

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

د. محمد جودت محمد فارس

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

جامعة الأزهر - غزة

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر بغزة ويبلغ عددهم (170) موظفاً إدارياً، وتم تصميم استبانة اعتماداً على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وتم استخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم استرداد 125 استبانة بنسبة استرداد (73.5%) وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي، وكذلك أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي.

كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها: يجب بناء ثقافة تنظيمية داخل الجامعة قائمة على العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية للعاملين من خلال زرع الثقة بين الأفراد العاملين داخل الجامعة، وعقد دورات تدريبية في مجال العلاقات الإنسانية لتحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين؛ لأن الدراسة أظهرت ضعف في الثقة بزملاء العمل، وضرورة الاهتمام بتعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة والعاملين وتطويرها وتحسينها من خلال تكثيف اللقاءات والاجتماعات التوجيهية وفتح المجال للعاملين لإبداء وجهات نظرهم وأفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية.

Abstract: This study aimed to investigate the relationship between organizational trust and organizational commitment at the University of Alazher, Gaza. The study used the descriptive analytical approach, and the population of the study comprised from the administrative staff at Al Azhar University in Gaza with a number of (170) Administrative Officer. Questionnaire has been designed based on previous studies related to the subject of the study, using of a comprehensive survey (census) of the study population, where 125 questionnaires was recovered which is (73.5%). The study showed some results including: the existence of a correlation proportional medium between trust supervisors and organizational commitment, as well as the results showed a correlation positive correlation is weak between trust colleagues work and organizational commitment, also results showed that there is a direct

correlation medium between the trust in the willingness of the university and organizational commitment. The study reached a set of recommendations , including: must build an organizational culture within the university based on teamwork, and self-censorship for workers through instill confidence among individuals working within the university , holding training courses in the field of human relations to improve relations between superiors and subordinates because the study showed weakness in trust of colleagues , and the need to pay attention to strengthening the relationship between the university administration and staff development and improvement through the intensification of meetings, briefings and open the way for employees to express their views and ideas and discussed objectively and transparently.

مقدمة:

تعد الثقة في علاقات العمل أحد الدعائم الأساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها، كما تعد من أكثر الأدوات الإدارية فاعلية؛ لأنها تهيئ الظروف اللازمة لنجاح المنظمات، فهي عامل محوري في تحقيق نجاح المنظمات، كذلك الثقة بالمنظمة تعد عنصراً مهماً في الثقة التنظيمية فحينما يسود جو من الثقة بالمنظمة فإن الأفراد يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم بعضاً، ويتعلمون معاً، من جانب آخر، فإنه في المنظمات التي تفتقر إلى الثقة، يعوق مثل هذا الافتقار الاتصالات، ويحبط التعاون، ويقلل من الالتزام (الزهراني، 2012).

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، وعندما يعلم المدراء أن العقلانية لا تكمن فقط في رؤية الالتزام والوفاء كمفتاح لزيادة القدرات التنظيمية، بل إن العقلانية من جانب المديرين تكمن في أهمية رؤية العاملين يتحكمون في هذا الالتزام، فالالتزام لا يمكن تحقيقه إلا بوجود الثقة (فليح، 2010).

لهذا رأى الباحث أن توفير بيئة صحية من خلال تعميق الثقة بين الأفراد أنفسهم، وتوفير الثقة بينهم وبين منظماتهم يكون قاعدة للتفاعل والأداء المتميز ودعم الابتكار وزيادة القدرات الإبداعية والالتزام، ومن هنا بنكون فكرة دراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

مشكلة الدراسة:

تعد الموارد البشرية من أهم موارد المنظمات ومصدراً لقدراتها التنافسية إذ يعول عليها في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة مما يفرض على إدارة المنظمة الاهتمام بها وتهيئة المناخ التنظيمي السليم لها والذي يعد من أهم مقومات، كفاءته زرع الثقة في نفوس الأفراد العاملين

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة
بإدارة المنظمة وبزملائهم ومشرفيهم وترسيخها لتحقيق التزامهم ووفائهم لمتطلباتهم (فليح،
2010).

وتعد المؤسسات التعليمية من أكثر المؤسسات الاجتماعية الثقافية والعلمية أهمية، فهي بمثابة
شبكة من التنظيمات المعقدة التي تتغير بصفة مستمرة من خلال تفاعلها مع البيئة الخارجية.
ومن الأهمية توافر ثقة تنظيمية إيجابية بوصفها بيئة خصبة لينمو فيها الفكر الإنساني
للعاملين، فيولد أفكاراً إبداعية تتحول إلى ابتكارات يتم تطبيقها ومن ثم يكون هناك التزام
تنظيمي، وإن تدهور الثقة التنظيمية لدى العاملين سينعكس بدوره على الالتزام التنظيمي
كونهما أمران متلازمان سيجعل العاملين بلا قيمة ويفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح
الجامعة، ومن ثم ينخفض التزامهم وولائهم للجامعة، وهذا بدوره سينعكس على كفاءة فاعلية
الجامعة وفشلها في تحقيق أهدافها.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي:

ما علاقة الثقة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة؟

متغيرات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وللوصول لعلاجها، فقد تم تحديد متغيرات الدراسة مستقلة وتابعة

كالتالي:

المتغير التابع: الالتزام التنظيمي.

المتغير المستقل: الثقة التنظيمية ويتفرع منه:

1. الثقة بالمشرفين.

2. الثقة بزملاء العمل.

3. الثقة بإدارة المنظمة.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة
التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة بالمشرفين
والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة بزملاء العمل
والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

د. محمد فارس

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

أهداف الدراسة:

1. تحديد مستوى الثقة التنظيمية للعاملين في جامعة الأزهر-غزة.
2. تحديد مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة الأزهر-غزة.
3. التعرف على أبعاد الثقة التنظيمية ومعرفة أهميتها في الالتزام التنظيمي بجامعة الأزهر-غزة.
4. معرفة علاقة الارتباط بين الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بإدارة الجامعة) الالتزام التنظيمي.
5. تقديم توصيات تهدف إلى تقوية الثقة التنظيمية في جامعة الأزهر - غزة لتحسين الالتزام التنظيمي.

أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع الذي تم تناوله وهو الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للعاملين من خلال جهود المنظمات التي تسعى إلى أن يساهم زيادة الثقة بين الأفراد إلى التزامهم في العمل والبقاء في منظماتهم.
2. تنفيذ هذه الدراسة في إلقاء الضوء على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الميدان المبحوث هو (جامعة الأزهر - غزة) من أجل إثارة اهتمام الجامعة المبحوثة بشأن الثقة التنظيمية ودورها في تحقيق الالتزام التنظيمي.
3. تفتح هذه الدراسة المجال أمام المزيد من دراسات أخرى في هذا المجال.

