

أثر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والري في ولاية

القضارف

د. فرح يس فرح عبد الخير¹

د. مأمون يس بدوي بابكر²

المستخلص

تناولت الدراسة أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والري بولاية القضارف في السودان. هدفت الدراسة لدراسة مستوي الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي واختبار أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. ولتحقيق أهدافها، أتبعنا الدراسة المنهج الوصفي المدعم بأساليب التحليل الإحصائي، بجانب تصميم إستبانه وزعت عشوائياً لعينة من 82 موظفاً برئاسة الوزارة. توصلت الدراسة إلى أن هنالك ضعف في مستوي الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة متوسطة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وهنالك تأثير معنوي للثقة التنظيمية (لمتغيري الثقة في الإدارة العليا والثقة في زملاء العمل) على الالتزام التنظيمي. أخيراً، قدمت الدراسة بعض التوصيات لمعاونة صناع القرار في بناء وتعزيز الثقة التنظيمية بما يؤثر إيجاباً على الالتزام التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية- الالتزام التنظيمي.

¹ منسق قسم إدارة الأعمال بكلية العلوم والآداب بجامعة الملك خالد- وأستاذ إدارة الأعمال المساعد بجامعة القضارف fabdelkhair@kku.edu.sa

OR_farah_yasin1971@hotmail.com

² رئيس قسم إدارة الأعمال بكلية المجتمع بجامعة الملك خالد- وأستاذ إدارة الأعمال المشارك بجامعة الجزيرة. mybabkr@kku.edu.sa OR

mamoun.badawy@gmail.com

The Impact of Organizational Trust on Organizational Commitment of the Working Woman at Ministry of Agriculture, Forests and Irrigation in Gedarif State, Sudan

Dr. Farah Yasin Farah Abdelkhair¹

Dr. Mamoun Yaseen Badawy Babiker²

ABSTRACT

This study addressed The Impact of Organizational Trust on Organizational Commitment of the Working Woman at Ministry of Agriculture, Forests, & Irrigation in Gadarif State – Sudan. The study aimed to study the levels of Organizational Trust and Organizational Commitment, and to test the impact of Organizational Trust on Organizational Commitment. To achieve its objectives, the study followed the descriptive method supplemented by the statistical analytical techniques, besides; using a designed questionnaire covered the random sample of 82 clerks at the Headquarter of the Ministry. The study reached to that, there is a weakness in the levels of Organizational Trust and Organizational Commitment of the Working Woman, there is a moderate positive statistical correlation between Organizational Trust and Organizational Commitment, and there is a significant impact of Organizational Trust (the trust in top management and trust co-workers variables) on Organizational Commitment. Finally, the study offered some recommendations to assist the decision makers in building and consolidating the Organizational Trust so that it affects positively on Organizational Commitment.

Key words: Organizational Trust – Organizational Commitment.

1. مقدمة

إن التعقيد والتغيير المتسم به العالم المعاصر يحيطان المنظمات بتحديات تعاضم المهام حيث يصعب تجاوزها إلا بتجاوز أداء العاملين مكونات الوصف الوظيفي الرسمي، عبر التزامهم تنظيمياً تجاه المنظمة التي يعملون فيها بسلوكيات ممثلة بالانتماء (الإحساس بالفخر بالمنظمة)، والولاء (الارتباط العاطفي القوي بالمنظمة)، المشاركة الفاعلة (المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة)، الرضا الوظيفي (رضا نفسي عن الوظيفة وأنشطة المنظمة ودورهم فيها)، التطابق (تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافاً وقيماً للأفراد العاملين فيها)، والانهماك (الاستغراق أو الانغماس النفسي للأفراد في أنشطة المنظمة). لقد أصبح الالتزام التنظيمي يعول عليه كثيراً للارتقاء بمستوى أداء المنظمة والموظفين (العامري، 2003م: 65)، لذا يُعبر الالتزام التنظيمي عن الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء (Gregory, 1990: 183).

لقد أكدت بعض الدراسات بأن للالتزام التنظيمي قدرة تنبؤية على مخرجات عمل أدائية وسلوكية وموقفية مختلفة، كالهوية التنظيمية (Gautam, et. al., 2004)، جودة علاقة العمل الاجتماعية (الزغبي، 2009م)، السلوك الابتكاري (رفاعي، 2009م)، المناخ التنظيمي (McMurray, et, al., 2004) والرضا الوظيفي (Eslami & Gharakkani, 2012)، الدعم التنظيمي (Tansky and Cohen, 2001)، والعمر والخبرة (Kumar and Giri, 2009). هذا الأمر جعل الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التنظيمية التي تناولتها الدراسات والأبحاث الغربية (العطية، 2003م: 103). غير أن على الإداريين التنبيه لمعرفة المزيد من المتغيرات التنظيمية المختلفة ذات العلاقة به كالثقة التنظيمية والذي تعمل كمحدد حاكم له، وذو علاقة وقدرة تنبؤية في التأثير عليه وتقويته.

تناول عدد من الباحثين متغير الثقة التنظيمية في علاقته المعنوية المؤثرة على متغير الالتزام التنظيمي كدراسات (فارس، 2014م)، (مفلح، 2010م)، (العطوي والشيبان، 2010م)، (متعب والعطوي، 2008م)، (Yilmaz, 2008)، (الطائي، 2007م). إن البيئة السودانية (حسب علم الباحثان) مازالت بحاجة لاكتشاف وتشخيص العلاقة بين متغيري الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي باستصحاب قضايا مدركة للنوع البشري المتمثل في المرأة العاملة من زاوية تتعدى مطالبها في حق العمل لتتجهت بالمدرک منها بعد أن ولجت العمل. عليه، تجيء هذه الدراسة لمعرفة العلاقة المعنوية المؤثرة للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة في وزارة الزراعة والغابات والري بولاية القصارف.

2. مشكلة الدراسة

تُعد الموارد البشرية أحد أهم الموارد لما تشكله من أهمية كبرى في تمكين المنظمات من النجاح- وبالمقابل على المنظمات الاهتمام بكافة الجوانب الاجتماعية والنفسية لأفرادها العاملين والتي تجعلهم يتعاملون بثقة ويلتزمون تجاهها، ويبدلون جهوداً إضافية وراء البنود الرسمية لوصفهم الوظيفي. إن الثقة والالتزام أمران متلازمان فلا يمكن تحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمة، إلا عندما يصل المديرين إلى القناعة بأن الجانب الإنساني في المنظمات لا يقل إن لم يزد عن الجانب التنظيمي؛ وإن العقلانية لا تكمن فقط في رؤية الالتزام والوفاء كمفتاح لزيادة القدرات التنظيمية، بل أن العقلانية من جانب المديرين تكمن في أهمية رؤية العاملين يتحكمون في هذا الالتزام والذي لا يمكن تحقيقه إلا بوجود الثقة (مفلح، 2010م: 168). أن الثقة مكون مهم في الحياة التنظيمية فهي أشبه بزيت التشحيم الذي يقلل من الاحتكاك وأشبه بالرابط الذي يلصق الأجزاء المتباينة سوية، فهي محفز لانجاز العمل (6: Dammen, 2001). كما أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاقاً

بمنظمتها وأكثر اجتهاداً في تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى أن الالتزام عند الموظف من أهم العوامل التي تحدد فعالية وكفاءة المنظمة (القرشي، 1998م: 102).

