

الثقة التنظيمية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي (دراسة حالة أعضاء هيئة التدريس بجامعة اجدابيا)

* أ. عائشة عبدالكريم أحمد دواس

* أ. صالح عبدا لرحيم عمر بوحليمة

الملخص: هدفت الدراسة لمعرفة مستوى الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال إظهار العلاقة بين الثقة التنظيمية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة اجدابيا، ولأجل ذلك تم تصميم استمارة استبيان معده خصيصا لهذا الغرض، وبعد تحليل البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، توصلت للنتائج الآتية: -

أن مستوى الثقة التنظيمية مرتفع لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة اجدابيا ، و هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة، وخلصت الدراسة إلى التوصيات التالية:-على الجامعة الاستفادة من مستوى الأداء المرتفع لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين لديها وذلك بتحفيظهم ماديا ومعنويا وخلق فرص عمل حقيقة لهم للاستفادة منها وغرس الثقة لديهم في التنظيم والدفع بهم لتولي المناصب القيادية، تأسيس قنوات اتصال تعمل من خلال التقنية وكذلك قنوات غير رسمية تعمل من خلال التفاعل المباشر وتنسيق الأنشطة للمحافظة والرفع من مستوى أداء هيئة التدريس، قبول أعضاء هيئة التدريس لقيم واتجاهات الجامعة هذا يعني أنها تتماشى مع قيمهم السائد واتجاهاتهم فعلى الجامعة المحافظة على العلاقة بينهما وبين أعضاء هيئة التدريس بها وتعزيز رضاهم عن العمل وبالتالي يزيد مستوى الثقة في الجامعة مما يؤدي الى خلق انطباع حسن عن الجامعة لدى الآخرين.

1-1 . مدخل الدراسة

حظي موضوع الثقة التنظيمية في السنوات الأخيرة باهتمام الباحثين في الإدارة ولاسيما في السلوك التنظيمي، ففي الوقت الذي أصبحت فيه المنظمات لا تملك الخيار في التحول إلى منظمات معتمدة على الضبط والسيطرة إلى منظمات معتمدة على المعلومات ، فإن الثقة تعد المطلب الأساسي في ظل هذا التحول من أجل مواجهة تحديات التكيف مع سرعة التغير في البيئة ، فقد وجد أن مستوى الثقة التنظيمية يعد عاملاً مقررًا إذا كان العاملون يسهلون أو يعرقلون عملية التغير التنظيمية ، على فرض أن الأفراد يلزمون أنفسهم بالأهداف التنظيمية التي يثقون بها ، في حين أنهم لا يلقون اهتماماً بالأهداف التنظيمية التي لا يثقون بها .

كما أصبحت منظمات اليوم تتصف بدرجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات التنظيمية ، الأمر الذي أضحي معه وجود مناخ من الثقة والمشاركة أساساً لنجاح العلاقات الفردية والجماعية والتنظيمية وبالتالي تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة .

إن دراسة الثقة أخذت تتطور على مستوى الفرد والجماعة والتنظيم نظراً لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات والآراء والأفكار المبدعة وقدرتها على تحقيق التكاتف والتعاقد لإنجاز الأهداف المشتركة ، فالثقة متغير أساسي في العلاقات والتفاعل

* عضو هيئة التدريس وعميد كلية الاقتصاد والعلوم السياسية / جامعة اجدابيا

* عضو هيئة التدريس وعميد كلية الاقتصاد والعلوم السياسية / جامعة اجدابيا

الإنساني ولها علاقة قوية بمستوى الأداء والمشاركة في صنع القرارات وديناميكية الجماعة والتطوير التنظيمي وهي بالتالي متغير رئيسي للتنبؤ بالسلوك الفردي والسلوك التنظيمي وخاصة فيما يتعلق بالتنبؤ بمستوى الأداء الوظيفي (الحوامدة، الكساسبة، 2000: ص143).