أولاً: الثقة التنظيمية

1. مفهوم الثقة التنظيمية:

تعد الثقة في علاقات العمل أحد الدعائم الأساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها، كما تعد من أكثر الأدوات الإدارية فاعلية؛ لأنها تهيئ الظروف اللازمة لنجاح المنظمات فهي عامل محوري في تحقيق نجاح المنظمات، كذلك الثقة بالمنظمة تعد عنصراً مهماً في الثقة التنظيمية، فحينما يسود جو من الثقة بالمنظمة فإن الأفراد يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم بعضاً، ويعملون معاً، وعلى الجانب الآخر فإن المنظمات التي تفتقر إلى الثقة مثل هذا الافتقار والاتصالات، ويحبط التعاون وبكل الالتزام (الزهراني، 2012) وترى (الطائي، 2007) أن الثقة التنظيمية هي إيمان الفرد

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة والقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد تجاه المنظمة.

بينما عرفها (متعب والعتوي، 2008) بأنها "محافظة أعضاء المنظمة على الإيمان والثقة المتبادلة بين بعضهم البعض من ناحية النية والسلوك".

أما (الشكري، 2008) فتعرف الثقة التنظيمية بأنها "توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة".

وقد عرفها (هاشم والعايدي، 2010) بأنها "الفهم المتبادل بين المنظمة والأفراد بما ينسجم ويحقق الأهداف التنظيمية".

ويرى (Chen & Dhillon 2003) بأن الثقة التنظيمية هي الإيمان العام والثقة بنوعيه وقابلية أشخاص معينين (مثل زملاء العمل والرئيس المباشر) أو مجموعات معينة (مثل الإدارة العليا) خمسة المنظمة، والرغبة في الاعتماد عليها على أساس تصرفهم كما متوقع منهم فضلاً عن عدم الاهتمام بمراقبة ومتابعة سلوكهم بهذا الخصوص.

2. أبعاد الثقة التنظيمية:

بناءً على مفاهيم الثقة التنظيمية فقد اتفق معظم الباحثين على تقسيم أبعاد الثقة التنظيمية إلى ثلاث أبعاد، وهي (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة المنظمة) وإن معظم الدراسات والبحوث التي تناولت الثقة التنظيمية أيضاً قسمت الأبعاد إلى ثلاثة، هي:

أ. الثقة بالمشرفين:

تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقاً للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه، إذا ما كانت تتوافر فيه حقائق الكفاءة، والجدارة، والأخلاق، والانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل معهم (فليح، 2010).

ب. الثقة بزملاء العمل:

هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل للموقف الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل الاشتراك 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 جديراً بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في

د. محمد فارس

العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء الآخرين (هاشم والعايدي، 2010).

ج. الثقة بإدارة المنظمة:

تكون الإدارة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين، وتطابق أقوالهم مع أفعالهم، ووضوح توقعاتهم، وتوفير

الهيكل التنظيمي المرن والمناسب فضلاً عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما أن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحتهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي (صديق، 2005).

ثانياً: الالتزام التنظيمي

1. مفهوم الالتزام التنظيمي:

بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، إذ برز مفهوم الالتزام في السلوك التنظيمي، حيث ركزت أغلب الدراسات والأبحاث على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين. يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية وأخذ أبعاداً واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعد المحاولات لإيجاد تعاريف ذات شمولية للالتزام التنظيمي، ولقد وردت تعريفات متعددة للالتزام التنظيمي نستعرض بعض منها:

إذ عرفها كل من (Joo & Shim, 2010) بأنها "انتماء الفرد وتعلقه الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة".

وفي حين عرفها (Weibo et al, 2010) بأنها "رغبة التي يبديها الفرد في التفاعل الاجتماعي من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

أما (عاصي وحسين، 2008) فقد عرفها بأنها "اقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى.

كما عرفها (أبو العلا، 2009) بأنها "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة".

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

2. أهمية الالتزام التنظيمي :

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الكتاب، لما يشكله من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذا أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية في مقدمتها ظاهرة الغياب ودوران العمل (عبد الحسين، 2012).

كما أن أهمية الالتزام التنظيمي تضم من خلال التأثير المتعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار الوظيفي لدى الأفراد، أما على مستوى المنظمة فنجد أنه يزيد من مستوى الانتماء للمنظمة وزيادة الإنتاجية وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين وعن عدم أداءهم للأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفعالية.

مما سبق يمكن أن تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي بين الأفراد داخل المنظمات بالآتي:

أ. زيادة تماسك الأفراد وتقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.
ب. كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الفرد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.

ت. زيادة معدلات الأداء والإنتاجية.

ث. انخفاض مستويات دوران العمل والغياب.

ج. انخفاض المشكلات والخلافات التي تحصل بين العاملين والإدارة.

3. أبعاد الالتزام التنظيمي:

سعت الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي إلى تحديد عدد من الأبعاد للاستدلال بها على مستوى الالتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في عدة متغيرات تنظيمية سلوكية، وهناك العديد من الأبعاد التي أشار لها الباحثون والتي تندرج ضمن ثلاثة مداخل لدراسة الالتزام التنظيمي فمنها ما يعتمد على المدخل التبادلي والذي يشير إلى محصلة العلاقات التبادلية بين المنظمة والفرد ومدى شعورهم وإدراكهم للتوازن بين الجهود المبذولة والمكافآت التي يحصلون عليها، أما المدخل النفسي والذي يشير إلى القوة النسبية لمطابقة أهداف وقيم المنظمة مع أهداف وقيم الفرد، أما المدخل التكاملي (الحديث) والذي يتمثل بمجموعة العلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة من جانب والرغبة القوية في الاستمرار بالعمل مع المنظمة من جانب آخر ويتضمن هذا المدخل ثلاثة أبعاد تشكل المدخل الحديث في دراسة الالتزام

د. محمد فارس

التنظيمي وهي (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) والتي سيتم اعتمادها في الدراسة الحالية وهي:

أ. الالتزام الشعوري (العاطفي):

يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات، وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين (عبد الحسين، 2012).