عطفاً على عاليه، دخلت المرأة في السودان منذ أمد ليس بالقصير إلى سوق العمل بالدولة وتقلدت مناصب رفيعة فيه، وبالذات في الوزارات الحكومية، للدرجة التي يمكن الإدعاء فيها بأن المرأة خرجت للعمل ولن تعد منه مرة أخرى للمنزل. لذا فالمرأة كعنصر بشري لها تجربة ثرة في دعم إمكانات التنمية بالبلاد، بل تجاوزت مطب نظرة المجتمع السوداني السالبة تجاهها المرأة العاملة، بيد أن كثير من الناس ما زالوا يشككون في قدرتها على إحداث اختراقات تتناسب ومطالب "الجنردة". بل أن بعضهم يجزم بعدم قدرتها على تحقيق ما وصل إليه الرجل قبلها منذ عقود مضت، وذلك باعتبار أن المرأة العاملة مخلوق يختلف عن الرجل العامل في تركيبته الفسيولوجية والنفسية. لذا بعيداً عن النظرة التقليدية لمطالبات حق المرأة السودانية في العمل، فإن واقع الحال يشير إلى حاجتها للثقة التنظيمية كي تكتمل عملية بناء التزامها التنظيمي وتساهم في كونها مورداً لا غنى عنه في مفاصل الوزارات الحكومية. عليه، فإن السؤال الرئيس هو: ما أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة في وزارة الزراعة والغابات والري بولاية القضارف؟ ويتفرع منه أسئلة عدة هي:

1- ما مستوي الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة للموظفين عينة الدراسة.

2- ما علاقة الثقة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة؟

3- ما أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة؟

3. أهمية الدراسة

1- تتمثل أهمية هذه الدراسة في أن الثقة التنظيمية أصبحت عاملاً مؤثراً في قدرة المنظمات المعاصرة على تحقيق النجاحات من خلال بناء وتعزيز فهم الآخرين وانتانهم والاطمئنان لهم وإشاعة روح التعاون بينهم. كما وأن الالتزام التنظيمي أصبح مطلباً ملحاً للمنظمات من خلال تمدد ما تطلبه المنظمات من عاملها في بيئة العمل وخارج الأطر الرسمية للهيكل الوظيفية والدوام اليومي لكفاية تحقيق أهدافها بتميز. كما تستمد أهميتها من واقع إن قضية النوع في السودان ما زالت ترواح مكانها في قدرة المرأة العاملة في القيام بأدوارها الرسمية وغير الرسمية في العمل، فحق المرأة في العمل أصبح واقعاً ولكن قدرتها ما تزال على المحك.

3- إن المؤسسات والأجهزة الحكومية ومن بينها وزارة الزراعة بالقضارف منوط بها كثير من الأعمال التي تحتاج إلى قيم تحمل جيناتها اتجاهات إيجابية تجاه عديد من القضايا وتواجه مشاكل تتطلب قدراً كبيراً من الثقة والالتزام.

4- تتوفر على الصُّعد الكمية عدد من الدراسات تناولت الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي ولكن على الصعيد النوعي فإن هناك قلة في دراسة العلاقة المعنوية المؤثرة للمرأة العاملة بين المتغيرين في المؤسسات الحكومية في السودان (حسب علم الباحثان) زاد من أهمية الدراسة وإمكانية تقديم دعم إضافي لنتائج الدراسات السابقة ورفد الأدبيات بهذا النوع من الدراسات.

5- يحسب الباحثان أن مخرجات هذا الدراسة ربما تعاون المسؤولين في صناعة واتخاذ قرارات ذات قيمة وفائدة لتحسين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بما يدعم التميز المؤسسي.

4. أهداف الدراسة

1- دراسة مستوي الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بالوزارة محل الدراسة.

2- تحليل علاقة الثقة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بالوزارة محل الدراسة.

3- اختبار أثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بالوزارة محل الدراسة.

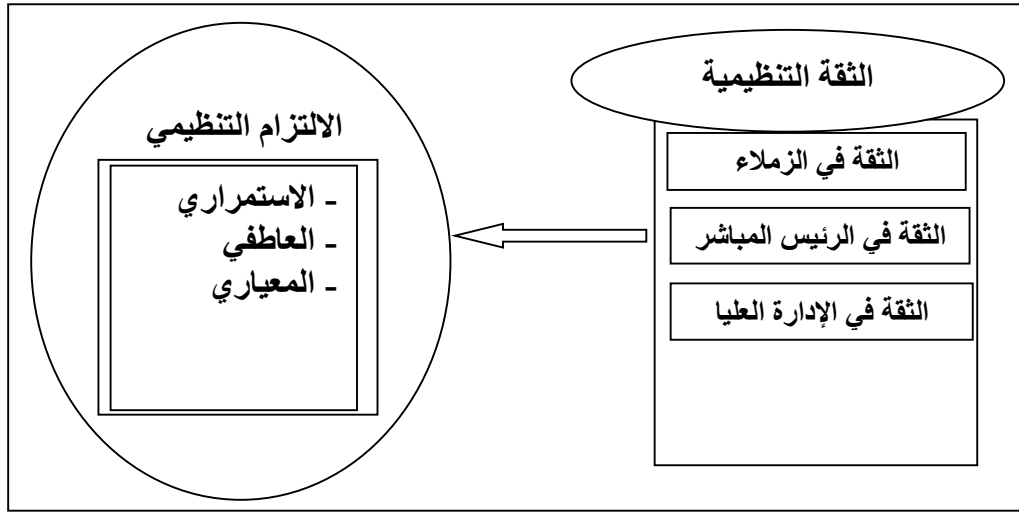
5. فرضيات الدراسة

- 1- هنالك ضعف في مستوى الثقة التنظيمية السائدة لدى المرأة العاملة.
- 2- هنالك ضعف في مستوى الالتزام التنظيمي السائد لدى المرأة العاملة.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة.
- 4- تؤثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة.

6. نموذج الدراسة

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم أنموذج افتراضي كما في الشكل (1) مصمم لتحقيق أهدافها وفرضياتها- والذي يشير إلى علاقات الارتباط والأثر المعنوي بين متغيري أبعاد الدراسة المستقلة (الثقة التنظيمية) والتابعة (الالتزام التنظيمي).

الشكل (1) نموذج الدراسة الافتراضي



المصدر: إعداد الباحثان على ضوء أهداف وفرضيات الدراسة، 2017م.

7. منهج وعينة الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لموضوع الدراسة؛ وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين برئاسة وزارة الزراعة والري والغابات بولاية القضارف في السودان حيث تمثل الوزارة جهازاً تنظيمياً لمعاش أهل الولاية المعتمد على الزراعة. أنشئت الوزارة في 1994م بمسمى وزارة الزراعة والثروة الحيوانية، وتضم الوزارة إدارات المراعي والعلف، الاقتصاد والإحصاء الزراعي، وقاية النباتات، صيانة التربة، البساتين، الغابات الولائية، هيئة الزراعة الآلية، الإرشاد ونقل التقانة، الري، إكثار البذور، ومركز سمسم لتطوير الزراعة المطرية.

يبلغ عدد الموظفين في الوزارة محل الدراسة 411 فرداً من الذكور والإناث، وقد جاء اختيار هذه الفئة تحديداً لأهمية الموظفين في أداء عديد من الأنشطة والمهام التي تتطلب ثقة تنظيمية داعمة للالتزام في الوزارة. كما أن الموظفين يمثلون العدد الأكبر في الوزارة بالمقارنة مع بقية فئات العاملين. إن عدد جميع العاملين في الوزارة يبلغ 628، بينما يبلغ مجتمع الموظفين فيها 411 موظفاً، أي بنسبة 65% من عدد جميع العاملين بالوزارة.