1-2- مشكلة الدراسة

تؤكد الدراسات التي تناولت موضوع الثقة التنظيمية على أنها عامل رئيسي في تحديد فاعلية الكثير من المتغيرات في التنظيمات ، كما أن مفهومي الثقة والأداء يتأثران بمفاهيم القيم والإدراك والبيئة والاتجاهات السائدة سواء على مستوى المنظمة أو المجتمع ، ويؤثران بمتغيرات الرضا والإنتاجية ، وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تدور حول التساؤلات التالية :

س1/ ما مدى تأثير الثقة التنظيمية وكل عنصر من عناصرها ((السياسات الإدارية - القيم التنظيمية السائدة - فرص الإبداع والابتكار - تدفق المعلومات على جميع المستويات التنظيمية (مجالس الأقسام - مجالس الكليات - مجلس الجامعة)) بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة اجدابيا .

س2/ هل يوجد تفاوت في تصورات أعضاء هيئة التدريس بجامعة اجدابيا حول مستوى ثقتهم التنظيمية للمتغيرات الديمغرافية التالية (أ- الجنس ب - العمر ج - عدد سنوات الخدمة بجامعة اجدابيا).

1-3- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر الثقة التنظيمية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي وكذلك التعرف على :

1. مستوى الثقة التنظيمية لدى العينة محل الدراسة .
2. العلاقة ما بين الثقة ومستوى أداء عينة الدراسة
3. المساهمة في إمكانية التوصل إلى نتائج يمكن صياغتها في شكل توصيات علمية والتي قد يستفيد منها من له صلة بالموضوع.

1-4- أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من أن الثقة التنظيمية تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي ، ويذكر هنا بأن الفلسفة والأسلوب الإداري والقيادي اللذين تتبعها الإدارة في التعامل مع العاملين في التنظيم يضيفان طابعاً مميز على البيئة الإدارية الأمر الذي ينتج عنه أما

الإحساس بالثقة والراحة النفسية لدى العاملين وبالتالي ارتفاع مستوى أدائهم ، أو الإحساس بالخوف و الارتياح وبالتالي عدم الثقة وتدني في مستوى الأداء وسوء العلاقات بين الإدارة والعاملين .

1-5- فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى :

أ. الفرض الصفري : لا يوجد انخفاض في مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة .

ب. الفرض البديل : يوجد انخفاض في مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة .

- الفرضية الرئيسية الثانية

أ. الفرض الصفري : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة.

ب. الفرض البديل : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة.

وتنقسم الفرضية الرئيسية الثانية الى فرضيات فرعية وهي:

- الفرضية الفرعية الأولى :

أ : الفرض الصفري : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الإدارة ومستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.

ب. الفرض البديل : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الإدارة ومستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.

- الفرضية الفرعية الثانية

أ. الفرض الصفري : لا توجد علاقة دالة إحصائية بين القيم السائدة والاتجاهات ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة.

ب. الفرض البديل : توجد علاقة دالة إحصائية بين القيم السائدة والاتجاهات ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة.

- الفرضية الفرعية الثالثة

أ. الفرض الصفري : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتوافر المعلومات ومستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.

ب. الفرض البديل : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتوافر المعلومات ومستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة .

الفرضية الفرعية الرابعة :

أ. الفرض الصفري : لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الابتكار وتحقيق الذات وبين مستوى أداء عينة الدراسة .

ب. الفرض البديل : توجد علاقة دالة إحصائية بين الابتكار وتحقيق الذات وبين مستوى أداء عينة الدراسة .

الفرضية الفرعية الخامسة :

أ. الفرض الصفري : لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الثقة في المنظمة وبين مستوى الأداء لدى عينة الدراسة .

ب. الفرض البديل : توجد علاقة دالة إحصائية بين الثقة في المنظمة و بين مستوى الأداء لدى عينة الدراسة .

الفرضية الفرعية السادسة :

أ. الفرض الصفري : لا توجد علاقة دلالة إحصائية بين الثقة في الرئيس المباشر ومستوى أداء عينة الدراسة .

ب. الفرض البديل : توجد علاقة دلالة إحصائية بين الثقة في الرئيس المباشر ومستوى أداء عينة الدراسة .