ب. الالتزام المعياري:

ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دوراً كبيراً في بلورة هذا النوع من الالتزام، فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيمة والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله المنظمة أو بعد دخوله المنظمة، وقد يكون للقيم العائلية أو الأعراف أو الدين الذي يؤمن به الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري (فليح، 2010)

ج. الالتزام المستمر:

ويشير إلى درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة ومقابل ما سيعقده لقرار الالتحاق بجهات أخرى، أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط (خير الدين والنجار، 2010).

الدراسات السابقة

1. دراسة (العبيدي، 2012):

بعنوان: "أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي ... دراسة ميدانية في وزارة التربية والتعليم"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي في دولة العراق، وتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين المتغيرين، ومعرفة الأثر بينهما لتحقيق هذه الدراسة فقد تم توزيع استبانة على عينة من (67) فرداً من العاملين في الوزارة منهم مدراء أقسام ومسؤولين شعب ووحدات، وباستخدام بعض الأساليب

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

الإحصائية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين وبنسبة (0.349) عند مستوى معنوية (1%)، بينما أشارت النتائج إلى ارتفاع مدة العلاقة بين متغير عدالة التعامل والإيمان بالمنظمة وبلغت (0.512)، أما أهم التوصيات فتمثلت في التشجيع على تبني بيئة تنظيمية تنمي مستوى الالتزام عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة أولاً مع مراجعة جميع السياسات والممارسات الخاطئة المبنية على النظرة التقليدية في الإدارة وفقاً لمبدأ مفاده تحقيق العدالة بين الجميع.

2. دراسة (الخشروم، 2011)

بعنوان: "تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد الثقافية التابعة لجامعة حلب"

هدفت البحث إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد الثقافية التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات، الشخصية في ذلك، وتحديد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام العاملين، واختيار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي، ولغرض تحقيق تلك الأهداف تم عمل استبانة وفقاً لمتغيرات البحث وزعت على (86) من العاملين في المعاهد الثقافية التابعة لجامعة حلب. وقد توصل الباحث إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة ونفقة وأن هناك فروقاً معنوية ومستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة، وأن متغير النوع لم يكتشف له أية فروق معنوية مع الالتزام التنظيمي لديهم، وقد تضمن البحث مجموعة من التوصيات الرامية إلى تحسين مناخ الخدمة في المعاهد الثقافية لما لذلك من انعكاس إيجابي في كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين.

3. دراسة (خير الدين والنجار، 2010)

بعنوان: "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية".

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، ولتحقيق هذه الهدف تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (291) موظف وقد تم استرداد (195) استبانة صالحة؛ أي بنسبة استرداد (67%) وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية متجمعة ومنفردة على مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، ولا

د. محمد فارس

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الموقع الوظيفي والخبرة العملية) وبين الالتزام التنظيمي، ولا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

4. دراسة (فليح، 2010)

بعنوان: "تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت"

هدف البحث إلى تحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، ولقد تم معالجة مشكلة بحثية مفادها: إن تدهور ونقص الثقة التنظيمية لدى العاملين في المنظمة والذي سينعكس بدوره على الالتزام التنظيمي، ومن ثم انخفاض التزامهم وولائهم لهم، وهذا بدوره سينعكس على كفاءة وفاعلية المنظمة وفشلها في تحقيق أهدافها، وقد تم توزيع استبانة على عينة عشوائية مكونة من (40) استبانة بدافع (20) استبانة لكل منظمة وقد تم استلام (37) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: إن الثقة التنظيمية موجود استراتيجي من موجودات المنظمة الذي لا يمكن تقليده من قبل الآخرين فالثقة بأبعادها الثلاثة تساهم في بناء الالتزام التنظيمي، أيضاً كشفت نتائج الدراسة على وجود علاقة الارتباط بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى أهم التوصيات وهي تولي الإدارة العليا في المنظمات المبحوثتين تعزيز الثقة لدى العاملين بما يحققه الالتزام التنظيمي، وهذا يتم خلال تعزيز القيم السلوكية والأخلاقية وإشاعة ثقافة الثقة والالتزام في المنظمة.

5. دراسة (هاشم والعايدي، 2010)

بعنوان: "أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات

المتوازنة دراسة تطبيقية في الشركات العامة للاسمنت الجنوبية في الكوفة"

يهدف البحث إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي للمنظمة باستخدام بطاقة العلامة المتوازنة، ولتحقيق هذا الهدف توصل الباحثون من خلال الأدب النظري الخاص بالموضوع إلى أداة تتضمن 15 فقرة تمثل مؤشرات الثقة التنظيمية و 8 فقرات تمثل مؤشرات قياس الأداء الاستراتيجي، وتم توزيع هذه الأداة (الاستبانة) على عينة من 36 فرداً وزع عليهم بعد التحقق من صدق الاستبانة، وقد تم تحليل بيانات الدراسة، وقد أظهرت النتائج إلى اتفاق جميع أعضاء عينة البحث على أهمية الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي للمنظمة، وقد بينت النتائج أيضاً أن الثقة التنظيمية تساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

العاملين تجاه المنظمة وتساعد على تحسين فعالية إدارة المنظمة، وقد توصلت الدراسة إلى التوصيات أهمها ضرورة التركيز على العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية والعوامل المتعلقة بالعلاقات بين الطرفين لما لها من دور مساعد في بناء الثقة التنظيمية بين الرؤساء ومرؤوسيهـم.

6. دراسة (الزغبى، 2009)

بعنوان: "جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام الوظيفي والرفاه النفسي للموظفين - دراسة ميدانية على مصنع لإنتاج الأغذية المعلبة المملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى بحث علاقة جودة علاقات العمل الاجتماعية (العلاقة بين الزملاء والعلاقة مع الرؤساء لمستوى الالتزام الوظيفي ومستوى شعور الموظف بالرفاه النفسي في العمل، وقد تم إجراء الدراسة على (159) موظفاً وعاملاً يعملان في مصنع لإنتاج الأغذية المعلبة، وتم استخدام أربعة مقاييس لقياس متغيرات الدراسة، كانت من أهم النتائج أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين المستوى المرتفع للعلاقات الاجتماعية في العمل وكل من الالتزام الوظيفي والشعور بالرفاه النفسي في العمل، وأيضاً توصلت الدراسة إلى تقديم مجموعة من الإسهامات المهمة لبيئة العمل العربية سواء على مستوى النظرية أو التطبيق، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة إيلاء علاقات العمل الاجتماعية الاهتمام المناسب نظراً لدورها الكبير في عدد من الخدمات التنظيمية والقرابة والذي قليلاً ما تهتم به الإدارات خصوصاً الصناعية منها.