نظرا لصعوبة الحصر الشامل لعناصر مجتمع الدراسة تم الاعتماد على اسلوب العينة البسيطة العشوائية. ذكر (Bartholomew konott, 1999) أن حجم العينة يجب أن يكون أكبر من حجم المتغيرات من أربعة إلى خمسة مرات على الأقل ليتم التوصل إلى تقديرات إحصائية يمكن قبولها. ونظراً لكون عدد المتغيرات الرئيسة والفرعية المستقلة والتابعة في هذه الدراسة بلغ 8 متغيرات فإنه يمكن قبول 32 مفردة كحد أدنى، إلا أنه ولتحسين عملية الموثوقية تم عشوائياً اختيار 100 موظفاً وزعت عليهم الإستبانة، وذلك بنسبة 15,9% من عدد جميع العاملين (628) وبنسبة 24,3% من مجتمع الموظفين (411). استرجعت 82 إستبانة صالحة للتحليل بنسبة 82% وتقاسم الذكور والإناث العينة بعدد 41 فرداً لكل، أي بنسبة 50,0%.

8. حدود الدراسة

1- الزمنية: تم تطبيقها في النصف الأول من العام 2017م.

2- المكانية: اقتصرت الدراسة داخل حدود وزارة الزراعة والغابات والري بولاية القضارف.

9. الإطار النظري للدراسة

1- مفهوم الثقة التنظيمية

ارتبطت الثقة بنشأة المجتمعات وتطورها والروابط الإنسانية فيها حيث أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين، وأن هذه الميول تنشأ من طفولتهم المبكرة، شخصياتهم، وتجاربهم في الحياة (الشكرجي، 2008م: 39-40). إن المداخل الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي زادت من اهتمامها بمفهوم الثقة التنظيمية (الطائي، 2007م: 61)، ومع ذلك لم تقدم الأدبيات مفهوماً متفق عليه للثقة التنظيمية. هناك خمس حقائق تعكس مفهوم الثقة التنظيمية هي: الإحسان (شعور طرف ما بأن الطرف الآخر يحسن عليه بالخير ويمده بالعطف)، المعولية (المدى الذي يعتمد فيه شخص ما على شخص أو مجموعة أخرى)، الكفاءة (المدى الذي يمتلك فيه الطرف المؤتمن المهارة والمعرفة والخبرة)، الاستقامة (شخصية وسلامة ونزاهة ومصداقية الطرف المؤتمن)، والانفتاح (المدى الذي يكون ليس فيه هناك أي حجب للمعلومات من الآخرين). (Hoy and Tschannen-Moran, 2003: 8).

بعد المراجعة لأدبيات الثقة التنظيمية تبين توفر عديد من التعريفات للثقة التنظيمية منها؛ إنها توقعات ومعتقدات ومشاعر ايجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كلما يضر بالمصالح المشتركة (الشكرجي، 2008م: 57). كما إنها أيمان الفرد بأهداف، قرارات، والسياسات التنظيمية والقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد تجاه المنظمة (الطائي، 2007م: 61). وأيضا هي إيمان كل من طرف بان الطرف الآخر سوف ينجز التزاماته في علاقة معينة وبذلك تصبح المعلومات المشتركة بين الطرفين شاملة بشكل كبير ودقيقة ومنضبطة (Michael & Barton, 2001: 432).

إذاً روعي في تعريف الثقة التنظيمية عديد من الجوانب النفسية والسلوكية، الاجتماعية، التنظيمية، كما أن من بين خصائصها عناصر الأهداف والقيم والولاء والالتزام في تبادل العلاقة الصادقة بين الزملاء والرؤساء والإدارة العليا بما يفيد كل الأطراف منها.

2- أبعاد الثقة التنظيمية

تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية التي تضم أبعاداً متعددة وأنماطاً أساسية مفاهيمية (Loi et al., 2006: 101-120)، ولكن معظمها يركز على ما سُمي ببؤرة الثقة التي تمثلت في ثلاثة أبعاد حظيت بقبول كثير من الباحثين في دراساتهم مثل (مفلح، 2010م). وهذه الأبعاد هي:

أ. الثقة بالمشرفين: تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقاً للعلاقات المتبادلة بين الطرفين (Pillai, 1999: 898). فعندما يثق الأفراد بالقائد فأنهم يرغبون أن يكونوا تحت طوع أو أمره، لأنهم على ثقة بأن كل من حقوقهم ومصالحهم سوف لن يساء لها، إذ أنه من غير المحتمل أن يتبع الأفراد ما يرونه غير أميناً أو يعمل على استغلالهم (Robbins, 2003: 337).

ب. الثقة بزملاء العمل: تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة (Bcerra & Gupta, 2003: 34)، حيث أصبحت الثقة بين زملاء العمل مسألة مهمة في منظمات اليوم والتي تعتمد بشكل كبير على مجموعات أو فرق العمل، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية وهم يكونون ملتزمين بالتساؤل بغرض هدف مشترك، فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة (Dirks & Ferrin, 2002: 113).

ج. الثقة بإدارة المنظمة: إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات والتي تكون تكاليفها باهظة والتي ربما تؤدي بحياتها هي فقدان الثقة بإدارة المنظمة من قبل العاملين، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار. فاعتماد الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولائهم (العنزي والساعدي، 2004م: 56). عليه، فإجرائياً تعتمد هذه الدراسة الأبعاد الثلاثة المتمثلة في الثقة في الزملاء، الثقة في الرئيس المباشر، والثقة بالإدارة العليا للمنظمة.

3- مفهوم الالتزام التنظيمي

لم يتفق الباحثين على مفهوم موحد للالتزام التنظيمي فتباينوا وفقاً لخلفياتهم والزوايا التي ينظرون منها. فمفهوم الالتزام التنظيمي يتجسد في ثلاثة عناصر تناولتها جميع التعريفات التي ذكرت بصدهد والتي تناولتها بشكل أو بآخر، وهي: الاعتقاد القوي بقيم المنظمة وأهدافها ومدى تقبلها، الاستعداد والميل لبذل جهد وافر للمنظمة، والرغبة الجامحة للبقاء عضواً في المنظمة (الطجم، 1996م: 106؛ Bishop et al., 2003).

لقد ورد عدد من تعريفات الالتزام التنظيمي حيث ذكر (Porter et al., 1974) بأنه الرغبة القوية للبقاء عضواً في المنظمة، والاستعداد للقيام بجهود كبيرة لصالحها، والأيمان بها وتقبل قيمها وأهدافها. فالالتزام التنظيمي إيمان قوي بأهداف المنظمة وقيم العمل فيها وقبول هذه الأهداف وتلك القيم، والرغبة في بذل جهد معقول بالنيابة عن المنظمة والرغبة القوية للبقاء في المنظمة (Meyer, et. al., 2002). كما أنه ارتباط الموظف بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها وبشكل متزايد عبر الوقت (Harris, 2003: P31). إضافة إلى إنه الحالة التي يكون الموظف معروفاً من خلال منظمة معينة وأهدافها، ويرغب في الاستمرار فيها (خيرة، 2007م: 256).

إذاً وفقاً للتعريفات فإن خصائص الالتزام التنظيمي تكمن في إنه حالة غير ملموسة، حصيلة تفاعل عديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية، لن يصل لمستوى ثبات مطلق، ومتعدد الأبعاد (الدوسري، 2005م: 58). عليه فإن الالتزام التنظيمي

يمكن تعريفه إجرائياً بأنه موقف وسلوك فيهما تحل أهداف المنظمة محل أهداف الموظف ليكون مستعداً بعدها لبذل أقصى جهد تجاه المنظمة والبقاء عضواً مستمراً فيها.