1-6- منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة في نوعها على المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف الظاهرة قيد الدراسة ، كما يشمل منهج الدراسة النظرية

والدراسة الميدانية وبعض الأساليب الإحصائية :

أ. الدراسة النظرية / وتم في هذا الجانب الاستعانة بالكتب والدوريات والمجلات وذلك لاستقراء الأدب الإداري ذي العلاقة بموضوع

الدراسة في إطار نظري لائق .

ب. الدراسة الميدانية / تحدف الدراسة الميدانية إلى تجميع البيانات ما بين الثقة التنظيمية (كمتغير مستقل) والأداء الوظيفي

(كمتغير تابع) في الجامعة محل الدراسة وسيكون الاستبيان الأداة الرئيسة في جمع البيانات ذات العلاقة في الواقع العملي .

ج. الأساليب الإحصائية / تم جمع وترتيب وتصنيف وتحليل البيانات للقيام بالتحليل الإحصائية اللازمة حيث تم استخدام مجموعة

حزم التحليل الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لاحتساب قيم معامل الارتباط والنسب والمتوسطات الحسابية للوصول إلى نتائج

بشأن فرضيات الدراسة.

1-7- نطاق وحدود الدراسة .

نظراً لتعدد الجامعات وانتشارها في ليبيا الأمر الذي يتطلب وقت وجهد كبير لدراستها وكذلك لمحدودية الامكانيات المتاحة لدى الباحثين ، فإن الجانب الميداني لهذه الدراسة اقتصر على جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين بجامعة اجدابيا والتي يبلغ عدد الكليات فيها (6 كليات) مقسمة ما بين كليات للعلوم الإنسانية وأخرى تطبيقية ، وانحصرت هذه الدراسة في محددات الثقة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعة خلال العام الدراسي (2018-2019).

1-8- مصطلحات الدراسة

- **الثقة التنظيمية** : هي النمط العاطفي الذي ينمو في التفاعلات مع الآخرين وتسهم الثقة في تأكيد أو إضعاف أثر الأفعال والتفاعلات التي تصدر عن الآخرين.(السلمي ، 1975 : 63).
- **الأداء** : هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله. (عاشور ، 1994 : 25) .
- **الأداء الوظيفي** : هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد ، القدرات ، إدراك المهام . (حسن ، 2001 : 210) .

1-9- الدراسات السابقة

إن عملية استعراض الأدب العلمي المنشور من أهدافها أنها تساعد في بلورة مشكلة الدراسة وتحديد أبعادها ومجالاتها ، حيث تسترئ هذه الدراسة جزءاً من الدراسات السابقة المتعلقة بمجال البحث لتكشف عن أهميته ، حيث بدأت بما أنهى إليه الآخرون ، ومن أجل ذلك تعرض تلك البحوث والدراسات لتوضيح أهدافها و ما وصلت إليه من نتائج ، وفي سبيل ذلك قمنا بالتقصي فيما توفر لدينا حالياً من دراسات في هذا المجال وتبين لدينا أن هناك بعض الدراسات تناولت موضوع الثقة وعلاقتها ببعض المتغيرات ، ومن بين هذه الدراسات ما يلي :

1-9-1 دراسة دريسكول (1978)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الثقة والرضا الوظيفي ، وقد شملت عينة الدراسة على (109) من أعضاء هيئة التدريس في كلية الفنون العقلية في شمال ولاية نيويورك وتشير نتائج الدراسة أن الثقة التنظيمية في المنظمة تؤثر على رضا أعضائها و بمستوى الأداء.

1-9-2 دراسة عبدالله الغامدي (1990)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مفهوم الثقة التنظيمية لدى الموظف السعودي في الأجهزة الحكومية وحددت العوامل التي تؤثر على مفهوم الثقة التنظيمية وهي التي تتكون منها الثقة وهي سياسات الأفراد والابتكار وتحقيق الذات والقيم السائدة وتوافر المعلومات .

1-9-3 دراسة محمد عبد الغفار (1996)

قام الباحث بدراسة وتحليل الثقة في علاقات العمل كأساس للتعاون بين المديرين في المنظمات وأثر ذلك على السلوك والأداء في بعض المنظمات المصرية ، وحددت العوامل التي تؤثر على تطوير كل شكل من أشكال الثقة ، وهدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الثقة الحقيقية والثقة القائمة على العاطفة ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الأسس التي تقوم عليها بين المديرين كأساس ضروري مقابل الأسس الأخرى للثقة المتبادلة شخصياً .