7. دراسة (رفاعي، 2009)

بعنوان: "تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الابتكاري - دراسة ميدانية على المديرية والعاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط"

هدفت هذه الدراسة إلى بحث مدى الاختلاف في كل من الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين حسب المستويات الإدارية، وتحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية بوصفها متغيراً مجملاً أو أحادي البعد وكذلك تحديد العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد السلوك الإداري الابتكاري، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة بلغت (204) من المديرين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة عدم وجود اختلافات جوهرية في الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري تبعاً للمستويات

د. محمد فارس

الإدارية، ووجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية بوصفها متغيراً مجملاً أو أحادي البعد والسلوك الإداري الابتكاري.

8. دراسة (متعب والعطوي، 2008)

بعنوان: "دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية - دراسة ميدانية على العاملين في معمل نسيج الديوانية"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الثقة التنظيمية ومستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، وقد تم جمع المعلومات والبيانات لتحقيق هذا الهدف من عينة من (97) عاملاً في معمل نسيج الديوانية، وقد تم اختبار فرضيات البحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد ومعامل الارتباط البسيط، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، ومن أهمها: أن معظم النتائج التطبيقية للبحث أثبتت صحة الفرضيات، وبناء على هذه النتائج قد صاغ الباحثين جملة من التوصيات التي تضمنت مجموعة من الممارسات والإجراءات التي يمكن أن تتبعها المنظمة في تعزيز الثقة بين ربوع مستوياتها التنظيمية.

9. دراسة (yilmaz, 2008)

بعنوان: "العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المدارس الابتدائية التركية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي من معلمي المدارس الابتدائية، وقد اعتمد البحث نموذج المسح الشامل لمجتمع الدراسة الذي تكون من (120) معلماً من الذين يعملون في وسط مدينة كوتاهيا، وقد تم جمع البيانات لهذه الدراسة من خلال مقياس الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن هناك علاقات متوسطة المستوى، وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية والفرعية والالتزام التنظيمي والأبعاد الفرعية التابعة له.

10. دراسة (الطائي، 2007)

بعنوان: "الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي - دراسة

تطبيقية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط"

هدفت هذه الدراسة على تأكيد أهمية دور الأنماط القيادية المعاصرة والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي في القطاع الصناعي المختلط، وقد تم توزيع الاستبانة التي أعدت من أجل تحقيق أهداف الدراسة على عينة من المديرين في هذه الشركة بحجم (76) وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها تمثل بوجود علاقة تأثير متبادلة بين النمط القيادي التحويلي والثقة التنظيمية، وظهر أن هناك تأثيراً معنوياً لنمط القيادة التحويلية في

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

تحقيق الالتزام التنظيمي، انتهت الدراسة بجملة من التوصيات ومن أهمها الاهتمام المطلوب لكل من أبعاد الأنماط القيادية المعاصرة والثقة التنظيمية ودورها في تحقيق أعلى مستويات الالتزام التنظيمي المطلوب من قبل الأفراد.

11. دراسة (Straiter, 2005)

بعنوان: "ثقة المشرفين بالمرؤوسين وبمنظمتهم وأثرها على الرضا والالتزام التنظيمي"
سعت هذه الدراسة إلى اختبار دور ثقة المشرفين بمرؤوسيههم ومنظمتهم وأثرها في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي الشعوري، وطبقت الدراسة في واحدة من كبرى شركات الأدوية في نيوجرس في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (117) مدير مبيعات في تلك الشركة، وقد استخدمت الاستبانة لاختبار فرضيات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقة بين ثقة المشرف بالمنظمة والالتزام التنظيمي الشعوري أقوى من ثقة المشرف بالمرؤوسين والالتزام التنظيمي الشعوري.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد طريقة في البحث عن الحاضر، ويهدف إلى تجهيز البيانات لإثبات فروض معينة، تمهيداً للإجابة على تساؤلات محدد بدقة، تتعلق بالظواهر الحالية، والأحداث الراهنة، التي يمكن جمع المعلومات عنها في زمان إجراء البحث، وذلك باستخدام أدوات مناسبة.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:

المصادر الثانوية: والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

المصادر الأولية: لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، وصممها بالاستعانة بالدراسات السابقة.

مجتمع وعينة الدراسة:

ينكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين المثبتين العاملين في جامعة الأزهر - غزة ويبلغ عددهم (170) إدارياً مثبتاً، وتم عمل مسح شامل للإداريين المثبتين في جامعة الأزهر - غزة، حيث تم توزيع (170) استبانة، وقد تم استرداد (125) استبانة بنسبة استرداد (73.5%).

د. محمد فارس

أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد الاستبانة اعتماداً على الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، والذي يتطلب من المبحوثين تحديد استجاباتهم إزاء العبارات المختلفة المتضمنة بمحاور أداة الدراسة وفق تدرج (ليكرت الخماسي) حسب الجدول التالي

جدول رقم (1): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	الدرجة	النسبة المئوية	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1	20 إلى أقل من 36	1-1.79
غير موافق	2	36 إلى أقل من 52	1.8 - 2.59
محايد	3	52 إلى أقل من 68	2.6 - 3.39
موافق	4	68 إلى أقل من 84	3.4 - 4.19
موافق بشدة	5	84 فأكثر	4.2 - 5

اختبار التوزيع الطبيعي:

في هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وذلك بسبب كبر حجم العينة.

صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

أ. صدق أداة الدراسة:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين:

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من مختلف الجامعات والتخصصات، حيث قدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أداة الدراسة، واستجاب الباحث لهذه التعديلات، وقام بإعادة صياغة الاستبانة في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمين حتى أخذت الاستبانة شكلها النهائي.

2. صدق الأبعاد الفرعية: (الصدق البنائي)

يتم التأكد من صدق أداة الدراسة باستخدام طريقة صدق الأبعاد الفرعية، ويتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبانة والأبعاد والمحاور المكونة لها، حيث تشير النتائج الموضحة بالجدول رقم (1) أن معاملات ارتباط أبعاد المحور الأول تراوحت بين (0.358) وذلك لبعدهم بزملاء العمل، و (0.897) وذلك لبعدهم الثقة بإدارة الجامعة، وكما بلغت قيمة معامل الارتباط للمحور الأول ككل (0.961)، وللمحور الثاني بلغت (0.646)

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

وكانت جميع معاملات الارتباط الصدق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الصدق في البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة.

جدول رقم (2): معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية للاستبانة والمحاور والأبعاد الفرعية.