4- أبعاد الالتزام التنظيمي

هنالك ثلاثة مداخل تعكس مفهوم الالتزام التنظيمي وهي: التبادلي (صفقات مساهمة ومحفزة بين المنظمة والفرد)، النفسي (المطابقة مع أهداف المنظمة، الرغبة بتركيز الجهد نحو مساعدة المنظمة وتحقيق أهدافها، والرغبة القوية في الاستمرار في عضوية المنظمة)، والشمولي (التكاملي) (مجموعة مبادلات بين الفرد والمنظمة والرغبة القوية في الاستمرار بالعمل في المنظمة) (الخفاجي وآخرون، 1996م: 5). ويتعلق الالتزام التنظيمي بدرجة اندماج الفرد في المنظمة وحرصه على الاستمرار فيها وله ثلاثة أبعاد المستمر، العاطفي، والمعياري (جرينبرج وبارون، 2004م: 237). إجرائياً تعتمد هذه الدراسة أبعاد الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي، والالتزام المعياري والتي تم استخدامها في عديد من الدراسات كدراسة (Laka-Mathebula, 2004). وتوضح هذه الأبعاد كما يلي:

أولاً: العاطفي: توجه ايجابي وشعور عاطفي يظهره الموظف نحو التنظيم، بارتباط الفرد بالمؤسسة وأهدافها ارتباطاً وجدانياً (حواس، 2003م: 60). فالأفراد الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني يبقون فيها بسبب علاقة الحب والميل التي يشعرون بها تجاه التنظيمات (حسانين، 2004م: 77).

ثانياً: الالتزام الاستمراري: يحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى (الفوزان، 2004م: 4). ويعبر عن حاجة الفرد للبقاء في المنظمة وإدراكه للتكاليف المترتبة على تركها (ريان، 2000م: 133)، وهو أرقى أنواع الالتزام ويعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها (جرينبرج وبارون، 2004م: 238).

ثالثاً: الالتزام المعياري: هو إحساس العاملين الأدبي بالبقاء في المنظمة (حواس، 2003م: 60)، بسبب ضغوط الآخرين حتى لو كان على حساب نفسه (جرينبرج وبارون، 2004م: 217). ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دور كبير في بلورة هذا النوع من الالتزام (Kuehn & Busaidi, 2001: 24).

5- علاقة الثقة التنظيمية بالالتزام التنظيمي

توصف الثقة التنظيمية بأنها إيمان الفرد بأهداف وقرارات والسياسات التنظيمية والقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد تجاه المنظمة (الطائي، 2007م: 61)، فالالتزام لا يمكن تحقيقه إلا بوجود الثقة (مفلح، 2010م: 168). ذكر بعض الباحثين أن الثقة بالتنظيم هي آخر مرحلة من مراحل الالتزام التنظيمي وتبدأ تقريباً من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما لا نهاية، حيث يزداد ولاؤه وتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال لمرحلة النضج (المحتسب وجلعود، 2007م: 109). إن بعض الدراسات أشارت بأن الأفراد الذين يثقون بمنظمتهم يكون لديهم مستوى عال من الالتزام والولاء اتجاهها، إذ يشير (Leana & Van Buren, 1999) بأن العلاقات الاجتماعية التي تتصف بالثقة تعتبر أساس لبناء الالتزام التنظيمي بين أعضاء المنظمة.

أثبتت عديد من الدراسات وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي مثل دراسات (مفلح، 2010م)، (Yilmaz, 2008)، و(Cook & Wall, 1980). كما أشارت دراسة (Podsakoff et al., 1996: 265) إلى أن العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي تُعد إيجابية وأكثر ارتباطاً. كما أكدت دراسة (متعب والعطوي، 2008م) أن الثقة التنظيمية تعمل كمحدد مؤثر ولها قدرة تنبؤية على الالتزام التنظيمي. استنتجت دراسة (Watson &)

537-552: Papamarcos, 2002) أن الثقة التنظيمية لها الأثر المباشر في زيادة مستويات الالتزام للأفراد العاملين تجاه المنظمة، فعندما يشعر الأفراد العاملين بمستويات عالية من الثقة تجاه المنظمة والتعاون والاعتماد المتبادل بين جميع الأطراف، فإن هذا التفاعل ينعكس في تكوين الالتزام لدى الأفراد العاملين. كما أن نقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، ويجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة، ومن ثم انخفاض ولائهم والتزامهم (الساعدي، 2000م: 97).

لقد توصلت دراسة (فارس، 2014م) إلى أن وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي، وعلاقة ارتباط طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، وعلاقة طردية متوسطة بين الثقة بإدارة العليا والالتزام التنظيمي. كما بينت دراسة (العطوي والشيبان، 2010م) بأن الثقة القيادية والدعم القيادي يرتبط ويؤثر بشكل إيجابي في التزام العاملين. كما أن دراسة (الطائي، 2007م) أكدت على وجود علاقة تأثير متبادلة بين النمط القيادي التحويلي والثقة التنظيمية، وظهر أن هناك تأثيراً معنوياً لنمط القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي. أيضاً أفرزت نتائج دراسة (Straiter, 2005) بأن العلاقة بين ثقة المشرف بالمنظمة والالتزام التنظيمي الشعوري أقوى من ثقة المشرف بالمرؤوسين والالتزام التنظيمي الشعوري. بينما أوضحت دراسة (Laka-Mathebula, 2004) دور اثر ممارسات الموارد البشرية والنمط القيادي والثقة التنظيمية في تعزيز الالتزام الموظفين نحو المنظمة. لقد أكدت دراسة (Cook & Wall, 1980) على أن تصور العاملين بوجود درجة عالية من التعاون والثقة المتبادلة سيترتب عليها تحقيق مستويات عالية من الانتماء والالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين.

لقد أجريت عدد من الدراسات السابقة في القطاعين العام والخاص في المناطق العربية والأجنبية، وبحثت متغيراتها معرفة مستوى، العلاقة الارتباطية والأثر المعنوي الكلي والجزئي للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. كما أن معظمها استهدف عينات مختلفة (مديرين، موظفين، وعاملين) من مجتمع العاملين بالمواقع محل البحث بواسطة تصميم إستبانة. بيد أن البيئة السودانية عامة وبيئة الأجهزة والمؤسسات الحكومية بولاية القضارف خاصة، غير مغطاة بموضوعها فيما يلي المرأة العاملة.

10. منهجية الدراسة

1- أدوات جمع البيانات

لجمع البيانات الأولية استخدمت الإستبانة كأداة رئيسة باعتبار أن متغيري الدراسة تم قياسهم عن طريق قياس اتجاهات عينات الدراسات السابقة، ولقد تم إعدادها اعتماداً على أبعاد تناولوها بعض الباحثين في دراساتهم، وشملت ثلاثة أجزاء تضمنت (58) فقرة ضمت البيانات الشخصية، أبعاد الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي. إضافة لذلك تم جمع الثانوية من خلال أدبيات الكتب والمراجع، الدوريات، الرسائل والأطروحات، وشبكة الإنترنت.

2- متغيرات الدراسة

تمثلت متغيرات الدراسة في متغيرين هما الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، فالثقة التنظيمية متغير مستقل تم قياسه بتطوير فقرات اعتمدت لحد كبير على مقياس (Scott, 1981)، والذي استخدمته عدد من الدراسات بعده، ويتكون المقياس من (24) فقرة، مقسمة على أبعاد الثقة بزملاء العمل، الثقة بالرئيس المباشر، والثقة بالإدارة العليا. أما الالتزام التنظيمي متغير تابع تم قياسه اعتماداً على مقياس استخدمته عدد من الدراسات مثل (Laka-Mathebula, 2004)، تكون من 15 فقرة، مقسمة على أبعاد الالتزام العاطفي، المعياري، والاستمراري.