1-9-4 دراسة الحوامدة والكساسبية (2000)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الثقة التنظيمية ودرجة الملائمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس بجامعة مؤتة ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة مؤتة والمتغيرات العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة .

1-9-5 دراسة رشيد (2003)

سعت هذه الدراسة إلى البحث عن العوامل المؤثرة في بناء ثقة المرؤوسين لرؤسائهم وكذلك ثقتهم في المنظمة التي يعملون بها ، إضافة إلى معرفة آثار ثقة الرؤساء بالمرؤوسين وبالمنظمة ، كما تم في هذه الدراسة إجراء مسح عينة من الموظفين في الأجهزة الحكومية في

مدينة الرياض وأظهرت النتائج أن عوامل النزعة إلى الخير والاستقامة والقدرة لها تأثيراً على مستوى الثقة بالرئيس ومن ناحية أخرى أن الثقة التنظيمية تتأثر بمستوى العدالة التوزيعية و الإجرائية والدعم التنظيمي وكذلك تؤثر على مستوى الولاء التنظيمي .

1-9.6 دراسة الحوامدة (2004)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة ما بين الثقة وفاعلية الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي على عينة مكونة من (483) موظفاً في وزارت قطاع الخدمات بالأردن ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين الثقة والأداء الوظيفي والرضا والولاء التنظيمي .

1-9.7 دراسة السعودي (2005)

هدفت الدراسة إلى تحليل الثقة وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الوزارات الأردنية ، وبلغت عينة الدراسة (586) مفردة ، وتوصلت إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية كل على حده وبين الرضا الوظيفي ، وكان أكثر بعداً يفسر العلاقة هو بعد السياسات الإدارية .

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة لوحظ تباين الدراسات من حيث الموضوع والأهداف مع الدراسة الحالية وكذلك البيئة التي تمت فيها الدراسة وهي البيئة الليبية لعينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة اجدايا .

. الإطار النظري للدراسة

1.2 مقدمة :

سمن المعروف أن العصر الحالي هو عصر النهضة الشاملة بمجالاتها كافة ، وأساس هذه النهضة هو وجود المنظمات الإدارية بجميع مدخلاتها وأشكالها وأهدافها الرامية إلى تقديم السلع أو الخدمات وأشياء حاجات الأفراد .

ويعتبر العنصر البشري هو الأهم في هذا الجانب بما يبذله من جهد وفعالية تساهم برفع مستوى التنظيم وكفاءته وكذلك الأداء الوظيفي داخل المنظمة وخارجها .

وفي مجال الإدارة كانت مدرسة العلاقات الإنسانية قد تميزت بعدد من القواعد والأساليب التي أعدت لمساعدة المديرين في تحفيز ودفع العاملين وكان من بين هذه الأساليب التركيز على أهمية الثقة التنظيمية .

وفي الوقت الراهن أصبحت الثقة من العوامل الأساسية في كفاءة وفعالية مجموعات العمل ، لذا فمنظمات اليوم أصبحت تتصف بدرجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات الأمر الذي يؤدي إلى وجود حد معين من درجات الثقة والتي هي أساس النجاح في العلاقات الفردية والجماعية داخل التنظيم وبالتالي تحقيق الأهداف بكفاءة .

2.2 مفهوم الثقة التنظيمية

تعتبر الثقة كمتغير أساسي في حل المشكلات التنظيمية ، على أساس أن وجود مناخ من الثقة يساعد على تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر ويزيد من الانفتاح والتأثير في الآخرين والاعتماد المتبادل ، وهذه جميعاً تزيد من الرضا عن العمل ، وأن الأفراد يعتمدون على المنظمة في وضع السياسات والاستراتيجيات وأن ثقة الفرد بالمنظمة عنصر مهم في العمل ، فقد تتزعزع ثقة الفرد بالمنظمة متى ما يشعر أنها لا تقدر جهوده في العمل أو تكافئه بعدالة .

