة المتحصل عليها في الجدول رقم -65- إلى وجود فرق من حيث مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير سنوات الأقدمية قبل الادماج، حيث أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 8.375، وهي دالة احصائياً، وذلك لصالح الأكبر، وترجح الباحثة هذه النتيجة إلى أن العمال الذين يملكون أكبر أقدمية وهما فئتي: 7-9 سنوات و 10 سنوات وأكثر، وقد اتفقت مع دراسة "بكرون" (2011) حول: نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي، وهي دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني غزة، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول العقد النفسي يعزى إلى متغير الخبرة، وقد اتفقت مع دراسة "طلحة" (2017) حول: دور توسيط الثقة على العلاقة عن العقد النفسي واتجاهات العاملين لدراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى تأثير الثقة في الإدارة العليا كمتغير وسيط على العلاقة بين العقد النفسي واتجاهات العاملين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج وجود فروق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير سنوات الأقدمية، وقد تعارضت كذلك مع دراسة "عاتكة حمو" (2018) حول: العقد النفسي وعلاقته بالدافعية العمل لدى شركة سونلغاز -دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالمسيلة بالجزائر-، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق من حيث العقد النفسي تبعاً لمتغير الخبرة.

خاتمة البحث:

لقد قصدت الباحثة في هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية والعقد النفسي، لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين في المؤسسات العمومية التابعة للتوظيف العمومي والجماعات المحلية، والذين خضعوا للتكوين التحضيري بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بوهران (الجزائر)، وقامت أيضا بتحديد مدى مساهمة أبعاد الثقة التنظيمية في التنبؤ بالعقد النفسي لدى عينة الدراسة.

من أجل تحقيق ذلك شملت الدراسة جانبين: الأول منها نظري، احتوى على ثلاثة فصول تضمنت تقديم الدراسة والجانب النظري لمتغيرات البحث والأخر تطبيقي تناول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية. وأسفرت النتائج على ارتفاع مستويات: الثقة التنظيمية والعقد النفسي لدى عمال عقود ما قبل التشغيل المدمجين في المؤسسات العمومية. وكذا وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد الثقة التنظيمية والعقد النفسي. وأظهرت أيضا عدم وجود اختلافات من حيث الثقة التنظيمية باختلاف المتغيرات التالية: الجنس، المستوى التعليمي وسنوات الإقديمة. وعن وجود اختلافات من حيث الثقة التنظيمية باختلاف متغير السن، وعدم وجود اختلافات من حيث العقد النفسي باختلاف متغيري: الجنس

والمستوى التعليمي، مع وجود اختلافات من حيث العقد النفسي باختلاف متغيري: السن وسنوات الأقدمية.

تمت مناقشة هذه النتائج من خلال مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة وعلى ضوء الأدب النظري.

وذلك أن الثقة التنظيمية أصبحت من أساسيات الإدارة الحديثة والمفتوحة على العالم الخارجي، كون الوظيف العمومي شمل عدة تعديلات في المراسيم التنفيذية الحاكمة له. ونجد أن من بين محددات العقد النفسي هي الثقة التنظيمية كونها العمود الفقري للعلاقات والسلوكات التنظيمية. ونجد ان المستوى المرتفع للثقة والعقد النفسي يسمح لنا بتفسير توجهات عمال عقود ما قبل التشغيل الإيجابية.

الاقتراحات والاسهامات العلمية والعملية:

بناء على ما أسفرت عنه هذه الدراسة، تقدم الباحثة عددا من الاقتراحات والتوصيات التي من شأنها أن تمدّ في الفائدة العامة من خلال حصر ما تمّ تجاوزه في هذه الدراسة، وكذا الوقوف على وضع أسس وبدايات لدراسات مستقبلية امتدادا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، تتمثل في:

أولا: التوصيات العلمية:

- اجراء بحوث علمية حول متغيرات لم تشملها الدراسة الحالية في:

✓ العقد النفسي كألية لتعزيز القابلية للتوظيف.

✓ الرسوخ التنظيمي وعلاقته بالعقد النفسي والثقة التنظيمية

✓ ربط العقد النفسي بمتغيرات أخرى كالقابلية للتوظيف، الصحة التنظيمية، الرسوخ

التنظيمي، السعادة التنظيمية.

التوصيات العملية:

- إجراء أيام تحسيسية ودراسية لتعزيز وتنمية الثقة التنظيمية والعقد النفسي.
- استغلال نظام الحوافز والأجور من أجل رفع الثقة التنظيمية.
- تطوير وتنمية الفهم الواقعي للعقد النفسي.
- تطبيق مفهوم العقد النفسي في كافة تطبيقات الاختيار والتعيين، حيث أنه يساهم في الوصول إلى عمليات توظيف أكثر فاعلية.
- تحفيز وتشجيع البحوث الخاصة بالعقد النفسي.
- بلورة مقاييس جديدة تخص العقد النفسي لقياس الجانب النفسي لدى العامل ورب العمل.

قائمة المراجع:

- أبو الهيجا مها محمد. (2021) مستوى الثقة التنظيمية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظرهم الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، بكلية الدراسات العليا، في جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- أمل مصطفى عصفور، (2008). قيم ومعتقدات الافراد واثرها على فعالية التطوير التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- أميرة خيضر كاظم، (2014)، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية لعدد من العاملين.
- أندوراس رامي ومعاينة عادل (2008). الإدارة بالثقة والتمكين مدخل التطوير المؤسسات مؤلف ثاني عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، إربد الأردن.

- بالفار علي ، بقادير عبد الرحمان ،(2022)، تحليل مستوى الثقة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، دراسة ميدانية بثانويات بلدية الرويسات بورقلة- مجلة الدراسات ، مجلد 11، العدد 02.
- بحري صابر، خرموش منى (2022). أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية. 07 (1). ص.ص: 1287-1314.
- بكرن، أبرار، محمد، ابراهيم (2019). نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني، غزة (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- بو شاويش، نسرین غانم (2013). محددات الثقة التنظيمية واثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين الانروا. الجامعة الإسلامية - غزة.
- بوطاقيه، أبرار، صبري محمود (2017). مدى تطبيق العقد النفسي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على إنتاجية الموظف (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- بوعتو، نصرية (2009). العقد النفسي وعلاقته بتقدير الذات: دراسة ميدانية حول عينة العمال بشركة سونطراك مركب GLAZ (رسالة ماجستير). جامعة وهران 2، الجزائر.
- تومي نادية، (2019)، دور الثقة في تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال الإداريين -دراسة ميدانية- بجامعة قاصدي مرياح ورقلة "كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- الجعيدي، نبيل، محمد؛ أسمية، سليم (2017، مارس). العقد النفسي: النظرية وآليات القياس. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 5 (عدد خاص)، ص ص 98-114.
- جلاب، إحسان، دهش؛ سعيد، شروق، عبد الرضا؛ الشريف، زينب، هادي، معيوف (2015). دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين: دراسة تحليلية لأراء عينة من مدرسي

الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13 (36)، ص ص 162 - 208.

- الحرتسي سرير حياة، ربحي كريمة، (2020)، أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب-دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03.

- حواس أميرة محمد رفعت (2003). أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، (رسالة ماجستير ادارة أعمال) منشورة، كلية التجارة جامعة القاهرة مصر.

- حيدر، عصام؛ ناصر، فداء (2014). أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل: دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 30 (1)، ص ص 257 - 287.

- خلف ياسر لطيف. (2021). السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية. مجلة اقتصاديات الاعمال. ص.ص: 245-268. انظر الموقع التالي:

<https://doi.org/10.37940/BEJAR.2021.1.1.13>

- دحماني محمد درويش، " إشكالية التشغيل في الجزائر: محاولة تحليل"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع: اقتصاد التنمية، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان -، الجزائر، 2012/2013.

- الديري مير عبد الله فلاح (2005). اللغة التنظيمية للرؤساء بالمرؤوسات في الوحدات الإدارية النسائية في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، (رسالة ماجستير غير منشورة) إدارة عامة جامعة الملك سعود الرياض.

- الديري، عبر عبد الله فلاح (2005). الثقة التنظيمية للرؤساء بالمرؤوسات في الوحدات الإدارية النسائية في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة عامة جامعة الملك سعود.
- رشيد. مازن فارس. (2003). الثقة التنظيمية في الاجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. بعض المحددات والآثار. مجلة إدارة العامة. 43 (03).
- رفاعي، رجب حسنين محمد. (2009). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الإبداعي دراسة ميدانية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة أسيوط مجلد 16 العدد 02، ص. 238-203
- زهرة خلوف، (2015)، الثقافة التنظيمية في أداء الموارد البشرية، دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية لجامعة تبسة، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 02
- ساخي بوبكر (2016). تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي، مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداءات، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس والارطوفونيا، جامعة وهران
- السعودي، موسى أحمد. (2005). العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، الأردن، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 32 العدد 1، ص. 115-100.
- الشباب أحمد، عنان أبوحمور (2014). مفاهيم إدارية معاصرة. دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- الطائي، رنا ناصر صبر. (2007). الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في الشركات القطاع الصناعي المختلط (رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال)، كلية الاقتصاد جامعة بغداد.