المحور	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
أبعاد المحور الأول	الثقة بالمشرفين	6	0.786	0.000
	الثقة بزلاء العمل	5	0.358	0.000
	الثقة بإدارة الجامعة	10	0.897	0.000
المحور الأول (الثقة التنظيمية)		21	0.961	0.000
المحور الثاني (الالتزام التنظيمي)		15	0.646	0.000

ب. ثبات أداة الدراسة:

ويقدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) العديد من طرق حساب ثبات أداة الدراسة، وهنا اكتفى الباحث بحساب الثبات باستخدام الطرق الآتية:

1. طريقة التجزئة النصفية:

جدول رقم (3): معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ

المحور	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الارتباط قبل التعديل	مستوى الدلالة بعد التعديل
أبعاد المحور الأول	الثقة بالمشرفين	6	0.939	0.969
	الثقة بزلاء العمل	5	0.733	0.851
	الثقة بإدارة الجامعة	10	0.948	0.973
المحور الأول (الثقة التنظيمية)		21	0.961	0.980
المحور الثاني (الالتزام التنظيمي)		15	0.774	0.873
الاستبانة ككل				
			0.955	0.977

يلاحظ من خلال الجدول (3) أعلاه أن معدلات الارتباط المعدلة باستخدام معادلة سيبرمان براون للتجزئة النصفية لأبعاد المحور الأول تراوحت بين (0.851) لبعد الثقة بزلاء العمل، و(0.973) لبعد الثقة بإدارة الجامعة، كما يلاحظ أن معامل ارتباط سيبرمان المعدل لفقرات محور الثقة التنظيمية بلغ (0.980) بينما بلغ معامل الارتباط المعدل لفقرات الاستبانة ككل

د. محمد فارس

بلغ (0.977) ونستنتج من خلال ما سبق أن جميع معاملات الارتباط المعدلة مرتفعة وقريبة من الواحد الصحيح مما يدل على وجود درجة عالية من الثبات في البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة.

2. طريقة الاتساق الداخلي:

جدول رقم (4): معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المحور	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
أبعاد المحور الأول	الثقة بالمشرفين	6	0.954
	الثقة بزملاء العمل	5	0.858
	الثقة بإدارة الجامعة	10	0.965
المحور الأول (الثقة التنظيمية)		21	0.947
المحور الثاني (الالتزام التنظيمي)		15	0.806
الإستبانة ككل		36	0.936

يتضح من خلال الجدول (4) أعلاه أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مرتفعة بشكل عام لجميع أبعاد ومحاور الاستبانة، حيث على مستوى الأبعاد الفرعية نجد أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.858) و (0.965) حيث الحد الأدنى للثبات كان لبعد الثقة بالزملاء بينما الحد الأعلى كان لبعد الثقة بإدارة الجامعة، وعلى مستوى المحاور نجد أن معامل ثبات لفقرات محور الثقة التنظيمية بلغ (0.947) كما بلغ معامل الثبات لفقرات محور الالتزام التنظيمي (0.806)، وبشكل عام نلاحظ أن معامل الثبات الكلي للاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ بلغ (0.936) وتشير جميع النتائج السابقة لوجود درجة مرتفعة جداً من الثبات في البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وعليه يمكن الاعتماد عليها وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها على مجتمع الدراسة.

نتائج تحليل أبعاد ومحاور الدراسة:

1. نتائج تحليل فقرات بعد "الثقة بالمشرفين"

الجدول رقم (5) يوضح نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد الثقة بالمشرفين والذي يندرج تحت محور الثقة التنظيمية، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم اختبار متوسطات الإجابة على هذه الفقرات

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

باستخدام اختبار (T) للتحقق من مساواة المتوسط للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة الحيادية تجاه كل فقرة.

جدول رقم (5): نتائج التحليل الإحصائي فقرات بعد "الثقة بالمشرفين"

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة sig	الترتيب
1	معرفة المشرف بتفاصيل عمله تجعلني أثق به	3.91	1.20	%78	8.51	0.000	1
2	مشرفي في العمل جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل	3.14	1.27	%68	3.61	0.000	2
3	مشرفي في العمل يحب للآخرين ما يحب لنفسه	3.19	1.31	%64	1.64	0.103	3
4	مشرفي يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام	3.02	1.26	%60	0.14	0.887	6
5	يسعى مشرفي دائماً لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع والابتعاد عن نقاط الاختلاف	3.14	1.30	%63	1.17	0.243	4
6	يلبي مشرفي احتياجاتي الشخصية ويرفع من روعي المعنوية عند الإجابة	3.14	1.33	%63	1.15	0.252	5
	البعد ككل	3.31	1.16	%66	3.02	0.003	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد الثقة بالمشرفين ككل (3.31 من 5) بانحراف معياري (1.16) كما وبلغت قيمة الوزن النسبي (66%) ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات بعد الثقة بالمشرفين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05

د. محمد فارس

فإن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عن القيمة الحيادية التي يعبر عنها بالدرجة (3).

حيث جاءت الفقرة التي تنص على "معرفة المشرف بتفاصيل عمله تجعلني أثق به" في المرتبة الأولى من بين باقي فقرات البعد حيث حصلت على متوسط حسابي (3.91 من 5) بانحراف معياري (1.20) وبلغ الوزن النسبي لها (78%) وتشير هذه النسبة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، ويؤكد ذلك نتيجة اختبار (T) المعنوية عند مستوى دلالة 0.05.

بينما في المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على " مشرفي يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام" بمتوسط حسابي (3.02 من 5) بانحراف معياري (1.26) ووزن نسبي (60%)، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لعدم معنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05، فإن متوسط الإجابات على هذه الفقرة لا يختلف معنوياً عن القيمة الحيادية التي يعبر عنها بالدرجة (3)

2. نتائج تحليل فقرات بعد "الثقة بزملاء العمل"

الجدول رقم (6) يوضح نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد الثقة بزملاء العمل والذي يندرج تحت محور الثقة التنظيمية، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم اختبار متوسطات الإجابة على هذه الفقرات باستخدام اختبار (T) للتحقق من مساواة المتوسط للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة الحيادية تجاه كل فقرة.