ويختلف الباحثون في تحديد عناصر وأبعاد الثقة "من ينظر إلى الثقة على مستوى الفرد والمجموعة يرى أن أهم عناصرها الصدق والإخلاص ، وتدني مستوى الشك والرغبة في وجود العلاقات الحميمة مع الآخرين ونحو ذلك". (الحوامدة ، الكساسبة ، 2000 : 153) .

في حين ينظر إلى " الثقة كمفهوم تنظيمي يرى أن العوامل المؤثرة بها السياسات الإدارية والابتكار، وتحقيق الذات والقيم السائدة والاتجاهات وتوافر المعلومات والاتصال "(الغامدي، 1990 : 20) .

2.3 تعريف الثقة التنظيمية

رغم الاتفاق الواسع بين المنظرين والباحثين في مختلف الحقول الاجتماعية على أهمية الثقة في العلاقات الإنسانية وتأثيرها الإيجابي في هذا المجال ، فإن هناك افتقاراً إلى تعريف موحد لمفهوم الثقة التنظيمية "عرفها (Rotter, 1967) بأنها التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين سواء كانوا أفراداً أو مجموعات يمكن الاعتماد عليها" (الغامدي، 1990 : 11) كما عرفت الثقة التنظيمية بأنها هي " التي تحدد الرغبة في التعاون مع الجماعات المختلفة في أنواع مختلفة من الأفعال الاجتماعية " (سالم ، 2000 : 126) .

وفي تعريف آخر " من قبل (Gammon, 1968) وهو الاحتمال بأن نظام عملية اتخاذ القرار سوف يعطي نتائج مرغوبة للفرد أو المجموعة بدون أي تأثير على النظام نفسه" (الغامدي ، 1990 : 11).

ومن التعريفات السابقة نخلص إلى القول بأن الثقة التنظيمية هي توقعات الأفراد أو الجماعات وأن نظام اتخاذ القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مرغوبة للفرد والجماعة دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام .

4.2 أهمية بناء الثقة التنظيمية

عملية بناء الثقة هي عملية تدريجية ، وأحدى الغايات الأساسية في أي منظمة هي تنمية ثقة الموظفين سواء قدراتهم الذاتية أو في رأيهم في المنظمة ، فينبغي أن يكون لديهم الثقة حتى يتم تحقيق الكفاءة والأداء الجيد للوظائف ، ويعتبر بناء الثقة " الحجر الأساس في بناء علاقات العمل الطويلة الأجل وهي تشكل أحد الأسباب الجوهرية لرغبة الإنسان في التعامل مع غيره " (أندور ، 1990) .
والثقة التنظيمية يمكن بناؤها " بتنمية روح الفريق داخل مجال العمل ، وأن الموظفين دائماً بحاجة إلى مناخ يسوده الثقة كما أنه يجب أن يؤمنوا بأن العمل في فريق ما سوف يساعدهم على تحقيق أهدافهم التي كانوا ينظرون إليها على أنها درب من دروب المستحيل " (الفقي ، 1996 : 25) .

إن المنظمة التي تنجح في تنمية مناخ الثقة سوف تجد أنه ليس من الضروري متابعة كل الأعمال التي يقوم بها الموظفون وأنه لا يوجد مبرر للقلق بشأن سوء الفهم لديهم حيث تمكنوا من زيادة مصداقيتهم بين الموظفين . "كما أنه هناك علاقة واضحة بين المناخ التنظيمي الداعم والثقة التنظيمية والانفتاح في العلاقات وحرية التصرف " .

يمكن القول أن لولا الثقة في أي علاقة يصبح أسهل الأعمال وأبسطها جهداً مرهقاً في منتهى الصعوبة وتولد شعوراً بالخوف وعدم الراحة ، ومع الثقة يمكن تحقيق أي عمل ، غير أن ترسيخ الثقة يتطلب اكتسابها وبناءها على توافر الثقة التنظيمية بين الأفراد وأعضاء التنظيم .

1.4.2 المقومات الأساسية لبناء مناخ الثقة التنظيمية

يمكن أن نستخلص الأسس والمقومات لبناء الثقة التنظيمية بين الأفراد وأعضاء التنظيم فيما يلي :

1. تحديد الأهداف والأدوار بوضوح .

2. قبول الأهداف وقيم المنظمة .