- الطجم عبد الله بن عبد الغني، السواط طلق بنعوض الله. (2003). السلوك التنظيمي - المفاهيم-النظرية-التطبيقات. (ط4). دار حافظ للنشر والتوزيع. المملكة العربية السعودية.
- طحطوح عالية إبراهيم، محمد، (2016)، تأثير الأنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة تطبيقية على موظفات - رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة.
- طحطوح، مسعود؛ بن عروس، جمال (2017). العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي للعمال. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، (37)، ص ص 201 - 228.
- طه نور يسري محمود. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل للقيادة الموزعة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. (ماجستير إدارة الاعمال). جامعة الخليل. فلسطين.
- العبد إبراهيم أيام. (2023). الصمت الدفاعي كمتغير وسيط بين الثقة التنظيمية والاعتراب الوظيفي. مجلة الاقتصاد. 07 (02). 01-22
- العبد إبراهيم أيام. (2023). الصمت الدفاعي كمتغير وسيط بين الثقة التنظيمية والاعتراب الوظيفي. مجلة الاقتصاد. (02). ص.ص: 01-22
- العتيبي منال عبد الرحمن ، (2010). الثقة في المنظمات :النظرية والتطبيق
- عبد السميع، جمال عبد الحميد (2010). الثقة التنظيمية وتأثيرها على مخرجات العمل دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة بني سويف، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر العدد 4، ص. ص: 23 - 70.
- عبد الله، حسن، عوده؛ اسماعيل، إيمان، فاضل؛ يعقوب، إسراء، حسين (2019). تأثير الإشراف التعسفي وخرق العقد النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الدور الوسيط لانتهاك

العقد النفسي: بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في شركة ناقلات النفط العراقية. مجلة الإدارة والاقتصاد، (42)، ص ص 169 - 186.

- عبد الوهاب محمد أبو القصان؛ مرزوق عبد العزيز علي (2019). تأثير الثقة في الإدارة كوسيط في العلاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، (06)، ص ص 92 - 130.

- عبد الوهاب، صوفي (2013). طبيعة العقد النفسي في المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة: دراسة مقارنة بالمؤسسة العمومية للحديد والصلب بالغزوات والمؤسسة الخاصة للذرة بمغنية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (13)، ص ص 163 - 183.

- فاطمة الزهراء مهدي، (2016). أثر الثقافة التنظيمية على فعالية صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مجموعة بن حمادي ببرج بوعريرج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

- الفهداوي، فهمي خليفة صالح. (2005). العلاقة بين أنماط الثقة التنظيمية ومستوى القوى القيادية للمنظمة: دراسة تحليلية تطبيقية. النهضة، مجلد. 6، عدد. 4، ص ص: 63-98

- متعب، حامد كاظم، والعطوي، عامر علي (2008). دور الثقة التنظيمية في تحسين مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 2، ص. ص: 24 - 48

- محمد الأمين دلهوم ، كريالي بغداد .(2018). مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية بمؤسسة Pengpu الجزائر فرع الشلف، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 12، العدد

04، ص. ص: 93_111

- محمد مزيان، (2000) . مفهوم العقد النفسي نحو فهم العلاقة بين الفرد والمنظمات، دار العرب للنشر والتوزيع، الجزائر.

- مرسوم تنفيذي رقم 94-450 المؤرخ في 19 ديسمبر 1994 يحدد قواعد إنشاء المراكز الوطنية لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتجسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم وتنظيم هذه المراكز وعملها.

- منيف عبد الرحمان، (1992). الثقافة الوطنية واقع وتحديات، كتاب قضايا وشهادات، العدد

06

- مزيو، ألفة (2013). تأثير عامل الثقة في تنمية وتفعيل القيادة الإدارية للموارد البشرية، أبحاث اقتصادية، وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 13، ص ص 114 - 123

- مصنوعة أحمد، قويدر الواحد عبد الله. (2021). دور الثقة التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. دراسة حالة مؤسسة ألقوفود كافي أروما الجزائر. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. 17 (25). ص.ص: 449 - 462.

- مطاطلة، موسى (2015). إدراك العقد النفسي في المنظمة. مجلة العلوم الإنسانية، أ (43)، ص ص 309 - 320.

- مطاطلة، (2016). العقد النفسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة دكتوراه، جامعة عبد الحميد ماهري، قسنطينة

- معاينة عادل وانراوس رامي. (2009). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 10 (04).

- منصور محمد العريفي، (2009). الثقافة ومدى تأثيرها في الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية لعينة من شركات التأمين في الجمهورية اليمنية، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد 05، ع2
- منصور، تجاني. (2020). الثقة التنظيمية، مجلة قضايا معرفية، مجلد 02، العدد 05، ص.ص:91_101
- موفق سهام ،ضيف احمد (2016). مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الولاء للمؤسسة" ، مجلة البديل الاقتصادية، 03(02). ص.ص: 32-50.
- مؤيد الساعدي، أرشد عبد الأمير جاسم الشمري، محمد ثابت فرعون، الكرعاوي (2012). علاقة الثقة التنظيمية بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، بحث استطلاعي تحليلي في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العدد 1، ص ص: 11 - 38.
- النجار، حميدة محمد (2010). الثقة التنظيمية كمدخل لتمكين العاملين دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، مجلة التجارة، والتمويل، كلية التجارة جامعة طنطا، مصر، العدد 2، ص ص 223 - 254
- نجيب عبد المجيد نجم، خوله صدر الدين كريم (2014). دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديريه، بلدية كركوك، مجلة آداب الفراهيدي، العدد 19.
- نجيمي عيسى، بوطالب جهيد. (2020). أثر الثقة التنظيمية في السلوك التشاركي لدى الموظفين: دراسة تطبيقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل- مجلة المهل الاقتصادي. 03 (01). ص.ص: 117-132

- نعرورة بوبكر، تي أحمد. (2021). أثر الثقة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بالوادي (CNAS) 15.(01). ص.ص: 340-354
- هبة عبد الله حمدان النسور، (2014)، أثر الثقة التنظيمية على التشارك المعرفي في البنوك التجارية بالأردن، الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العلمية، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.
- وليد فاضل التميمي، شاكر جار الله الغشائي (2008). دور الثقة بين أفراد الجماعة في تحديد استراتيجية إدارة المعرفة دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة، المجلد 11
- عزالدين نميري، وداد غزلاني، (2021) ، تداعيات البعد الثقافي الدولي على الثقافة الوطنية (تحديات الواقع وسياسات المواجهة)، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، مجلد 15 / العدد 02 (ديسمبر 2021). ص.ص 189-205

المراجع الأجنبية:

- Akhigbe, o. j., & sunday, p. i. (2017). **Organizational Trust and Workplace deviant Behaviour in Higher Institutions in Rivers State**, International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR), Vol.4, N°. 10. p. 52.
- Becerra, M., & Gupta, A. (2003). **Trust in organizations: A review and synthesis**. Journal of Management, 29(6), 791-814
- Denise Rousseau, (2000). **Psychological Contract inventory**, Technical Report
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). **Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice**. Journal of Applied Psychology, 87(4), 611-628.

- Judy Pate & Graeme Martin,(2004). **DES MONDES DE CONFIANCE**, Un concept à l'épreuve de la réalité sociale, CNRS Éditions, Paris
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). **An integrative model of organizational trust**. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- Mayer, Roger, James Davis et David Schoorman. 1995. « **An Integrative Model of Organizational Trust** ». *Academy of Management Review*, 20, 709–734.
- Pillai , Chnechiem ,C.A, and Williams , E.C.,(1999) , **Fairness Perceptions and Trust as Mediator for Transformational and Transactional Leadership Atwo Sample Study**, *Journal of Management* Vol.25, No.6.
- Rotter J. (1971), « **Generalized Expectancies for Interpersonal trust** » , *American Psychologist*, vol. 26, p. 443-452.
DOI : [10.1037/h0031464](https://doi.org/10.1037/h0031464)
- Rousseau D.M.(1989),« **Psychological and implied contracts in organizations** », *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, p. 121-139.
- Tan, H. H. and Tan, C. S., "**Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization**", *Genetic Social General Psychology Monographs*, Vol.126, No.2, pp: 241-260, 2000
- Williamson O.E. (1993),« **Calculativeness ,Trust and Economic Organization**», *Journal of Law and Economics*, vol. 36, Avril, p. 453-500.
DOI : 10.1086/467284
- Williamson O.E. (1994), **Les Institutions de l'économie**, Paris, Inter Editions.