3- أساليب التحليل الإحصائي ومقاييس الدراسة

للتأكد من ثبات مقاييس الدراسة تم استخدام معامل كرونباخ الفا كقياس متعارف عليه في البحوث الإدارية لقياس اعتمادية البيانات المجمعة. إن قيمة المعامل المقبولة أكبر من 70%، وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية (Allyn, et. al., 2006: 45).

ولتحديد المستوى والأهمية النسبية للمتغيرات استخدمت مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة في والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لغرض قياس مستوى المتغيرات وترتيب الأهمية النسبية لدى عينة الدراسة. لقد شكلت الاستبانة الأداة الرئيسة للدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert) (أوافق بشدة-أرفض بشدة). ولتحديد مستوى المتغيرين الرئيسيين تم ترميز إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي لتحديد طول خلايا المقياس (الدنيا والعليا). للحصول على طول الخلية الصحيح تم حساب المدى وفقاً للقانون (ن-1 ÷ ن) أي (5/4 = 0,80). بعدها أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية. أصبح طول الخلايا المستخدمة للحكم على مستويي الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: (1,00 - 1,80) (منخفض جداً)، (1,81 - 2,60) (منخفض)، (2,61 - 3,40) (وسط)، (3,41 - 4,20) (مرتفع)، (4,21 - 5,00) (مرتفع جداً).

لتحديد علاقة الارتباط تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون حيث تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0,30)، ويمكن اعتبارها متوسطة إذ تراوحت قيمة معامل الارتباط (0,30 - 0,70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0,70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين (حسب الله وآخرون، 2012م: 1). ولتحديد الأثر اعتمدت الدراسة تحليل الانحدار بسبب ميزاته وقدرته على اظهار اتجاه وقوة معامل التأثير لكل متغير مستقل وبشكل معياري على المتغير التابع، إضافة لكونه يظهر مستوى المعنوية للمتغيرات المدخلة في التحليل على المتغير التابع، ليكون القبول للأثر المعنوي أقل من (0,05).

4- صدق وثبات أداة الدراسة

تم التأكد من صدق فقرات الاستبانة عن طريق صدق المحكمين، حيث عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الدراية والخبرة في تخصص إدارة الأعمال وفروعه المختلفة. كما تم تعزيز الصدق عن طريق الجذر التربيعي للقيمة الكلية لألفا كرونباخ وهي تمثل ما يسمى بصدق المحك وكانت القيمة عن ذلك الإجراء هي 0,944. ولأجل التحقق من ثبات الأداة تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقيم المتغيرات المشروطة بحد أعلى من الحد المقبول وهو 70%. بلغت قيمة ألفا كرونباخ لمتغيري الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي 0,882 و 0,783 على التوالي. كذلك كانت قيمة ألفا لجميع فقرات الاستبانة 0,891 وهذا يعنى أن معامل الثبات الكلي عالي للغاية.

11. تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

1- التحقق من أهداف الدراسة

للتحقق من أهداف الدراسة تم اختبار الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: تنص على أنه "هنالك ضعف في مستوى الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة".

الجدول (1) المتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية
لأبعاد الثقة التنظيمية (الحجم: 82)

اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب والمستوى
الثقة في الزميل	2,248	0,579	3 (منخفض)
الثقة في الرئيس المباشر	2,572	0,634	2 (منخفض)
الثقة في الإدارة العليا	2,784	0,700	1 (وسط)
المجموع	2,598	0,515	المستوى العام: منخفض

المصدر: إعداد الباحثان على ضوء نتائج بيانات استبانة الدراسة الميدانية، 2017م.

يوضح الجدول (1) أن استجابات العينة إجمالاً حول مستوى توفر الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة وفقاً لمدى المقياس الافتراضي للدراسة (1,81 إلى 2,60) جاءت منخفضة بمتوسط حسابي مرجح 2,598 وبانحراف معياري 0,515. جاء ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية وفقاً للآتي: بُعد الثقة في الإدارة العليا بمستوى وسط و بمتوسط حسابي 2,784 وبانحراف معياري 0,700، ثم بُعد الرئيس بمستوى منخفض و بمتوسط حسابي 2,572 وبانحراف معياري 0,634، فبُعد الزميل بمستوى منخفض و بمتوسط حسابي 2,248 وبانحراف معياري 0,579. هذا يشير إلى ضعف توفر الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة مع تفاوت في توفر أبعادها. عليه، يتم قبول الفرضية الأولى بأنه: هنالك ضعف في مستوى الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة.

- الفرضية الثانية: تنص على أن "هنالك ضعف في مستوى الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة".

يوضح الجدول (2) أن استجابات العينة إجمالاً حول مستوى توفر الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة وفقاً لمدى المقياس الافتراضي للدراسة (1,81 إلى 2,60) جاءت منخفضة بمتوسط حسابي مرجح 2,582 وبانحراف معياري 0,616. جاء ترتيب أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً للآتي: بُعد الالتزام المعياري بمستوى وسط و بمتوسط حسابي 2,659 وبانحراف معياري 0,707، ثم بُعد الالتزام العاطفي بمستوى منخفض و بمتوسط حسابي 2,571 وبانحراف معياري 0,788، فبُعد الالتزام الاستمراري بمستوى منخفض و بمتوسط حسابي 2,421 وبانحراف معياري 0,915. هذا يشير إلى ضعف توفر الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة مع تفاوت في توفر أبعادها. عليه، يتم قبول الفرضية الثانية بأنه: هنالك ضعف في مستوى الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة.

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي (الحجم: 82)

اسم المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب والمستوى
الالتزام الاستمراري	2,421	0,915	3 (منخفض)
الالتزام العاطفي	2,571	0,788	2 (منخفض)
الالتزام المعياري	2,659	0,707	1 (وسط)
المجموع	2,582	0,616	المستوى العام: منخفض

المصدر: إعداد الباحثان على ضوء نتائج بيانات استبانة الدراسة الميدانية، 2017م.

- الفرضية الثالثة: تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة".

يوضح الجدول (3) بأنه وبالنسبة للارتباط الكلي لأي متغير للثقة التنظيمية وبشكل مفرد مع جميع متغيرات الالتزام التنظيمي فقد جاءت كما بالترتيب التالي: علاقة ارتباط موجبة متوسطة للثقة في الإدارة العليا وبمعامل ارتباط بلغ 0,53، ثم علاقة ارتباط موجبة متوسطة للثقة في الزملاء وبمعامل ارتباط بلغ 0,35، فعلاقة ارتباط موجبة ضعيفة للثقة في الرئيس المباشر وبمعامل ارتباط بلغ 0,23. هذا يدل على أن الوزارة غير مكترثة كثيراً لبناء علاقة قوية لأبعاد الثقة التنظيمية وبخاصة فيما يلي بُعد الثقة في الرئيس المباشر مع الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة. وبالنسبة للارتباط الكلي لأي متغير للالتزام التنظيمي وبشكل مفرد مع جميع متغيرات للثقة التنظيمية فقد جاء ترتيبها كالتالي: علاقة ارتباط موجبة متوسطة للالتزام العاطفي وبمعامل ارتباط بلغ 0,54، ثم علاقة ارتباط موجبة ضعيفة للالتزام المعياري وبمعامل ارتباط بلغ 0,27، فعلاقة ارتباط موجبة ضعيفة للالتزام الاستمراري وبمعامل ارتباط بلغ 0,26 لكل منهما. هذا يدل على أن الوزارة غير مهتمة كثيراً بأمر بناء علاقة لأبعاد الالتزام التنظيمي وبخاصة بُعدي الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري مع الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة.

جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون لقيم الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي (الحجم: 82)

أبعاد الالتزام	علاقة متغير الثقة			
	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	الالتزام التنظيمي
الثقة في الزملاء	0,21	**0,35	*0,24	**0,35
	0,054	0,001	0,034	0,001
الثقة في الرئيس المباشر	0,08	**0,34	0,06	*0,23
	0,451	0,002	0,575	0,037

الثقة في الإدارة العليا	**0,33	**0,52	**0,35	**0,53 (1) متوسطة
	0,003	0,000	0,001	0,000
علاقة متغير الالتزام	*0,26	**0,54	*0,27	**0,46
التنظيمي بمتغيرات الثقة التنظيمية	0,018	0,000	0,014	0,000
الترتيب	(1) ضعيفة	(3) متوسط	(2) ضعيفة	الارتباط: علاقة متوسطة

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2017م.

** الارتباطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,01 * الارتباطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05. إجمالاً، فإن الثقة التنظيمية وبشكل كلي ترتبط ارتباطاً موجباً وبدلالة إحصائية معنوية مع الالتزام التنظيمي وتصنيف علاقة متوسطة (0,30-0,70) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي بينهما (0,46). ويدل ذلك على أن توفر أبعاد الثقة التنظيمية يزيد بشكل متوسط من الالتزام التنظيمي. عليه، يتم قبول الفرضية الثالثة بأنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة".

- الفرضية الرابعة: تنص على أنه "تؤثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة".

يوضح الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغت (0,572) أي أن قيم الثقة التنظيمية مرتبطة ارتباطاً إيجابياً متوسطاً بالالتزام التنظيمي، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) والتي بلغت (0,327) يتضح أن قيمتنا الثقة في الإدارة العليا والزملاء على التوالي لهما المقدرة الأكبر على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (الالتزام التنظيمي). لاختبار دلالة معامل التحديد (R^2) الكلية التي يستدل من خلالها على نسبة التباين الذي تفسره المتغيرات المستقلة التي دخلت معادلة الانحدار (الثقة في الإدارة العليا والزملاء) من تباين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي). أستخدم تحليل تباين الانحدار والموضح بالجدول (5) إذ اتضح أن قيمة (F) بلغت 12,655 وأن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية بلغت (0,000) وهي أقل من (0,05)، أي أن المتغيرين المستقلين الداخليين في تحليل الانحدار (الإدارة العليا والزملاء) يفسران بشكل كبير التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ويمكن الاعتماد عليهما للتنبؤ بقيم المتغير التابع.

لتحديد معاملات المتغيرات المستقلة التي دخلت في معادلة الانحدار للتنبؤ بقيمة المتغير التابع، ومعرفة أي منها التي لها الأثر الأكبر في المتغير التابع وبالنظر لجدول (4) يتضح أن قيمة الثقة في الإدارة العليا لها أثر أكبر من قيمة الزملاء حيث بلغت قيمة بيتا الإدارة العليا (0,562) بمستوى دلالة (0,000) بينما كانت قيمة بيتا الزملاء (0,230) بمستوى دلالة (0,023). عن طريق ذات الجدول (4) يمكن الوصول إلى خلاصة تحليل الانحدار المتدرج المتمثلة في معادلة التنبؤ بقيمة المتغير التابع كما يلي:

$$\text{الالتزام التنظيمي} = 1,126 + 0,230 (\text{الثقة في الزملاء}) + 0,562 (\text{الثقة في الإدارة العليا}).$$

الجدول (4) نتائج الانحدار المتعدد بين متغيرات الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي (Beta Coefficient) (الحجم: 82)

متغيرات مستقلة	معامل الانحدار β (قيمة)	مستوى دلالة t المحسوبة	Sig. المعنوية
الثقة في الزملاء	0,230*** (تأثير رقم (2))	2,188	0,023
الثقة في الرئيس	-0,207 (لا تأثير)	-1,704	0,092
الثقة في الإدارة	0,562*** (تأثير رقم (1))	4,799	0,000
المؤشرات الإحصائية			
Constant (الثابت)		1,126	
R (معامل الارتباط)		0,572	
R ² (معامل التحديد)		0,327	
Std. Error of the Estimate (الخطأ المعياري)		0,515	
F change (قيمة ف المحسوبة)		12,655	
Sig. F Change (مستوى دلالة ف المعنوية)		0,000	

المصدر: إعداد الباحثان، 2017م. *p<0.10، **p<0.05، ***p<0.01

جدول (5) تحليل الانحدار (ANOVA) المتعدد وتباين الانحدار لاختبار الفرضية الرابعة (قيم الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي) (الحجم: 82)

المتغيرات المستقلة (Independent Variables)	نموذج التباين (Variance Model)	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (Mean Squares)	قيمة ف (F)	مستوى دلالة (Sig.)
الثقة في الزملاء	الانحدار	10,055	3	3,352	12,655	0,000
والإدارة العليا	المتبقي	20,660	78	0,265		

المصدر: إعداد الباحثان على ضوء نتائج بيانات استبانة الدراسة الميدانية 2017م.

هذا يدل على أن الثقة التنظيمية بالوزارة لها تأثير على الالتزام التنظيمي في بعدي الثقة في الإدارة العليا والزملاء، بينما لا تؤثر الثقة في الرئيس المباشر عليه. بناءً عليه يتم قبول الفرضية الرابعة بأنه: "تؤثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة".

2- نتائج ومناقشة الدراسة

توصلت الدراسة إلى أن هنالك ضعف في توفر الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والري. تتفق النتيجة جزئياً مع دراسة (متعب والعطوي، 2008م) حيث أثبتت نتائجها بأنه يوجد توجه إيجابي من لدن أفراد العينة اتجاه ثقتهم بزملاء العمل وتختلف معها في وجود توجه سلبي اتجاه الثقة بإدارتهم العليا. ترجع نتيجة هذه الدراسة ربما لضعف الاهتمام ببناء الثقة التنظيمية بالوزارة والطبيعة الاجتماعية للمرأة العاملة.

توصلت الدراسة إلى أن هنالك ضعف في توفر الثقة التنظيمية لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والري. تختلف النتيجة مع دراسة (متعب والعطوي، 2008م) التي توصلت إلى أن هناك ارتفاع نسبي بمستوى الالتزام التنظيمي. تعزى نتيجة هذه الدراسة ربما لضعف الأجور وسوء المناخ التنظيمي، الخصائص التنظيمية المرتبطة بدرجة التماسك والتلاحم بين العاملين، وقلة إبراز تغطية الوزارة لكافة مناسباتها بما يزيد الفخر والانتماء للمنظمة، وتوفر فرص العمل البديلة، والإجراءات التنظيمية المتعلقة بوضع نظام جيد لاستخدام أو اختيار الأفراد بالوزارة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية متوسطة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي بالوزارة. تتفق هذه النتيجة مع دراسات (مفلح، 2010م)، دراسة (متعب والعطوي، 2008م)، (Yilmaz, 2008)، (Straiter, 2005)، و(Cook & Wall, 1980) بينما تتفق جزئياً مع دراسة (فارس، 2014م) و(العطوي والشيبان، 2010م) في علاقة الثقة في الإدارة العليا/الثقة القيادية بالالتزام التنظيمي. تعود نتيجة هذه الدراسة ربما لقلة توفر نوايا حسنة للأطراف المتعاملة ترتبط بالتعاون الفعال مع المرأة العاملة وتقديم توقعات متفائلة من التصرفات تجاهها بما يعلي من سقف ثقتهما والتزامها. غير أن الثقة في الرئيس المباشر لدى المرأة العاملة تبقى علامة استفهام سلبية فارقة في علاقتها الضعيفة بالالتزام التنظيمي وربما تعود لنمط الإشراف وأسلوب القيادة.