3. المعاملة الحسنة والاحترام والتقدير المتبادل .

4. توفر مستوى عال من الانتماء والولاء للتنظيم .

5. معالجة المشكلات وإيجاد الحلول البديلة لها .

6. الرغبة الشديدة في البقاء والاستمرار في التنظيم القائم .

7. الإخلاص والرغبة في تقييم التنظيم بصورة ايجابية .

ولكي ينم الحفاظ على هذه الثقة لا بد أن يتصرف كل الطرفين بتكامل في مجال العمل مع عدم ترك الفرصة لعوامل أخرى تؤثر على

هذه الثقة ، ومن هنا يجب أن لا نغفل عن بناء الثقة التنظيمية بين الأفراد وأعضاء التنظيم في المناخ التنظيمي السليم .

2.2 أنواع الثقة التنظيمية

تشمل الثقة التنظيمية على عدة أنواع والتي يمكن تحديدها كما يلي :

2.2.1 الثقة التعاقدية / المقصود بها الاتفاق والتفاعل بين الطرفين يتضمن التعهد من أحد الأطراف وتوقع الوفاء من الطرف

الآخر سواء كان ذلك الاتفاق حقيقياً أو تطوراً ضمناً ، وها النوع من الثقة بمجموعات العمل يطلق عليه المسؤولون الاستعداد لتنفيذ

الاتفاق " (السعودي ، 2005)

2.2.5.2 الثقة المكشوفة / هي عملية إظهار المشاعر والآراء والاتجاهات والقيم للآخرين ولا تؤدي إلى الإضرار بالفرد أو الجماعة

، بل العكس من ذلك فعندما يزيد الاحترام والتقدير وكذلك السماح للآخرين بمعرفتنا كما نحن .

و بناءً على ذلك في الوقت الذي تكون فيه المكاشفة على مستوى العلاقات الشخصية بين الأصدقاء ، فإنها تكون على مستوى التنظيم

والمهام .

2.2.5.3 الثقة الحقيقية / توصف بأنها اختيار من نثق فيهم وتحت أي ظروف ويكون الاختيار على أساس منطقي جيد ، وإيجاد

الدليل على من يستحق الثقة " (عبدالغفار ، 1996 : 131) .

2.5.4 الثقة الوجدانية / " وهي الثقة القائمة على الاهتمام المتبادل بين الأفراد والأسس الفعالة لها تتكون من العلاقات العاطفية بين الأفراد " (عبدالغفار ، 1996 : 131) .

2.6.2 مستويات الثقة التنظيمية

هناك مستويات للثقة التنظيمية يمكن اختصارها كالتالي :

2.6.2.1 الثقة على المستوى الفردي / " إن الإنسان السوي يحاول دائماً أن يكون سلوكه وتعامله مع الناس على مستوى طيب ومقبول من الآخرين ، وقد يؤرقه التفكير في مشاكل رضا أو عدم رضا الناس عنه بحيث يستهدف إقامة وتنمية علاقات إنسانية منسجمة وناجحة مع الناس تقوم على الاحترام والفهم والتعاون المشترك " (هيكل ، 2006) . هذا الأمر ينتج عنه سرعة التطور الفكري للفرد والاستقرار العاطفي وزيادة الإبداع والابتكار في مجال العمل .

2.6.2.2 الثقة على مستوى المجموعات / إذا كان هناك ثقة كاملة وحقائق كامنة فمن الممكن للتغيرات أن تحدث والمجموعات التي يتم تغييرها تعتمد على ثلاث عناصر : (الغامدي ، 1990 : 9) .

1 . مشاركة الأشخاص المشاركين في التغيير .

2 . الثقة في العاملين على التغيير أو قادة التغيير .

3 . وضوح الرؤية عن قادة التغيير .

عليه يمكن القول أن نجاح المجموعات يتوقف على درجة الثقة المتبادلة بينها ، وانعدام الثقة يؤدي إلى انعدام التعاون مما يؤدي إلى أرباك العمل .