الملاحق

قائمة الملحق

ملحق رقم (01) يبين الهيكل التنظيمي للمركز الوطني لتكوين

ملحق رقم (02) يوضح قائمة المحكمين

ملحق رقم (03) يبين نموذج طلب تحكيم الاستبيان

ملحق رقم (04) يبين نتائج التحكيم

ملحق رقم (05،06) يبين أدوات الدراسة باللغة العربية.

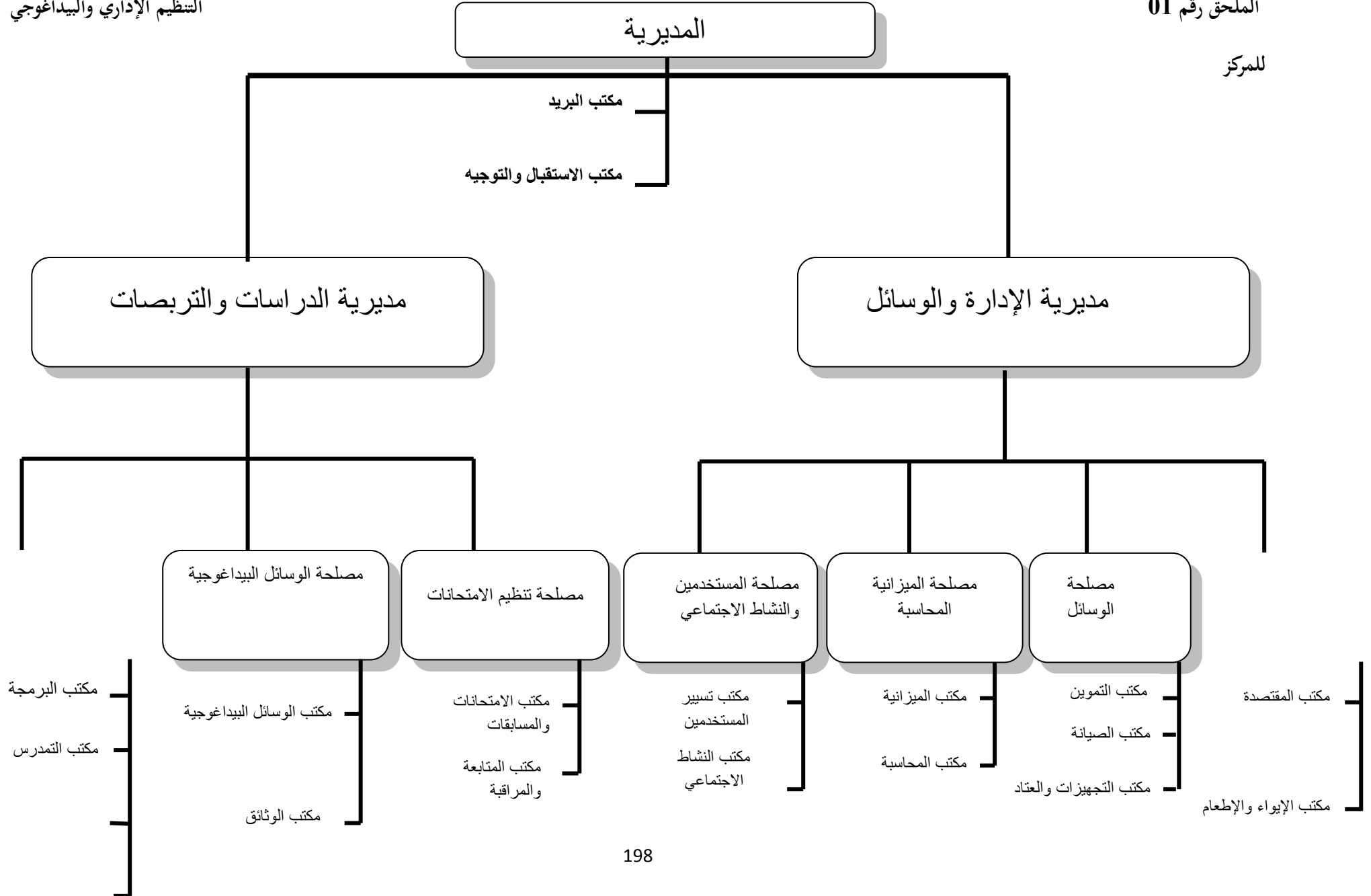
ملحق رقم (07) يبين نتائج فرضيات الدراسة

التنظيم الإداري للمركز

التنظيم الإداري والبيداغوجي

الملحق رقم 01

للمركز



ملحق رقم - 03 - يبين نتائج تحكيم الاستبيان من قبل المحكمين لمتغير الثقة التنظيمية:

البعد الأول : الثقة في المشرف						
العبارة	القياس	القياس			الوضوح	
		تقيس	نوعا	لا	واضحة	لحد
		ما	ما	تقيس	ما	واضحة
01	أستطيع التحدث مع مشرفي المباشر بكل سهولة وبدون أي حواجز حول الأمور المتعلقة بالعمل.	%10 0			%100	
02	يحب مشرفي المباشر في العمل للآخرين ما يحب لنفسه	%10 0			%100	
03	اق بمشرفي المباشر لأنه لديه المعرفة الدقيقة بأمر العمل	%10 0			% 20	80 %
04	يملك مشرفي المباشر ما يكفي من المعرفة والمهارات المتعلقة بالعمل.	%10 0			%100	
05	يتصرف مشرفي المباشر بطريقة عادلت ومنصفة وهو ما يعطيني شعورا بالراحة	%10 0			%60	40 %
06	مشرفي المباشر يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها الاهتمام نفسه.	%10 0			% 20	80 %
07	اثق بنزاهة رئيسي المباشر في حل النزاعات بين العمال.	%10 0			%100	
08	أثق في الاقتراحات المقدمة من قبل مشرفي المباشر فيما يخص العمل.	%10 0			%100	
09	مشرفي المباشر في العمل يقدم العون والإسناد للآخرين بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي.	%10 0			%100	
10	مشرفي المباشر يقدر جهود العمال في الوظيفة و يثمنها.	%10 0			%100	
11	أستطيع التحدث بحرية مع مشرفي المباشر حول المشاكل التي تواجهني في نطاق العمل مع علمي المسبق بأنه سوف يستمع لي.	%10 0			%100	

بعد: الثقة في الزملاء

الوضوح		القياس			العبارة		
لحد ما	واضحة	لا	نوعا	تقيس			
غير واضحة			تقيس	ما			
	60%	40%			10%0	12	يقوم زملائي بواجباتهم حتى لو لم يكن المدير موجود في مكان العمل.
	10%0	100%			10%0	13	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم.
	10%0	100%			10%0	14	تربطني مع زملائي علاقات اجتماعية جيدة.
	10%0	100%			10%0	15	أبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد في حل المشكلات.
		100%			10%0	16	يسعى زملائي في العمل للتوافق معي دون تفضيل مصلحتهم الذاتية
		100%			10%0	17	أثق في القرارات التي يتخذها زملائي في العمل نيابة عني.
		100%			10%0	18	زملائي في العمل قادرون على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف.
		100%			10%0	19	تربطني صداقة طيبة مع زملائي في العمل.
		100%			10%0	20	زملائي يسهلون علي عملي عندما يتطلب تنفيذ المهمة الكثير من الانتباه.
		100%			10%0	21	أشعر بأن زملائي في العمل يعدون المشاكل التي أواجهها وكأنها مشاكلهم الخاصة بهم.
		100%			10%0	22	لا داعي لأن أكون حذرا مع زملائي لأنهم يستحقون ثقتي.
بعد الثقة في الادارة العليا							
		100%			10%0	23	تقوم ادارة مؤسستي بدعمي ومكافئتي طالما أؤدي عملي على أكمل وجه.

		%100			%10 0	إدارة هذه المؤسسة تتعامل بصدق ونزاهة مع جميع العاملين.	24
		%100			%10 0	تسعى ادارة مؤسستي لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك.	25
		%100			100 %	إدارة هذه المؤسسة تنظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذها القرارات.	26
		%100			100 %	معرفة ادارة مؤسستي بدقة الأمور تجعلني أثق فيها.	27
		%100			%10 0	إدارة هذه المؤسسة توفى بالوعود التي تقدمها للعاملين فيما يخص العمل.	28
	%10 0	%100			%10 0	أثق بسياسات هذه المؤسسة تجاه الموظفين.	29
		%100			%10 0	أُثق بقدرة هذه إدارة هذه المؤسسة على حل المشاكل التي تواجهني في العمل.	30
		%100			%10 0	إدارة هذه المؤسسة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العاملين.	31
	%40	60%			%10 0	تتخذ ادارة مؤسستي قرارات صارمة على جميع المقصرين في العمل.	32
	40%	60%			%10 0	تسعى إدارة هذه المؤسسة الى كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر .	33

استبيان البحث

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم النفس العمل والتنظيم ، أضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجية منكم التعاون بغرض افادتي في جمع المعلومات ذات الصلة ببحثي، فالرجاء التكرم بالإجابة على عبارات هذا الاستبيان، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك .مع العلم أنه ليست هناك اجابة خاطئة و أخرى صحيحة، وسيتم تحليل النتائج في سرية تامة و لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط .

شكرا على تعاونكم.

البيانات الشخصية:

الجنس: أنثى ذكر

السن: 25 سنة وأقل 26-35 سنة 36-45 سنة 46-55 سنة 56 سنة وأكثر

الحالة العائلية: أعزب (باء) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

المستوى التعليمي: ثانوي جامعي

سنوات الاقدمية قبل الادمج: 1-3 سنة 4-6 سنة 7-9 سنة 10 سنوات وأكثر

الرقم	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	لا أوافق بشدة
01	أستطيع التحدث مع مشرفي المباشر بكل سهولة وبدون أي حواجز حول الأمور المتعلقة بالعمل .					
02	يحب مشرفي المباشر في العمل للآخرين ما يحب لنفسه					
03	معرفة مشرفي المباشر لأمر العمل الدقيقة تجعلني اثق به .					
04	يمتلك مشرفي المباشر ما يكفي من المعرفة والمهارات المتعلقة بالعمل .					
05	اشعر بالراحة اتجاه قرارات مشرفي المباشر في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة ومنصفة.					
6	مشرفي المباشر يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها					

					الاهتمام نفسه.	
					أثق بنزاهة رئيسي المباشر في حل النزاعات بين العمال.	7
					أثق في الاقتراحات المقدمة من قبل مشرفي المباشر فيما يخص العمل.	8
					مشرفي المباشر في العمل يقدم العون والإسناد للآخرين بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي.	9
					مشرفي المباشر يقدر جهود العمال في الوظيفة و يثمنها.	10
					أستطيع التحدث بحرية مع مشرفي المباشر حول المشاكل التي تواجهني في نطاق العمل مع علمي المسبق بأنه سوف يستمع لي .	11
بعد الثقة في المشرف						
					يقوم زملائي بواجباتهم حتى لو لم يكن المدير موجود في مكان العمل .	12
					أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم .	13
					تربطني مع زملائي علاقات اجتماعية جيدة.	14
					أتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد في حل المشكلات.	15
					يسعى زملائي في العمل للتوافق معي دون تفضيل مصلحتهم الذاتية	16
					أثق في القرارات التي يتخذها زملائي في العمل نيابة عني.	17
					زملائي في العمل قادرون على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف.	18
					تربطني صداقة طيبة مع زملائي في العمل.	19
					زملائي يسهلون علي عملي عندما يتطلب تنفيذ المهمة الكثير من الانتباه .	20
					أشعر بأن زملائي في العمل يعدون المشاكل التي أواجهها وكأنما مشاكلهم الخاصة بهم.	21
					لا داعي لأن أكون حذرا مع زملائي لأنهم يستحقون ثقتي ..	22
بعد الثقة في الزملاء						
					تقوم ادارة مؤسستي بدعمي ومكافئتي طالما أؤدي عملي على أكمل	23

					وجه.	
					إدارة هذه المؤسسة تتعامل بصدق ونزاهة مع جميع العاملين.	24
					تسعى ادارة مؤسستي لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك.	25
					إدارة هذه المؤسسة تنظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذها القرارات .	26
					معرفة ادارة مؤسستي بدقة الأمور تجعلني أثق فيها.	27
					إدارة هذه المؤسسة توفى بالوعود التي تقدمها للعاملين فيما يخص العمل.	28
					أثق بسياسات هذه المؤسسة تجاه الموظفين.	29
					أثق بقدرة إدارة هذه المؤسسة على حل المشاكل التي تواجهني في العمل.	30
					إدارة هذه المؤسسة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العاملين.	31
					تتخذ ادارة مؤسستي قرارات صارمة على جميع المقصرين في العمل.	32
					تسعى إدارة هذه المؤسسة الى كسب ثقة العاملين في قراراتها بشكل مستمر .	33
بعد الثقة في الادارة العليا						

مقياس " روسو " للعقد النفسي

إذا نظرتم إلى العلاقة التي تجمعكم مع صاحب العمل في أي حال من الأحوال صاحب العمل يفني بوعوده نحوكم

الرقم	السؤال	أبدا	قليل جدا	قليل	نوعا ما	دوما
01	أعمل ما دام صاحب العمل بحاجة إلي					
02	يهتم براحتي الشخصية					
03	وعود تنحصر بداخل المؤسسة					
04	يساعدني على أن أتحصل على منصب أرقى مما أنا عليه الآن					
05	يعطيني الفرصة لتحسين مكافئتي في المؤسسة					
06	يساعدني على تطوير قدراتي حتى خارج المؤسسة					
07	يمنح لي منصب آمن					
08	لا يعطيني وعود مستقبلية لكي أحافظ على مناصبي					
09	يتعاطف نحو راحتي الشخصية					
10	يكونني فقط من أجل العمل في مناصبي					
11	يساعدني فقط من أجل التعامل مع متطلبات العمل و ليس من أجل الحصول على ترقية					
12	يعطيني الفرصة على تطوير نفسي داخل المؤسسة					
13	يساعدني على تطوير قدراتي التجارية خارج المؤسسة					
14	أستطيع الاتكال عليه حتى يوفر لي " أجر " و " فائد "					
15	يوظفني مدى قصير					
16	يتخذ قرارات مع مراعاته المحافظة على مصالحتي					
17	يمنحني عمل محدد و محصور و ذا مسؤوليات مضبوطة					
18	يساعدني على تحقيق أهدافي					
19	يعطيني الفرصة للتقدم داخل المؤسسة					
20	يعطيني الفرصة للحصول على منصب عمل خارج المؤسسة					
21	يمنحني منصب ثابت					
22	يمنحني عمل مؤقت					
23	يهتم براحتي على المدى الطويل					
24	ينتظر مني فقط تنفيذ واجبات محددة					
25	يعطيني الفرصة للتأقلم مع معطيات العمل و يحفزني					
26	يعطيني فرصة للترقية					

					يعطيني فرصة للاتصال مع الناس من أجل البحث عن عمل خارج المؤسسة	27
					يمنحني أجر كافي لتلبية المتطلبات العائلية	28

ب. في أي حال من الأحوال تعتقدون أن لكم وعود نحو صاحب العمل:

الرقم	السؤال	أبدا	قليل جدا	قليل	نوعا ما	دوما
01	أستطيع مغادرة عملي في أي وقت أختاره أنا					
02	أقوم بتوضيحات شخصية اتجاه المؤسسة					
03	أنفذ فقط المهام المطلوبة مني و الطموحة					
04	أقبل معايير العمل مهما كانت صعوبتها					
05	أبحث عن فرص التطوير قصد تحسين صورتي					
06	أقوم باتصالات خارج المؤسسة من أجل رفع " فرص تحسين مساري المهني "					
07	سوف أبقى دوما في هذه المؤسسة					
08	ليس لي أي وعود نحو صاحب العمل					
09	أتحمل شخصيا مشاكل المؤسسة					
10	أعمل فقط من أجل الأجرة					
11	أتكيف عند الطلب الذي يتزامن مع المتغيرات لمتطلبات العمل					
12	أطور قدراتي من أجل تحسين صورتي					
13	أطور قدراتي من أجل تحسين فرص العمل					
14	أتوقع أن أبقى دوما في هذه المؤسسة					
15	أستطيع مغادرة العمل في أي لحظة					
16	أحافظ على صورتي في المؤسسة					
17	أقوم بأعمال ذات مسؤولية محدودة					
18	أستجيب للمتطلبات المتغيرة في المؤسسة					
19	أتصرف بطريقة نافعة نحو المؤسسة					
20	أطور قدراتي خارج المؤسسة					
21	سوف أعمل دوما داخل هذه المؤسسة					
22	ليس لي أي التزامات للبقاء في هذه المؤسسة					
23	أقوم باستثمار شخصي داخل هذه المؤسسة					
24	أنفذ فقط المهام المحددة و المطلوبة عند التوظيف					
25	أقبل دائما تنفيذ مهام جديدة					

					أبحث دائما عن إمكانية الحصول على التكوين و التطور في منصب عملي	26
					أبحث عن المهام التي من شأنها تحسين صوري في سوق العمل	27
					لا أتوقع أن أعاد هذه المؤسسة	28

ج. في أي حال من الأحوال من الأسئلة التالية تتصف علاقتك مع صاحب العمل:

الرقم	السؤال	أبدا	قليل جدا	قليل	نوعا ما	دوما
01	لا يقوم بإعلام العمال					
02	من الصعب توقع طبيعة علاقاتنا					
03	متطلباته كثيرة وعائدي قليلة					
04	يتصرف كأنه ليست له ثقة بي					
05	علاقاتنا المستقبلية غير متأكد منها					
06	عائدي سوف تقل في السنوات المقبلة					
07	يقوم بتغييرات دون إعلام العمال					
08	إني غير متأكد لوعوده نحو العمال					
09	ما دمت أعمل هنا أجري سوف يبى على حاله أو يتدنى					
10	لا يتقاسم مع العمال المعلومات الهامة					
11	إني غير متأكد نحو وعوده إزائي					
12	لدي عمل متزايد و هام و أقوم بأعمال متزايدة وهامة مقابل أجر ضئيل					

correlations

		m1	m2	m3	m4	m5	m6	m7	m8	m9	m10	m11	Mochrif
m1	Pearson Correlation	1	,430**	,410**	,016	-,163	,142	,205	,074	,019	,112	,075	,515**
	Sig. (2-tailed)		,001	,001	,906	,214	,281	,116	,576	,886	,392	,567	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m2	Pearson Correlation	,430**	1	,200	-,085	,013	,301*	,295*	,020	,065	,247	-,002	,500**
	Sig. (2-tailed)	,001		,126	,518	,923	,019	,022	,877	,620	,057	,986	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m3	Pearson Correlation	,410**	,200	1	-,009	,077	,196	,287*	,148	,080	,032	,000	,499**
	Sig. (2-tailed)	,001	,126		,943	,559	,133	,026	,259	,546	,808	1,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m4	Pearson Correlation	,016	-,085	-,009	1	,363**	,091	-,009	,213	-,327*	-,152	,410**	,339**
	Sig. (2-tailed)	,906	,518	,943		,004	,490	,947	,103	,011	,246	,001	,008
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m5	Pearson Correlation	-,163	,013	,077	,363**	1	,173	,278*	,205	-,086	,008	,128	,379**
	Sig. (2-tailed)	,214	,923	,559	,004		,187	,031	,116	,515	,950	,328	,003
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m6	Pearson Correlation	,142	,301*	,196	,091	,173	1	,382**	,129	,253	,184	-,027	,534**
	Sig. (2-tailed)	,281	,019	,133	,490	,187		,003	,325	,051	,159	,838	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m7	Pearson Correlation	,205	,295*	,287*	-,009	,278*	,382**	1	,302*	,112	,073	-,018	,564**
	Sig. (2-tailed)	,116	,022	,026	,947	,031	,003		,019	,395	,579	,889	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m8	Pearson Correlation	,074	,020	,148	,213	,205	,129	,302*	1	,094	,268*	,129	,525**
	Sig. (2-tailed)	,576	,877	,259	,103	,116	,325	,019		,473	,038	,325	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m9	Pearson Correlation	,019	,065	,080	-,327*	-,086	,253	,112	,094	1	,407**	-,160	,275*
	Sig. (2-tailed)	,886	,620	,546	,011	,515	,051	,395	,473		,001	,223	,034
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

m10	Pearson Correlation	,112	,247	,032	-,152	,008	,184	,073	,268*	,407**	1	-,031	,435**
	Sig. (2-tailed)	,392	,057	,808	,246	,950	,159	,579	,038	,001		,815	,001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
m11	Pearson Correlation	,075	-,002	,000	,410**	,128	-,027	-,018	,129	-,160	-,031	1	,335**
	Sig. (2-tailed)	,567	,986	1,000	,001	,328	,838	,889	,325	,223	,815		,009
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
mochrif	Pearson Correlation	,515**	,500**	,499**	,339**	,379**	,534**	,564**	,525**	,275*	,435**	,335**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,008	,003	,000	,000	,000	,034	,001	,009	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

	z1	z2	z3	z4	z5	z6	z7	z8	z9	z10	z11	zomallae	
z1	Pearson Correlation	1	,374**	,008	,431**	,169	,333**	,274*	,247	,276*	,314*	,025	,745**
	Sig. (2-tailed)		,003	,951	,001	,197	,009	,034	,057	,033	,015	,850	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
z2	Pearson Correlation	,374**	1	,037	,373**	,001	,028	,100	,015	,127	,058	-,105	,432**
	Sig. (2-tailed)	,003		,777	,003	,993	,832	,447	,912	,332	,659	,425	,001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
z3	Pearson Correlation	,008	,037	1	,068	-,304*	-,111	-,137	-,026	,189	,301*	,571**	,277*
	Sig. (2-tailed)	,951	,777		,608	,018	,397	,297	,846	,148	,020	,000	,032
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
z4	Pearson Correlation	,431**	,373**	,068	1	,205	-,003	-,132	,120	,374**	,046	-,161	,508**

z5	Sig. (2-tailed)	,001	,003	,608		,117	,981	,314	,362	,003	,725	,218	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,169	,001	-,304*	,205	1	,289*	,161	,355**	-,050	-,097	-,257*	,337**
z6	Sig. (2-tailed)	,197	,993	,018	,117		,025	,218	,005	,706	,461	,047	,008
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,333**	,028	-,111	-,003	,289*	1	,198	,563**	-,049	-,100	-,011	,478**
z7	Sig. (2-tailed)	,009	,832	,397	,981	,025		,130	,000	,710	,445	,935	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,274*	,100	-,137	-,132	,161	,198	1	,311*	,015	,050	,104	,411**
z8	Sig. (2-tailed)	,034	,447	,297	,314	,218	,130		,016	,912	,703	,431	,001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,247	,015	-,026	,120	,355**	,563**	,311*	1	,031	-,236	,007	,529**
z9	Sig. (2-tailed)	,057	,912	,846	,362	,005	,000	,016		,816	,070	,957	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,276*	,127	,189	,374**	-,050	-,049	,015	,031	1	-,003	,046	,422**
z10	Sig. (2-tailed)	,033	,332	,148	,003	,706	,710	,912	,816		,979	,727	,001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,314*	,058	,301*	,046	-,097	-,100	,050	-,236	-,003	1	,343**	,315*
z11	Sig. (2-tailed)	,015	,659	,020	,725	,461	,445	,703	,070	,979		,007	,014
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,025	-,105	,571**	-,161	-,257*	-,011	,104	,007	,046	,343**	1	,275*
	Sig. (2-tailed)	,850	,425	,000	,218	,047	,935	,431	,957	,727	,007		,033

	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
zomallae	Pearson Correlation	,745**	,432**	,277*	,508**	,337**	,478**	,411**	,529**	,422**	,315*	,275*		1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,032	,000	,008	,000	,001	,000	,001	,014	,033		
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	idara
i1	Pearson Correlation	1	,386**	,232	,093	,237	-,034	,076	,021	,013	-,170	-,024	,269*
	Sig. (2-tailed)		,002	,074	,481	,068	,798	,565	,872	,923	,194	,853	,037
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
i2	Pearson Correlation	,386**	1	,488**	,318*	,548**	,136	,008	,062	,294*	,018	,117	,599**
	Sig. (2-tailed)	,002		,000	,013	,000	,301	,952	,640	,023	,891	,372	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
i3	Pearson Correlation	,232	,488**	1	,349**	,226	,351**	-,005	,059	,153	,151	,232	,569**
	Sig. (2-tailed)	,074	,000		,006	,083	,006	,970	,655	,242	,251	,075	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
i4	Pearson Correlation	,093	,318*	,349**	1	,327*	,285*	-,134	-,103	,174	-,109	,133	,437**
	Sig. (2-tailed)	,481	,013	,006		,011	,027	,306	,436	,185	,409	,310	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
i5	Pearson Correlation	,237	,548**	,226	,327*	1	,238	,129	,241	,338**	,191	,164	,691**
	Sig. (2-tailed)	,068	,000	,083	,011		,067	,327	,063	,008	,143	,210	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
i6	Pearson Correlation	-,034	,136	,351**	,285*	,238	1	,072	,173	,232	,354**	,056	,576**
	Sig. (2-tailed)	,798	,301	,006	,027	,067		,586	,186	,075	,005	,669	,000

	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,076	,008	-,005	-,134	,129	,072	1	-,168	,314*	,293*	,048	,308*
i7	Sig. (2-tailed)	,565	,952	,970	,306	,327	,586		,198	,014	,023	,718	,016
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,021	,062	,059	-,103	,241	,173	-,168	1	-,031	,211	,215	,354**
i8	Sig. (2-tailed)	,872	,640	,655	,436	,063	,186	,198		,817	,106	,098	,005
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,013	,294*	,153	,174	,338**	,232	,314*	-,031	1	,285*	-,152	,518**
i9	Sig. (2-tailed)	,923	,023	,242	,185	,008	,075	,014	,817		,027	,246	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	-,170	,018	,151	-,109	,191	,354**	,293*	,211	,285*	1	,315*	,524**
i10	Sig. (2-tailed)	,194	,891	,251	,409	,143	,005	,023	,106	,027		,014	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	-,024	,117	,232	,133	,164	,056	,048	,215	-,152	,315*	1	,403**
i11	Sig. (2-tailed)	,853	,372	,075	,310	,210	,669	,718	,098	,246	,014		,001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,269*	,599**	,569**	,437**	,691**	,576**	,308*	,354**	,518**	,524**	,403**	1
idara	Sig. (2-tailed)	,037	,000	,000	,000	,000	,000	,016	,005	,000	,000	,001	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		mochrif	zomallae	idara	totl2
mochrif	Pearson Correlation	1	,436**	,262*	,736**
	Sig. (2-tailed)		,000	,043	,000
	N	60	60	60	60
zomallae	Pearson Correlation	,436**	1	,371**	,812**
	Sig. (2-tailed)	,000		,004	,000
	N	60	60	60	60
idara	Pearson Correlation	,262*	,371**	1	,719**
	Sig. (2-tailed)	,043	,004		,000
	N	60	60	60	60
totl2	Pearson Correlation	,736**	,812**	,719**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,583	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,576	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,658	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,761	33