جدول رقم (6): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الثقة بزملاء العمل"

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة sig	الترتيب
1	استطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم	4.01	0.66	%80	17.10	0.000	1
2	زملائي في العمل يقدمون لي العون والإسناد بعيداً عن دافع	3.93	0.70	%79	14.74	0.000	2

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

						الكسب المادي والمعنوي	
4	0.000	6.55	%71	0.91	3.54	زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبون لأنفسهم	3
3	0.000	13.36	%77	0.7	3.85	زملائي في العمل يقيمون معي اتصالات سعيًا لزيادة الثقة المتبادلة بيننا	4
5	0.000	4.98	%69	0.96	3.43	أشعر بأن زملائي في العمل يعتبرون المشاكل التي أواجهها وكأنما مشاكلهم الخاصة بهم	5
	0.000	13.12	%75	0.64	3.75	البعد ككل	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد الثقة بزملاء العمل ككل (3.75 من 5) بانحراف معياري (0.64) كما وبلغت قيمة الوزن النسبي (%75) ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على فقرات بعد الثقة بالمشرفين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05 فإن متوسط الإجابات يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عن القيمة الحيادية التي يعبر عنها بالدرجة (3)، حيث جاءت الفقرة التي تنص على "استطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم" في المرتبة الأولى من بين باقي فقرات البعد حيث حصلت على متوسط حسابي (4.01 من 5) بانحراف معياري (0.66) وبلغ الوزن النسبي لها (%80) وتشير هذه النسبة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، ويؤكد ذلك نتيجة اختبار (T) المعنوية عند مستوى دلالة 0.05.

بينما في المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على "أشعر بأن زملائي في العمل يعتبرون المشاكل التي أواجهها وكأنما مشاكلهم الخاصة بهم" بمتوسط حسابي (3.43 من 5) بانحراف معياري (0.96) وزن نسبي (%69)، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت

د. محمد فارس

لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05، فإن متوسط الإجابات على هذه الفقرة تزيد بزيادة جوهرية عن القيمة الحيادية .

3. نتائج تحليل فقرات بعد "الثقة بإدارة الجامعة"

الجدول رقم (7) يوضح نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد الثقة بإدارة الجامعة والذي يندرج تحت محور الثقة التنظيمية، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات البعد ومن ثم تم اختبار متوسطات الإجابة على هذه الفقرات باستخدام اختبار (T) للتحقق من مساواة المتوسط للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة الحيادية تجاه كل فقرة.

جدول رقم (7): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات بعد "الثقة بإدارة الجامعة"

الترتيب	مستوى الدلالة sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم
1	0.132	1.51	%64	1.36	3.19	اختصاص إدارة الجامعة ومعرفة بنقاصيل العمل تجعلني أتق بها	1
2	0.000	-5.64	%48	1.19	2.40	تقدم إدارة الجامعة المساعدة والعون لجميع العاملين حتى لو لم يطلبوا منها أية مساعدة	2
5	0.000	-6.41	%47	1.12	2.35	إدارة الجامعة تنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات	3
6	0.000	-7.48	%44	1.12	2.21	إدارة الجامعة تطالب بحقوق العاملين إذا ما هدرت تلك الحقوق	4
4	0.000	-5.85	%47	1.21	2.36	إدارة الجامعة تقيم الجهود الاستثنائية والأفكار الجيدة التي تأتي من العاملين	5
3	0.000	-6.37	%47	1.11	2.36	تسعى إدارة الجامعة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع	6

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

						العاملين سعياً للفهم المشترك	
7	0.000	-8.97	%43	1.08	2.13	إدارة الجامعة تتعامل بصدق ونزاهة مع جميع العاملين	7
8	0.000	-8.83	%42	1.11	2.12	إدارة الجامعة تحاول إشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية سواء التي تخص الموظف التي تخص الجامعة	8
9	0.000	-8.48	%42	1.19	2.10	تطبق إدارة الجامعة الأنظمة والقوانين واللوائح على جميع العاملين بعدالة ومهنية	9
10	0.000	-9.11	%40	1.20	2.02	تمنح إدارة الجامعة فرص من الترقية لجميع العاملين حسب النظام	10
	0.000	-7.49	%46	1.00	2.32	البعد ككل	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد الثقة بإدارة الجامعة ككل بلغ (2.32 من 5) بانحراف معياري (1.0) كما وبلغت قيمة الوزن النسبي (46%) ويشير ذلك لوجود درجة منخفضة من الموافقة على فقرات بعد الثقة بإدارة الجامعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ما يعني وجود درجة منخفضة من ثقة أفراد عينة الدراسة بإدارة الجامعة وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05 فإن متوسط الإجابات ينخفض انخفاضاً جوهرياً وذا دلالة إحصائية عن القيمة الحيادية التي يعبر عنها بالدرجة (3).

حيث جاءت الفقرة التي تنص على "اختصاص إدارة الجامعة ومعرفة تفاصيل العمل تجعلني أثق بها" في المرتبة الأولى من بين باقي فقرات البعد حيث حصلت على متوسط حسابي (3.19 من 5) بانحراف معياري (1.36) وبلغ الوزن النسبي لها (64%) وتشير هذه النسبة لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لعدم معنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05، فإن

د. محمد فارس

متوسط الإجابات على هذه الفقرة لا يختلف معنوياً عن القيمة الحيادية التي يعبر عنها بالدرجة (3).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على "تمنح إدارة الجامعة فرص الترقية لجميع العاملين حسب النظام" بمتوسط حسابي (2.02 من 5) بانحراف معياري (1.20) وزن نسبي (40%)، ويشير ذلك لوجود درجة منخفضة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05، فإن متوسط الإجابات على هذه الفقرة ينخفض انخفاضاً جوهرياً وإذا دلالة إحصائية عن القيمة الحيادية.

وبشكل عام الجدول رقم (8) يلخص لنا نتائج تحليل أبعاد محور الثقة التنظيمية حيث يلاحظ أن الوزن النسبي العام للثقة التنظيمية بلغ (63%) وتشير هذه النسبة لوجود درجة متوسطة من الثقة التنظيمية لدى الموظفين في جامعة الأزهر، حيث جاء في المرتبة الأولى الثقة بزملاء العمل بوزن نسبي (75%) ثم يليها الثقة بالمشرفين بوزن نسبي (66%) وفي المرتبة الأخيرة جاءت الثقة بإدارة الجامعة بوزن نسبي منخفض بلغ (46%)، ويدل ذلك على أن انخفاض الثقة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة سببه يعود لانخفاض الثقة بإدارة الجامعة، وحسب نتائج اختبار (T) فقد كانت متوسطات الإجابات تختلف اختلافاً جوهرياً وذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 عن المتوسط التام الذي يعبر عن الموقف الحيادي.