توصلت نتيجة الدراسة إلى أنه تؤثر الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة، تتفق النتيجة مع دراسات (متعب والعطوي، 2008م)، (Laka-Mathebula, 2004)، و(Cook & Wall, 1980) بينما تختلف مع دراسة (الطائي، 2007م). إن متغيري الإدارة العليا والزملاء هما الأكثر تأثيراً، فالثقة في الإدارة ربما ترجع إلى أن الإدارة العليا تقوم بتعزيز التزام المرأة العاملة بتفهم وضعها وعدم تعريضها لأي تصرفات أو أعمال لا تليق بطبيعتها. أما الثقة في الزملاء ربما تعزى بأنهم متشبعون بطبيعة المجتمع السوداني المتشدد في إشعار المرأة بالعطف والداعي للتعاون معها وتشكيل ملاذ أمن لها متى احتاجت.

12. توصيات الدراسة

تقدم الدراسة التوصيات التالية لصناع القرار والمعنيين:

1- التركيز على العوامل التنظيمية والشخصية لدورها في بناء الثقة التنظيمية بين الرؤساء ومروسيهم.

- 2- الاهتمام بالنواحي الرسمية في المنظمة التي يمكن أن تخلق مناخاً من الثقة وأساليب التقييم العادلة بين العاملين في كل شيء وبالتالي عليها التزام جانب الأخلاق في معالجة جميع القضايا.
- 3- أن تقوم بعملية بناء استراتيجي للسمات الشخصية للأفراد المتعلقة بالصدق والأمانة والثبات على الموقف والانفتاح والاتصال الفاعل وذلك من خلال التدريب وبناء القدرات والتعليم.
- 4- إلزام العاملين بالسلوك الأخلاقي وتعزيز الدافع الذاتي لتعلم أفضل الممارسات في الأداء الاستراتيجي وذلك من خلال إعادة النظر في معايير التعيين وتقييم فترة الاختبارات للتعين.
- 5- التأكيد على أهمية التماسك الاجتماعي والعلاقات التعاونية في بناء الثقة بين الأفراد من خلال عمل زيارات للعاملين في المناسبات المختلفة لإنتاج إحسان مستديم وتفاهم اجتماعي وبناء دار اجتماعي ثقافي لرفع درجة التماسك والتلاحم بين العاملين.
- 6- عمل رحلات وحفلات ترفيهية، الوجبات الجماعية، إقامة احتفالات ومهرجانات ومسابقات في المناسبات المختلفة، التجمع في المناسبات الدينية صيام وإفطار جماعي.
- 7- أن تبادر الوزارة بتحسين إدراك العاملين اتجاه جدارتها بالثقة عبر وعمل لقاء شهري وتغطية كافة المناسبات الخاصة بها إعلامياً وتعيين ناطق رسمي يعلن المواقف الرسمية لها في القضايا التي تخصها.
- 8- الاهتمام ببناء الثقة بين زملاء العمل (الأنداد) من خلال تشجيع الصداقات والرفقة التي تقدم الفرصة لخلق الألفة بينهم عبر إرسالهم لدورات تدريبية داخلية أو خارجية والتي تقدم الفرصة أيضاً لاختلاط العاملين ليتفاعلوا بعضهم البعض، وكذلك الاهتمام باجتماعات العاملين غير الرسمية وبناء جمعيات تعاونية وصناديق خيرية التي تقدم الفرصة لبناء القدرات وتزويد من التراحم والتعاون والتكافل والإحسان مما يدعم بناء الالتزام التنظيمي.
- 9- إن تضمن في مبادئها وقيمها الاستراتيجية أن الإنسان هو أعلى الأصول فيها.
- 10- التركيز على ترقية الخصائص التنظيمية بتحسين ظروف العمل الوظيفية فيما يلي الأجور والمكافآت، إشاعة قيم العدالة في التحفيز والترقية، ونمط الإشراف وتحسين الدعم التنظيمي.
- 11- الاهتمام بالخصائص التنظيمية في الأوصاف الوظيفية ووضوح الدور وتقليل صراع الدور للأفراد.
- 12- زيادة الفترة التجريبية للعاملين لقياس مدى التزامهم، وتأمين معاملة طيبة وعادلة لهم وإشعارهم بالأمان من حيث استقرارهم ونموهم المهني.
- 13- السعي لترقية نمط وأسلوب القيادة وزيادة تمكين العاملين ورفع مستوى استقلاليتهم وإشعارهم بالمكانة والهيبة من خلال اتباع اللامركزية الإدارية.
- 14- المبادرة بتنشيط دور رابطة للمرأة العاملة وما تتوفر من كيانات باعتبار أن للمرأة خصوصياتها.
- 15- إنشاء برلمان للمرأة العاملة لتعبر عن رأيها فيما يجري بالعمل والقضايا المختلفة ذات الصلة.

المراجع والمصادر

- العربية:

1. الأحمدى، طلال عايد.: الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة، المجلة العربية للإدارة، المجلد4، العدد1، 2004م، ص ص1-41.
2. الدوسري، سعد عميقان.: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الرياض، جامعة نايف العربية، 2005م.
3. الزغبي، مروان طاهر.: جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي والرفاه النفسي للموظفين -دراسة تطبيقية على مصنع الإنتاج والأغذية المعلبة، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية، مجلد36، عدد2، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009م.
4. الخفاجي، نعمة عباس، النعمي، فلاح تايه، وعلي، عبد الغفور محمد.: قياس العلاقة ما بين المناخ الأخلاقي والالتزام التنظيمي: دراسة حالة في منظمة تعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، عدد خاص ببحوث المؤتمر العلمي السادس، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، 1996م.
5. الشكرجي، أسماء طه نوري.: أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الاحتراق النفسي للعاملين، دراسة تطبيقية للآراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة بغداد، 2008م.
6. الطائي، رشا ناصر.: الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي- دراسة تطبيقية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة بغداد، العراق، 2007م.
7. الطجم، عبد الله عبد الغني.: قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديمغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، م4، ع1، 1996م.
8. العامري، أحمد بن سالم.: محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، ع3، السعودية، 2003م.
9. العطية، ماجدة.: سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2003م.
10. العطوي، عامر علي حسين، والشيباني، الهام ناظم.: دور الدعم والثقة القيادية في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين، دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة لتربية كربلاء، مجلة جامعة كربلاء العلمية، مجلد8، ع3/ إنساني، 2010م.
11. العنزي، سعد علي والساعدي، مؤيد يوسف نعمة.: الثقة بين الإطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة كربلاء، العدد5، العراق، 2004م.
12. الفوزان، ناصر بن محمد.: أثر السياسة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الولاء التنظيمي في المؤسسات العامة، مجلة جامعة الملك سعود، جامعة الملك سعود، م12، 2004م، ص ص1-44.
13. القريشي، سومام محمود.: الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة عدن بعض المحددات والآثار، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الرياض، جامعة الملك سعود، 1998م.
14. المحتسب، لينة حسام، وجلعود، مروان سعيد.: أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل- فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة، 2007م، ع11، ص ص97-154.