Correlations

		Tawfik	Q6	Q13	Q20	Q27
tawfik	Pearson Correlation	1	,754**	,726**	,620**	,761**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60
Q6	Pearson Correlation	,754**	1	,413**	,417**	,326*
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,001	,011
	N	60	60	60	60	60
Q13	Pearson Correlation	,726**	,413**	1	,087	,536**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,509	,000

	N	60	60	60	60	60
Q20	Pearson Correlation	,620**	,417**	,087	1	,318*
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,509		,013
	N	60	60	60	60	60
Q27	Pearson Correlation	,761**	,326*	,536**	,318*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,000	,013	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		Q4	Q11	Q18	Q25	dinam
Q4	Pearson Correlation	1	-,104	,451**	,198	,658**
	Sig. (2-tailed)		,429	,000	,129	,000
	N	60	60	60	60	60
Q11	Pearson Correlation	-,104	1	-,368**	-,078	,275*
	Sig. (2-tailed)	,429		,004	,553	,034
	N	60	60	60	60	60
Q18	Pearson Correlation	,451**	-,368**	1	,332**	,631**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004		,010	,000
	N	60	60	60	60	60
Q25	Pearson Correlation	,198	-,078	,332**	1	,633**
	Sig. (2-tailed)	,129	,553	,010		,000
	N	60	60	60	60	60
dinam	Pearson Correlation	,658**	,275*	,631**	,633**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,034	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		Q5	Q12	Q19	Q26	takadom
Q5	Pearson Correlation	1	,159	,346**	,147	,545**
	Sig. (2-tailed)		,224	,007	,263	,000
	N	60	60	60	60	60
Q12	Pearson Correlation	,159	1	,474**	,667**	,780**
	Sig. (2-tailed)	,224		,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60
Q19	Pearson Correlation	,346**	,474**	1	,581**	,813**
	Sig. (2-tailed)	,007	,000		,000	,000
	N	60	60	60	60	60
Q26	Pearson Correlation	,147	,667**	,581**	1	,819**
	Sig. (2-tailed)	,263	,000	,000		,000

	N	60	60	60	60	60
	Pearson Correlation	,545**	,780**	,813**	,819**	1
takadom	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

Correlations

		Q16	Q9	Q2	Q23	ikhlas
Q16	Pearson Correlation	1	,460**	,181	,285*	,639**
	Sig. (2-tailed)		,000	,166	,028	,000
	N	60	60	60	60	60
Q9	Pearson Correlation	,460**	1	,672**	,374**	,880**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,003	,000
	N	60	60	60	60	60
Q2	Pearson Correlation	,181	,672**	1	,232	,747**
	Sig. (2-tailed)	,166	,000		,075	,000
	N	60	60	60	60	60
Q23	Pearson Correlation	,285*	,374**	,232	1	,629**
	Sig. (2-tailed)	,028	,003	,075		,000
	N	60	60	60	60	60
ikhlas	Pearson Correlation	,639**	,880**	,747**	,629**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		Q21	Q14	Q28	Q7	istikrar
Q21	Pearson Correlation	1	,001	,216	,367**	,699**
	Sig. (2-tailed)		,992	,098	,004	,000
	N	60	60	60	60	60
Q14	Pearson Correlation	,001	1	,293*	-,229	,390**
	Sig. (2-tailed)	,992		,023	,078	,002
	N	60	60	60	60	60
Q28	Pearson Correlation	,216	,293*	1	,244	,722**
	Sig. (2-tailed)	,098	,023		,060	,000
	N	60	60	60	60	60
Q7	Pearson Correlation	,367**	-,229	,244	1	,588**
	Sig. (2-tailed)	,004	,078	,060		,000
	N	60	60	60	60	60
istikrar	Pearson Correlation	,699**	,390**	,722**	,588**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		Q24	Q17	Q10	Q3	dik
Q24	Pearson Correlation	1	,332**	,064	,283*	,639**
	Sig. (2-tailed)		,009	,627	,028	,000
	N	60	60	60	60	60
Q17	Pearson Correlation	,332**	1	,185	,226	,674**
	Sig. (2-tailed)	,009		,157	,082	,000
	N	60	60	60	60	60
Q10	Pearson Correlation	,064	,185	1	,333**	,639**
	Sig. (2-tailed)	,627	,157		,009	,000
	N	60	60	60	60	60
Q3	Pearson Correlation	,283*	,226	,333**	1	,657**
	Sig. (2-tailed)	,028	,082	,009		,000
	N	60	60	60	60	60
dik	Pearson Correlation	,639**	,674**	,639**	,657**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		Q22	q1	Q8	Q15	kasirmada
Q22	Pearson Correlation	1	-,086	,222	,517**	,687**
	Sig. (2-tailed)		,511	,089	,000	,000
	N	60	60	60	60	60
q1	Pearson Correlation	-,086	1	-,133	,081	,354**
	Sig. (2-tailed)	,511		,310	,538	,005
	N	60	60	60	60	60
Q8	Pearson Correlation	,222	-,133	1	,334**	,599**
	Sig. (2-tailed)	,089	,310		,009	,000
	N	60	60	60	60	60
Q15	Pearson Correlation	,517**	,081	,334**	1	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,538	,009		,000
	N	60	60	60	60	60
kasirmada	Pearson Correlation	,687**	,354**	,599**	,781**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

Correlations

		B6	B13	B20	B27	tawfikb
B6	Pearson Correlation	1	-,061	,371**	,197	,743**
	Sig. (2-tailed)		,641	,004	,131	,000
	N	60	60	60	60	60
B13	Pearson Correlation	-,061	1	,191	-,113	,278*
	Sig. (2-tailed)	,641		,145	,391	,032
	N	60	60	60	60	60
B20	Pearson Correlation	,371**	,191	1	,019	,688**
	Sig. (2-tailed)	,004	,145		,885	,000
	N	60	60	60	60	60
B27	Pearson Correlation	,197	-,113	,019	1	,534**
	Sig. (2-tailed)	,131	,391	,885		,000
	N	60	60	60	60	60
tawfikb	Pearson Correlation	,743**	,278*	,688**	,534**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,032	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		B4	B11	B25	B18	dinamb
B4	Pearson Correlation	1	,211	,075	,086	,543**
	Sig. (2-tailed)		,106	,571	,512	,000
	N	60	60	60	60	60
B11	Pearson Correlation	,211	1	,069	,357**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,106		,600	,005	,000
	N	60	60	60	60	60
B25	Pearson Correlation	,075	,069	1	,028	,328*
	Sig. (2-tailed)	,571	,600		,834	,011
	N	60	60	60	60	60
B18	Pearson Correlation	,086	,357**	,028	1	,672**
	Sig. (2-tailed)	,512	,005	,834		,000
	N	60	60	60	60	60
dinamb	Pearson Correlation	,543**	,785**	,328*	,672**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,011	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		B5	B12	B19	B26	takadomb
B5	Pearson Correlation	1	,290*	,030	-,057	,419**

	Sig. (2-tailed)		,025	,820	,664	,001
	N	60	60	60	60	60
B12	Pearson Correlation	,290 [*]	1	,252	-,062	,610 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,025		,052	,640	,000
	N	60	60	60	60	60
B19	Pearson Correlation	,030	,252	1	,431 ^{**}	,795 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,820	,052		,001	,000
	N	60	60	60	60	60
B26	Pearson Correlation	-,057	-,062	,431 ^{**}	1	,553 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,664	,640	,001		,000
	N	60	60	60	60	60
takadomb	Pearson Correlation	,419 ^{**}	,610 ^{**}	,795 ^{**}	,553 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

	B2	B9	B16	B23	ikhlasb	
B2	Pearson Correlation	1	,135	,071	,175	,530 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		,304	,590	,181	,000
	N	60	60	60	60	60
B9	Pearson Correlation	,135	1	,059	,398 ^{**}	,703 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,304		,652	,002	,000
	N	60	60	60	60	60
B16	Pearson Correlation	,071	,059	1	,035	,463 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,590	,652		,788	,000
	N	60	60	60	60	60
B23	Pearson Correlation	,175	,398 ^{**}	,035	1	,696 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,181	,002	,788		,000
	N	60	60	60	60	60
ikhlasb	Pearson Correlation	,530 ^{**}	,703 ^{**}	,463 ^{**}	,696 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