جدول رقم (8): نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد محور (الثقة التنظيمية)

الترتيب	مستوى الدلالة sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بيان	رقم
2	0.003	3.02	%66	1.16	3.31	الثقة بالمشرفين	1
1	0.000	13.12	%75	0.64	3.75	الثقة بزملاء العمل	2
3	0.000	-7.49	%46	1.00	2.32	الثقة بإدارة الجامعة	3
	0.036	2.12	%63	0.71	3.13	المحور الأول (الثقة التنظيمية)	

4. نتائج تحليل فقرات تحليل (الالتزام التنظيمي):

الجدول رقم (9) يوضح نتائج التحليل الإحصائي لفقرات محور الالتزام التنظيمي، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

ومن ثم تم اختبار متوسطات الإجابة على هذه الفقرات باستخدام اختبار (T) للتحقق من مساواة المتوسط للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة الحيادية تجاه كل فقرة.

جدول رقم (9): نتائج التحليل الإحصائي فقرات بعد "الاتصال ومشاركة المعلومات"

الترتيب	مستوى الدلالة sig	قيمة اختبار t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم
4	0.000	23.03	%89	0.70	4.46	أشعر بالفخر لأنني أعمل في هذه الجامعة	1
2	0.000	28.18	%90	0.59	4.50	أعمل بإخلاص وأمانة لإدراكي أهمية دوري في تحقيق أهداف الجامعة	2
1	0.000	26.01	%90	0.64	4.51	أشعر بالانتماء للجامعة كما وكأنها بيتي الذي أحرص عليه	3
11	0.000	16.51	%83	0.77	4.15	انظر إلى الجامعة كمكان أستطيع فيه تحقيق أهدافي	4
12	0.000	15.14	%82	0.82	4.11	تمثل الجامعة بالنسبة لي أسرة كبيرة يتعاون أعضاؤها لتحقيق أهدافها	5
10	0.000	19.31	%84	0.68	4.19	أتعامل وبجدية مع مشاكل الجامعة وكأنما مشاكلها الخاصة	6
14	0.000	12.22	%78	0.81	3.89	اعتقد أن قيمي وقيم الجامعة منمثلة في كثير من القضايا	7

د. محمد فارس

3	0.000	29.36	%90	0.56	4.48	أشعر أن مستقبل الجامعة هو جزء من مستقبل العاملين فيها	8
5	0.000	25.06	%89	0.64	4.44	أحب التحديث في العنن عن المشاريع الناجحة التي تتفدھا الجامعة	9
7	0.000	24.12	%86	0.59	4.28	أحدد هويتی من خلال عملي بالجامعة بسهولة	10
15	0.000	8.93	%74	0.90	3.72	أعتقد أن صورة الجامعة في المجتمع المحلي تماثل وجهتي وتطلعاتي	11
6	0.000	20.52	%87	0.72	4.33	ترك الجامعة حالياً يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات	12
8	0.000	16.71	%85	0.85	4.27	الخيارات والفرص قليلة جداً للتفكير في ترك هذه الجامعة	13
13	0.000	12.86	%81	0.89	4.05	الفوائد التي أحصل عليها من هذه الجامعة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمراري للعمل بها	14
9	0.000	19.48	%85	0.70	4.23	إن بقائي في عملي بالجامعة يعكس حاجتي للعمل	15
	0.000	35.97	%85	0.39	4.24	البعد ككل	

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الالتزام التنظيمي ككل بلغ (4.24 من 5) بانحراف معياري (0.39) كما وبلغت قيمة الوزن النسبي (85%) ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات محور الالتزام التنظيمي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05 فإن متوسط الإجابات على هذا المحور يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عن القيمة الحيدانية التي يعبر عنها بالدرجة (3)، وكما جاءت الفقرة التي تنص على "أشعر بالانتماء للجامعة كما وكأنها بيتي الذي أحرص عليه" في المرتبة الأولى من بين باقي فقرات البعد حيث حصلت على متوسط حسابي (4.51 من 5) بانحراف معياري (0.64) وبلغ الوزن النسبي لها (90%) وتشير هذه النسبة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05، فإن متوسط الإجابات على هذه الفقرة يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عن القيمة الحيدانية التي يعبر عنها بالدرجة (3).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على "اعتقد أن صورة الجامعة في المجتمع المحلي تماثل وجهتي وتطلعاتي" بمتوسط حسابي (3.72 من 5) بانحراف معياري (0.90) ووزن نسبي (74%)، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد عينة الدراسة، وحسب نتائج اختبار (T) التي أشارت لمعنوية الاختبار عند مستوى دلالة 0.05، فإن متوسط الإجابات على هذه الفقرة يزيد زيادة جوهرية وذات دلالة إحصائية عن القيمة الحيدانية بمقدار.

اختبار فرضية الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة"، ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقات بين المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) وبين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، وكانت النتائج كما بالجدول رقم (10) أدناه.

جدول (10): نتائج اختبار فرضية وجود علاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي		المتغير
0.415 *	معامل ارتباط بيرسون	الثقة التنظيمية
0.000	مستوى الدلالة (Sig)	
124	عدد الاستجابات (N)	

ينضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.415) وبلغت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لها (0.000) وهي أقل من مستوى 0.05 وبناء عليه نستنتج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، بحيث إن ارتفاع مستوى الثقة التنظيمية يؤدي لرفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة الأزهر.

مما سبق يمكن قبول الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة وهذا راجع إلى أبعاد الثقة التنظيمية وهي (الثقة بالمشرفين، والثقة بزملاء العمل، والثقة بإدارة العليا) كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (فليح، 2010) والتي أثبتت أن هناك علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة وبين الالتزام التنظيمي.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الزغبى، 2009) والتي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة برؤساء العمل والالتزام التنظيمي، كما اتفقت مع دراسة (Straiter, 2005) والتي توصلت إلى أن هناك علاقة بين الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة والالتزام التنظيمي، كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Yilmaz, 2008) والتي توصلت إلى أن هناك علاقات متوسطة المستوى والإيجابية وذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

كما ويتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية، تختبر علاقة أبعاد الثقة التنظيمية بالالتزام التنظيمي، بهدف معرفة أي الأبعاد أكثر علاقة بالالتزام التنظيمي، واختبار صحة هذه الفرضية تم أيضاً استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة لكل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية مع الالتزام التنظيمي، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

جدول رقم (11): نتائج اختبار فرضية وجود علاقة بين الثقة بالمشرفين والالتزام

التنظيمي

الالتزام التنظيمي		المتغير
0.338 *	معامل ارتباط بيرسون	الثقة بالمشرفين
0.000	مستوى الدلالة (Sig)	
124	عدد الاستجابات (N)	

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (11) وجود علاقة طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.338) وكان ذا دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 حيث كانت الدلالة المحسوبة تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05.

الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة .

جدول رقم (12): نتائج اختبار فرضية وجود علاقة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام

التنظيمي

الالتزام التنظيمي		المتغير
0.199 *	معامل ارتباط بيرسون	الثقة بزملاء العمل
0.027	مستوى الدلالة (Sig)	
124	عدد الاستجابات (N)	

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (12) وجود علاقة طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.199) وكان ذا دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 حيث كانت الدلالة المحسوبة تساوي (0.027) وهي أقل من مستوى 0.05.

الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

جدول رقم (13): نتائج اختبار فرضية وجود علاقة بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام

التنظيمي

الالتزام التنظيمي		المتغير
0.364 *	معامل ارتباط بيرسون	الثقة بإدارة الجامعة
0.000	مستوى الدلالة (Sig)	
124	عدد الاستجابات (N)	

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05

يتضح من خلال الجدول السابق، وجود علاقة طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.364) وكان ذا دلالة إحصائية عن مستوى 0.05 حيث كانت الدلالة المحسوبة تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى 0.05.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. كشفت نتائج التحليل أن الثقة بالمشرفين من وجهة نظر أفراد الدراسة بلغ الوزن النسبي (66%) وهذا يشير لوجود درجة متوسطة من الموافقة على بعد الثقة بالمشرفين.
2. بينت النتائج أن الوزن النسبي لبعدهم الثقة بزملاء العمل كان (75%) وهذا يشير لوجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد الدراسة على هذا البعد ويعني وجود ثقة بزملاء العمل داخل جامعة الأزهر - غزة.
3. أظهرت النتائج أن قيمة الوزن النسبي لبعدهم الثقة بإدارة الجامعة بلغ (46%) وهذا يشير لوجود درجة منخفضة من الموافقة على هذا البعد من قبل أفراد الدراسة، مما يعني أن العاملين في جامعة الأزهر - غزة تثقهم بإدارة الجامعة ضعيفة.
4. كشفت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ومتوسطة بين الثقة التنظيمية بأبعدها الثلاثة وبين الالتزام التنظيمي، بحيث إذا ارتفع مستوى الثقة التنظيمية يؤدي ذلك إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة الأزهر - غزة.
5. توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي.
6. وجود علاقة طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي.
7. بينت النتائج أن هناك علاقة طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي.

ثانياً: التوصيات:

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

1. يجب على الإدارة العليا بالجامعة أن تولي موضوع تعزيز الثقة لدى العاملين بما يحقق الالتزام التنظيمي وهذا لا يتحقق بقرار إداري وشخصي إنما يأتي من خلال تعزيز القيم السلوكية والأخلاقية داخل الجامعة وإشاعة ثقافة الثقة بالآخرين والالتزام التنظيمي.
2. يجب بناء ثقافة تنظيمية داخل الجامعة قائمة على العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية للعاملين من خلال زرع الثقة بين الأفراد العاملين داخل الجامعة.
3. يجب على إدارة الجامعة التأكيد على أن جميع العاملين يعتمدون على استراتيجيات الالتزام الشعوري والالتزام المعياري والالتزام الاستمراري لدورهم الكبير في نجاح الجامعة وتحقيق أهدافها السلوكية.
4. عقد دورات تدريبية في مجال العلاقات الإنسانية لتحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين لأن الدراسة بينت أن هناك ضعف في الثقة بزلاء العمل.
5. ضرورة الاهتمام بتعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة والعاملين وتطويرها وتحسينها من خلال تكثيف اللقاءات والاجتماعات التوجيهية وفتح المجال للعاملين لإبداء وجهات نظرهم وأفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو العلا، محمد صلاح الدين (2009): ضغوط العمل وأثرها على الولاء- دراسة تطبيقية على المديرين العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية- غزة.
- الخشروم، محمد مصطفى (2011): تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي- دراسة ميدانية على العاملين في المعاد التقنية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (27)، العدد الثالث.
- خير الدين، موسى أحمد، والنجار، محمود أحمد (2010): أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، جامعة البتراء، عمان.
- رفاعي، رجب حسنين محمد (2009): تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري -دراسة ميدانية على المديرين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسبوط، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد (16)، العدد (2).

د. محمد فارس

- الزغبى، مروان طاهر (2009): جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي والرفاه النفسي للموظفين - دراسة تطبيقية على مصنع الإنتاج والأغذية المعلبة، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية، مجلد (36)، عدد (2)، مكتبة الملك فهد الوطنية.
- الزهراني، أحمد بن حسن الوزاب (2012): الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف وعلاقتها بالسلوك لإداري الإبداعي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- الشكرجي، أسماء طه نوري (2008): أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الاحترام النفسي للعاملين - دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- صديق، محمد جلال سليمان (2005): أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المعربة: كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- الطائي، رشا ناصر (2007): الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي - دراسة تطبيقية لآراء عينة من المدربين في شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- عاصي، نايف علي، وحسين، هدى مجيد (2008): الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية، هيئة التعليم التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (3).
- عبد الحسين، باسم (2002): أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الحادي والثلاثون.
- العبيدي، نماء جواد (2012): أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية في وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد (8)، العدد (24).
- متعب، حامد كاظم، والعتوي، عامر علي (2008): دور الثقة التنظيمية في تحسين مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد (10)، العدد (2)

العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة

- مفلح، حكمت محمد (2010): تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد الثالث هـ الثمانون.
- هاشم، صبحيه قاسم، والعبادي، علي رزاق جواد (2010): أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازنة - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية في الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (12)، العدد الأول.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Chen, S.C. and GS. Dhillon (2003): "Interpeting Dimensions of Consumer Trustin E- Commerce. "Information Technology and Management 4 (2-3): P303-318.
- Joo, B.K. Shim, J.H, (2010): Psychological empowerment and organizational commitment: The moderating effect of organizational learning culture, Human Resource Development International, Vol (13) N (4).
- Straiter, K.L., (2005): The Effects of Supervisor's Trust of Subordinates and their organizations on Job Satisfaction and organizational commitments, International, Journal of leadership Studies, Vol (13), N (1).
- Weibo, Z. Kaur. & Jun, W. (2010): New development of organizational commitment: Aritical review, African Journal Business Management, Vol. (4), No (1).
- Yilmaz, Kursad (2008): The Relationship Between organizational Trust and organizational commitment in Turkish Primary Schools, Journal of Applied Sciences, 8.