15. جرينبرج، جيرالد، وبارون، روبرت.: إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات، تعريب: اسماعيل علي بسيوني، ومراجعة رفاعي محمد رفاعي، الرياض، السعودية، دار المريخ، 2004م.
16. حسانين، جاد الرب عبد السميع.: أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمية- دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، م26، ع2، ص ص73-130، 2004م.
17. حسب الله، عبد الحفيظ علي، علي، عيسى سالم، وعبد الله، محمد علي.: أثر البيئة الداخلية في المشاركة المعرفية للعاملين في قطاع الخدمات العامة، مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان، 2012م.
18. حواس، أميرة محمد.: أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة القاهرة، مصر، 2003م.
19. خيرة، براف.: التمكين وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، معهد العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007م.
20. رفاعي، رجب حسنين محمد.: تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري- دراسة ميدانية على المديرين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد16، العدد2، 2009م.
21. ريان، عادل محمد ريان.: أثر إدراك الفرد للدعم المنظمي كمتغير وسيط بين الالتزام التنظيمي الوجداني وبعض المتغيرات الموقفية، مجلة البحوث التجارية، جامعة أسيوط، م22، ع1، 2000م، ص ص129-160.
22. فارس، محمد جودت محمد.: العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على جامعة الأزهر-غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م22، ع2، 2014م، ص ص165-195.
23. متعب، حامد كاظم، والعطوي، عامر علي.: دور الثقة التنظيمية في تحسين مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد(10)، العدد(2)، 2008م.
24. مفلح، حكمت محمد.: تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 83، 2010م.

- الأجنبية:

- Allen, Natalie J & Meyer, John P. .: The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational Psychology, 63, 1990, pp. 1-18.
- Allyn, M., Yun, S., & Radosevich, D. .: Is It the Company's or Mine? Perceived Organizational Justice Practices the Ownership of Job Knowledge, Seoul Journal of Business, Vol. 12, No. 1, 2006, p. 38-52.
- Bartholomew, D.J. et M. Konott .: Latent Variable Models and Factor Analysis, London, Edward A. Publisher, 1999.
- Bcerra, M., & Gupta , A.K.: Perceived Trust Worthiness within the Organization: The Moderating Impact of Communication Frequency on Trustee and Trust Effects, Organization Science, Vol.14 , No.1, 2003, pp.32-44.

- Bishop, J., Scott, D. , Goldsby, M. Cropanzano, R.:. A Construct Validity Study of Commitment and Perceived Support Variables: A multi-foci approach across different team environments, *Group & Organization Management*, Vol. xx No. x, Month 2003, pp. 1-28.
- Canip, J.S. :. Relationships among Trust, Organizational Commitment Perceived Organizational Support, and Turnover Intentions, Unpublished Ph.D. Dissertation, Allint International University, 2006.
- Chen, S. C. and G. S. Dhillon :. Interpreting Dimensions of Consumer Trust in E-Commerce, *Information Technology and Management*, 4,(2-3), 2003, pp. 303-318.
- Cook , J.D. & Wall, T.D.:. New Work Attitude Measures of Trust : Organizational Commitment and Personal Need Non- Fulfillment, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.80, 1980, pp. 39-52.
- Dammen , K. :. The Effects of Organizational Structure on Employee Trust and Job Satisfaction, Unpublished thesis of master of training and development, University of Wisconsin-Stout, 2001.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. :. Trust in Leadership: Meta-analytic Findings and Implications for Research and Practice, *Journal of Applied Psychology*, 87, 2002, 611-628.
- Dipaola, Michael :. Organizational Citizenship Behavior in Schools and its Relationship with School Climate, *Journal of School Leadership*, Vol. 11, 2001, pp. 424-447.
- Eslami , J., & Gharakkani , D.:. Organizational Commitment and Job Satisfaction, *Journal of Science and Technology*, Vol.2, No.2, 2012, pp85-91.
- Gautam, Thaneswor, Dick, Rolf Van, & Wagner, Ulrich:. Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts, *Asian Journal Of Social Psychology*, Vol 7, 2004, 301-315.
- Gregory B. North craft, Margaret A. Neale:. Organizational Behavior A Management Challenge, The Pryden Press, Saunders College Publishing, USA, 1990.
- Harris, A. F. :. Towards Cultural Competence :An Exploratory Study of the Relationship between Racial Identity and Contextual Performance Indicators of Public Employees, PhD dissertation (Unpublished), North Carolina State University, Raleigh, North Carolina, 2003.
- Hoy, W., & Tschannen-Moran, M. :. The Conceptualization and Measurement of Faculty Trust in Schools: The Omnibus T-Scale, 2003.

- Kumar, B. Pavan & Vijai N Giri :. Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment, The Icfai (Institute of Chartered Financial Analysts of India), University Journal of Organizational Behavior, Vol. VIII, No. 1, 2009, pp. 28-36.
- Kuehn, W. Kermit & AL –Busaidi, Yousif :. A Comparison of Organizational Commitment between National and Expatriate Employees in public and private Sector Organization, Academy of International Business, Vol.1, 2001.
- Laka-Mathebula, M.R.:. Modeling the Relationship between Organizational Commitment, Leadership Style, Human Resources, Management Practices, and Organizational Trust, Doctor of Philosophy in Organizational Behavior, University of Pretoria, 2004.
- Leana, G .R & Van Buren III. :. Organizational Social Capital and Employment Practices, Academy of Management Review, Vol. 24, N3, 1999.
- Lee , B.H. :. Empirical Study Organizational Commitment: A Multi Level Approach, Journal of Behavioral and Applied Management, Vol.4, No.3, 2003, pp.176-188.
- Loi, R., Hnag-yue, N., & Foley, S. :. Linking Employees. Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 7, 2006, pp.101-120.
- McMurray, Adela J., Scott, D.R., Pace, R. Wayne:.. The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing, Human Resource Development Quarterly, Vol.15, No.4, 2004.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J, Herscovitch L., and Topolnytsky L. :. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, Journal of Vocational Behavior, Vol. 61, 2002, PP. 20–52. Available at: www.emeraldinsight.com
- Robbins , P., Stephen :. Organizational Behavior, 8th Int. Ed., 10th Ed., Prentice Hall Inc., New Jersey, 2003.
- Scott, D. :. The Development of Four New Organizational Measures of Trust, In D. Ray (Ed.), The Relationship between Theory, Research, and Practice: An Assessment of Fundamental Problems and their Possible Resolution, Southern Management Association, 1981, pp. 107-109.
- Straiter, K.L. :. The Effects of Supervisor's Trust of Subordinates and their Organizations on Job Satisfaction and Organizational Commitments, International Journal of leadership Studies, Vol . 13, No. (1), 2005.

- Podsakoff , P.M. , Mackenzie , S.B., Bommer, W.H.: Transformational Leaders Behaviors and Substitutes for Leadership as Determents of Employee Satisfaction, Commitment Trust and Organizational Citizenship Behavior, Journal of Management, Vol.15, No.3, 1996, pp262-270.
- Tanasky, T.W and Cohen, D.J. :. The Relationship between Organization Support & employee Development and Organizational Commitment: An Empirical Study, Human Recourses Development Quarterly, Vol.12,3, 2001, pp.161- 285.
- Pillai, Chnechiam, C.A., and Williams, E.C. :. Fairness Perceptions and Trust as Mediator for Transformational and Transactional Leadership: A two Sample Study, Journal of .Management, Vol.25, No.6, 1999
- Porter, L. W., Steers, R.M. & Boulian, P. V. :. Organizational Commitment, Job satisfaction, and Turnover among Psychiatric technicians, Journal of Applied Psychology, (Vol. 59, 1974), pp, 603-609.
- WATSON, G., Papamarcos S.D.: Social Capital and Organizational Commitment, Journal of Business and Psychology, Vol.16, No.4, 2002, pp. 530-552(ABCL).
- Yilmaz, Kursad :. The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools, Journal of Applied Sciences, 8. XII, 2008.