Correlations

	B7	B14	B21	B20	istikrab	
B7	Pearson Correlation	1	,748 ^{**}	,671 ^{**}	,097	,828 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,462	,000
	N	60	60	60	60	60
B14	Pearson Correlation	,748 ^{**}	1	,746 ^{**}	,210	,890 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,107	,000

	N	60	60	60	60	60
B21	Pearson Correlation	,671**	,746**	1	,354**	,903**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,005	,000
	N	60	60	60	60	60
B20	Pearson Correlation	,097	,210	,354**	1	,478**
	Sig. (2-tailed)	,462	,107	,005		,000
	N	60	60	60	60	60
istikrarb	Pearson Correlation	,828**	,890**	,903**	,478**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

Correlations

		B3	B10	B17	B24	dikb
B3	Pearson Correlation	1	-,045	,522**	,261*	,696**
	Sig. (2-tailed)		,733	,000	,044	,000
	N	60	60	60	60	60
B10	Pearson Correlation	-,045	1	,097	,099	,535**
	Sig. (2-tailed)	,733		,461	,450	,000
	N	60	60	60	60	60
B17	Pearson Correlation	,522**	,097	1	,071	,734**
	Sig. (2-tailed)	,000	,461		,589	,000
	N	60	60	60	60	60
B24	Pearson Correlation	,261*	,099	,071	1	,456**
	Sig. (2-tailed)	,044	,450	,589		,000
	N	60	60	60	60	60
dikb	Pearson Correlation	,696**	,535**	,734**	,456**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		B1	B8	B15	B22	kasirmadab
B1	Pearson Correlation	1	,211	,355**	,093	,610**
	Sig. (2-tailed)		,106	,005	,481	,000
	N	60	60	60	60	60
B8	Pearson Correlation	,211	1	,039	,296*	,695**
	Sig. (2-tailed)	,106		,770	,022	,000
	N	60	60	60	60	60
B15	Pearson Correlation	,355**	,039	1	,169	,538**
	Sig. (2-tailed)	,005	,770		,197	,000

	N	60	60	60	60	60
B22	Pearson Correlation	,093	,296*	,169	1	,651**
	Sig. (2-tailed)	,481	,022	,197		,000
	N	60	60	60	60	60
kasirmadab	Pearson Correlation	,610**	,695**	,538**	,651**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		Tadahwor	C7	C4	C1	C10
tadahwor	Pearson Correlation	1	,807**	,714**	,805**	,825**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60
C7	Pearson Correlation	,807**	1	,494**	,475**	,522**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60
C4	Pearson Correlation	,714**	,494**	1	,378**	,369**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,003	,004
	N	60	60	60	60	60
C1	Pearson Correlation	,805**	,475**	,378**	1	,732**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003		,000
	N	60	60	60	60	60
C10	Pearson Correlation	,825**	,522**	,369**	,732**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

Correlations

		C6	C12	C9	C3	adamtika
C6	Pearson Correlation	1	,209	,395**	,004	,641**
	Sig. (2-tailed)		,110	,002	,978	,000
	N	60	60	60	60	60
C12	Pearson Correlation	,209	1	,248	,271*	,744**
	Sig. (2-tailed)	,110		,056	,036	,000
	N	60	60	60	60	60
C9	Pearson Correlation	,395**	,248	1	-,153	,600**
	Sig. (2-tailed)	,002	,056		,244	,000
	N	60	60	60	60	60
C3	Pearson Correlation	,004	,271*	-,153	1	,451**
	Sig. (2-tailed)	,978	,036	,244		,000
	N	60	60	60	60	60

	Pearson Correlation	,641**	,744**	,600**	,451**	1
adamtika	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		C2	C5	C8	C11	adantaakoud
C2	Pearson Correlation	1	,483**	,665**	,373**	,773**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,003	,000
	N	60	60	60	60	60
C5	Pearson Correlation	,483**	1	,484**	,421**	,721**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,000
	N	60	60	60	60	60
C8	Pearson Correlation	,665**	,484**	1	,800**	,922**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	60	60	60	60	60
C11	Pearson Correlation	,373**	,421**	,800**	1	,815**
	Sig. (2-tailed)	,003	,001	,000		,000
	N	60	60	60	60	60
adantaakoud	Pearson Correlation	,773**	,721**	,922**	,815**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60

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

Correlations

		TB	TA	TC	Total
TB	Pearson Correlation	1	-,122	,271*	,641**
	Sig. (2-tailed)		,354	,036	,000
	N	60	60	60	60
TA	Pearson Correlation	-,122	1	-,582**	,487**
	Sig. (2-tailed)	,354		,000	,000
	N	60	60	60	60
TC	Pearson Correlation	,271*	-,582**	1	,264*
	Sig. (2-tailed)	,036	,000		,041
	N	60	60	60	60
total	Pearson Correlation	,641**	,487**	,264*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,041	
	N	60	60	60	60

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

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

Correlations

		tawfik	dinam	takadom	motawazin1
tawfik	Pearson Correlation	1	,389**	,498**	,802**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	257	257	257	257
dinam	Pearson Correlation	,389**	1	,618**	,787**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	257	257	257	257
takadom	Pearson Correlation	,498**	,618**	1	,859**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	257	257	257	257
motawazin1	Pearson Correlation	,802**	,787**	,859**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	257	257	257	257

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

Correlations

		ikhlas	istikrar	alaiki1
ikhlas	Pearson Correlation	1	,551**	,890**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	257	257	257
istikrar	Pearson Correlation	,551**	1	,870**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	257	257	257
alaiki1	Pearson Correlation	,890**	,870**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	257	257	257

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

Correlations

		dik	kasirmada	tabadouli1
dik	Pearson Correlation	1	,367**	,838**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	257	257	257
kasirmada	Pearson Correlation	,367**	1	,814**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	257	257	257
tabadouli1	Pearson Correlation	,838**	,814**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	257	257	257

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

Correlations

		tawfikb	dinamb	takadomb	motawazin2
tawfikb	Pearson Correlation	1	,574**	,787**	,888**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	257	257	257	257
dinamb	Pearson Correlation	,574**	1	,684**	,836**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	257	257	257	257
takadomb	Pearson Correlation	,787**	,684**	1	,937**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	257	257	257	257
motawazin2	Pearson Correlation	,888**	,836**	,937**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	257	257	257	257

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

Correlations

		ikhlasb	istikrarb	alaiki2
ikhlasb	Pearson Correlation	1	,324**	,797**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	257	257	257
istikrarb	Pearson Correlation	,324**	1	,830**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	257	257	257
alaiki2	Pearson Correlation	,797**	,830**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	257	257	257

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

Correlations

		dikb	kasirmadab	tabadouli2
dikb	Pearson Correlation	1	,086	,675**
	Sig. (2-tailed)		,170	,000
	N	257	257	257
kasirmadab	Pearson Correlation	,086	1	,793**
	Sig. (2-tailed)	,170		,000
	N	257	257	257
tabadouli2	Pearson Correlation	,675**	,793**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	257	257	257

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

Correlations

		TC	TB	TA	Total
TC	Pearson Correlation	1	,357**	,002	,548**
	Sig. (2-tailed)		,000	,970	,000
	N	257	257	257	257
TB	Pearson Correlation	,357**	1	,363**	,824**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	257	257	257	257
TA	Pearson Correlation	,002	,363**	1	,720**
	Sig. (2-tailed)	,970	,000		,000
	N	257	257	257	257
total	Pearson Correlation	,548**	,824**	,720**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	257	257	257	257

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

مستويات العقد TOTAL 1

الثقة TOTAL2

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
tawfik	257	4	20	12,87	3,713
dinam	257	4	20	13,43	2,858
takadom	257	4	20	13,51	3,337
motawazin1	257	12	60	39,81	8,092
ikhlas	257	4	20	13,22	3,362
istikrar	257	4	20	13,31	3,108
alaiki1	257	08	40	26,53	5,699
dik	257	4	20	13,67	3,122
kasirmada	257	4	20	12,99	2,932
tabadouli1	257	12	40	26,65	5,006
tawfikb	257	4	20	13,82	3,593
dinamb	257	4	20	13,94	3,363
takadomb	257	4	20	14,46	4,097
motawazin2	257	12	60	42,22	9,844
ikhlasb	257	6	20	13,51	2,797
istikrarb	257	5	20	13,47	3,030
alaiki2	257	14	40	26,98	4,743
dikb	257	4	20	12,86	3,218
kasirmadab	257	4	19	11,74	4,386
tabadouli2	257	9	36	24,60	5,610
tadahwor	257	4	19	9,97	3,599
adamtaakoud	257	4	20	10,89	3,799
adamtika	257	4	20	10,84	3,316
intikali	257	18	60	40,92	8,383

total	257	149	295	219,76	28,048
TC	257	12	57	31,70	8,006
TB	257	53	140	95,07	15,131
TA	257	44	140	93,00	16,432
Valid N (listwise)	257				

العلاقة بين العقد والثقة

Correlations

		totl2	total
totl2	Pearson Correlation	1	,386**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	257	257
total	Pearson Correlation	,386**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	257	257

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

المتوسط الحسابي والانحراف للمستوى في الفروق

Group Statistics

	niveau	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
total	moy	136	235,13	29,921	2,566
	uni	121	222,88	29,886	2,717
totl2	moy	136	111,65	16,751	1,436
	uni	121	106,34	19,882	1,807

الفروق تبعا للمستوى

independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval	
									Lower	Upper
total	Equal variances assumed	,053	,818	3,280	255	,001	12,256	3,737	4,897	
	Equal variances not assumed			3,280	251,601	,001	12,256	3,737	4,897	
totl2	Equal variances assumed	3,008	,084	2,322	255	,021	5,308	2,286	,807	
	Equal variances not assumed			2,299	235,824	,022	5,308	2,309	,760	

المتوسط الحسابي والانحراف للجنس في الفروق

Group Statistics

	Genre	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
total	Homme	127	228,27	30,634	2,718
	Femme	130	230,43	30,387	2,665
totl2	Homme	127	107,50	16,795	1,490
	Femme	130	110,75	19,864	1,742

فروق تبعا للجنس

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference

								Lower	Upper	
total	Equal variances assumed	,084	,773	-,568	255	,570	-2,163	3,807	-9,659	5,33
	Equal variances not assumed			-,568	254,747	,570	-2,163	3,807	-9,660	5,33
12	Equal variances assumed	1,214	,272	-1,415	255	,158	-3,250	2,297	-7,774	1,27
	Equal variances not assumed			-1,418	249,879	,158	-3,250	2,293	-7,765	1,26

الفروق السن

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Between Groups	4062,897	3	1354,299	4,125	,007
totl2	Within Groups	83055,484	253	328,283		
	Total	87118,381	256			
	Between Groups	8038,702	3	2679,567	2,952	,033
total	Within Groups	229626,644	253	907,615		
	Total	237665,346	256			

المقارنة البعدية

Multiple Comparisons

LSD

Dependent Variable	(I) age	(J) age	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Total		31-36	7,978	5,618	,157	-3,09	19,04
	25-30	37-42	15,255*	5,573	,007	4,28	26,23
		43-48	4,005	6,460	,536	-8,72	16,73
		25-30	-7,978	5,618	,157	-19,04	3,09
	31-36	37-42	7,278	4,622	,117	-1,83	16,38
		43-48	-3,972	5,661	,483	-15,12	7,18
		25-30	-15,255*	5,573	,007	-26,23	-4,28
	37-42	31-36	-7,278	4,622	,117	-16,38	1,83
		43-48	-11,250*	5,616	,046	-22,31	-,19
		25-30	-4,005	6,460	,536	-16,73	8,72
	43-48	31-36	3,972	5,661	,483	-7,18	15,12
		37-42	11,250*	5,616	,046	,19	22,31
		31-36	9,102*	3,379	,008	2,45	15,76
	25-30	37-42	9,955*	3,352	,003	3,35	16,56
		43-48	2,700	3,885	,488	-4,95	10,35
totl2		25-30	-9,102*	3,379	,008	-15,76	-2,45
	31-36	37-42	,853	2,780	,759	-4,62	6,33
		43-48	-6,402	3,404	,061	-13,11	,30
		25-30	-9,955*	3,352	,003	-16,56	-3,35
	37-42	31-36	-,853	2,780	,759	-6,33	4,62
		43-48	-7,255*	3,378	,033	-13,91	-,60
		25-30	-2,700	3,885	,488	-10,35	4,95
	43-48	31-36	6,402	3,404	,061	-,30	13,11
		37-42	7,255*	3,378	,033	,60	13,91

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

الفروق سنوات الاقدمية

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	21469,226	3	7156,409	8,375	,000
total Within Groups	216196,120	253	854,530		
Total	237665,346	256			
totl2 Between Groups	638,148	3	212,716	,622	,601

Within Groups	86480,233	253	341,819		
Total	87118,381	256			

المقارنة البعدية

Multiple Comparisons

Dependent Variable: total

LSD

(I) ancienté	(J) ancienté	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
0-3	4-6	-1,885	5,578	,736	-12,87	9,10
	7-9	10,342	6,022	,087	-1,52	22,20
	10 et+	20,877*	6,101	,001	8,86	32,89
4-6	0-3	1,885	5,578	,736	-9,10	12,87
	7-9	12,227*	4,734	,010	2,90	21,55
	10 et+	22,762*	4,834	,000	13,24	32,28
7-9	0-3	-10,342	6,022	,087	-22,20	1,52
	4-6	-12,227*	4,734	,010	-21,55	-2,90
	10 et+	10,534*	5,340	,050	,02	21,05
10 et+	0-3	-20,877*	6,101	,001	-32,89	-8,86
	4-6	-22,762*	4,834	,000	-32,28	-13,24
	7-9	-10,534*	5,340	,050	-21,05	-,02

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Correlations

		Mochrif	zomallae	idara
mochrif	Pearson Correlation	1	,506**	,444**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	257	257	257
zomallae	Pearson Correlation	,506**	1	,548**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	257	257	257
idara	Pearson Correlation	,444**	,548**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	257	257	257

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

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,390 ^a	,152	,142	25,982	1,134

a. Predictors: (Constant), mochrif, idara, zomallae

b. Dependent Variable: total

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30595,945	3	10198,648	15,108	,000 ^b
	Residual	170792,577	253	675,069		
	Total	201388,521	256			

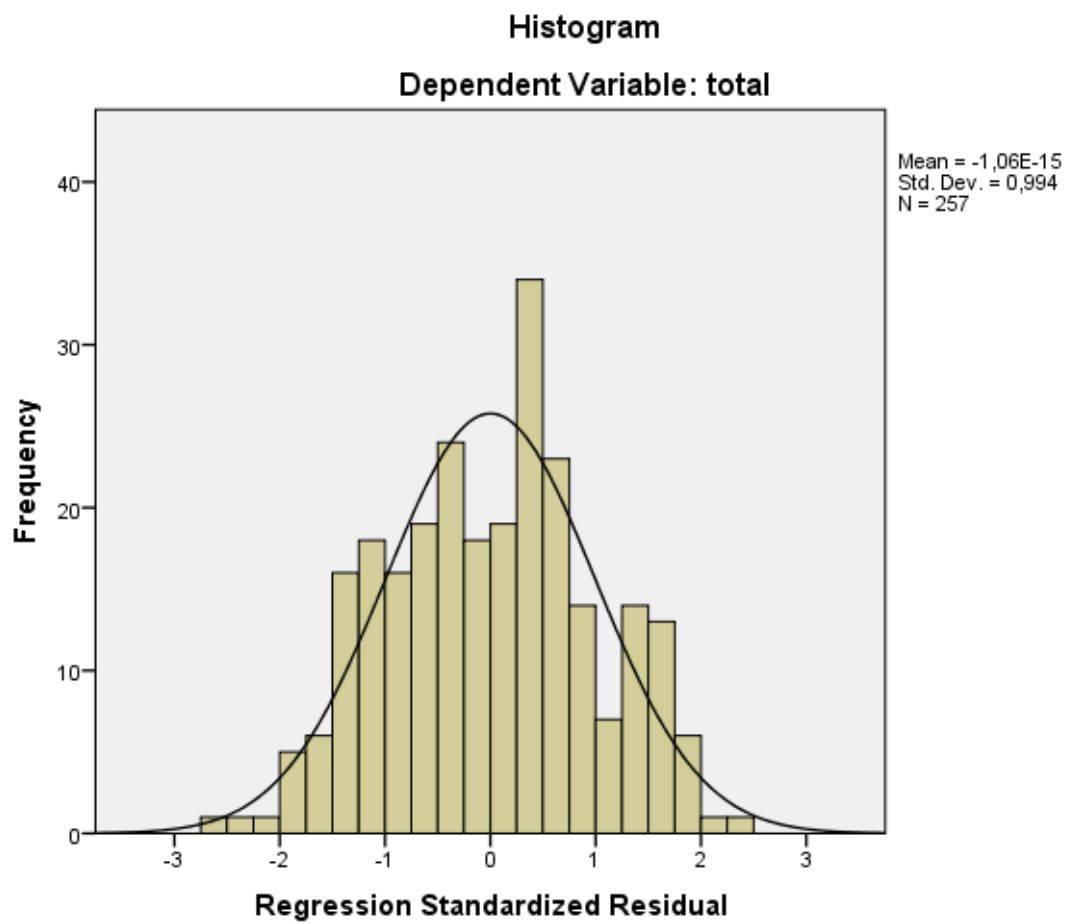
a. Dependent Variable: total

b. Predictors: (Constant), mochrif, idara, zomallae

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	155,947	9,779		15,948	,000
	zomallae	,757	,274	,204	2,764	,006
	idara	,614	,266	,164	2,308	,022
	mochrif	,381	,257	,102	1,483	,139

a. Dependent Variable: total



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