2.6.2.3 الثقة على مستوى التنظيم / ينظر إلى الثقة كمؤشر على فاعلية التنظيم بشكل عام و تتناول الثقة على مستوى التنظيم الآتي :

2.6.2.3.1 الثقة في المنظمة

لكي تستطيع المنظمات على مختلف أنواعها تحقيق أهدافها في البقاء والاستمرار إلى جانب تحقيق الربح لابد لها من كسب ثقة المرؤوسين والرؤساء داخلها ونيل اعترافهم بالحاجة لها من حيث الخدمات التي تقدمها .

إن ثقة المرؤوسين في المنظمة وبتقاداتها عامل مثير في إشاعة روح الجماعة بينهم " ومن الممكن أن تكسب الإدارة كل صفات الإدارة الحديثة عن طريق الثقة ولكنها إذا فقدت الثقة بتنفيذ قراراتها فكل أسباب الفشل عندئذ تتوافر في أعمالها " (فهمي ، 1995 : 8)

وهناك عوامل لنجاح المنظمة لزيادة الثقة بها وهي كالتالي: (الشرمان ، عبدالسلام ، 2001 : 101) أظهر شعور المنظمة نحو العمال وعطفها القلبي عليهم واستعدادها للارتقاء بهم ورفع مستواهم وتهيئة مستقبل أحسن وفرص عمل أفضل ومستوى معيشة أعلى لهم .

ب . لا يكفي إظهار الشعور شفويًا بل يجب أن يصاحبه تنفيذ من جانب إدارة المنظمة على شكل وضع سياسات جديدة تحدد العلاقات بين العمال والإدارة وتعديل سياسات قديمة .

ج . سهولة تبادل الآراء والمعلومات والحقائق بين إدارة المنظمة والعمل لتقوية العلاقة بينهما وذلك لمناقشة وجهات النظر المختلفة ومحاولة التوصل إلى ما يعود بالفائدة على الجميع .

2.3.6.2 الثقة في الرئيس المباشر

يجب أن يشعر المرؤوسون بأن قائدهم هو ذلك الشخص الذي يمكنهم اللجوء إليه والتحدث معه فلديهم الثقة به وبقدرته على توجيههم في الاتجاه السليم وأنه يشعر بهم داخل المنظمة . ويحتاج الرئيس المباشر إلى بعض الوقت لاكتساب الثقة " وتعني الثقة الاعتقاد بأنه لا بأس من أن تكون صريحاً وصادقاً في رغبة ومقدرة المرؤوسين على تحمل المسؤولية لأداء الأعمال الموكلة إليهم حسب المعايير المناسبة "

(مرسيوالصباغ، 1988 : 308)

ويرى الباحثان أنه لا يوجد اتفاق عام بخصوص ما الذي يمكن أن يعمل الرئيس المباشر من أجل بناء الثقة ، ولكن زيادة التفاعل والاتصال يولدان الثقة ، وعلى أية حال فإنه من الصعب معرفة ما إذا كانت الثقة قد وجدت بداهاة فإنه يمكن تقييم أثرها في التعاون عن طريق التجربة الحسية ، وأن نجاح التعاون يعتمد على ثقة المتعاون .

2.3.6.3 الثقة في المرؤوس

إن الرئيس المباشر الذي لا يثق في قدرات مرؤوسيه نجده يحرص على أن يقوم بنفسه مثقلاً بكل المهام، وسوف يكون لديه فريق عمل يفتقد الحاجة والحماس للعمل، ولكن عندما يثق في مرؤوسيه ويجعلهم يشعرون بالحرية فستجد النتيجة مذهلة ومن أجل بناء الثقة يمكن استخدام الخطوات التالية : (الصيرفي ، 2003 : 83) .

1. تحليل العمل من أجل إيجاد فرص متعادلة أمام الجميع .

2. تدريب المرؤوسين على تحمل المسؤولية .

3. التركيز على ما تم إنجازه من أعمال وتجنب السياسات والإجراءات المعقدة بقدر الإمكان .

4. التركيز على حل المشكلات بدلاً من إضاعة الوقت في العقاب .

5. تجنب البحث عن صاحب الخطأ و محاولة التأكد من أن الأمور تسير على ما يرام في المرة القادمة .

6. مساندة المرؤوسين من خلال إتاحة الفرصة لهم وإعدادهم إعداد جيد وتشجيعهم على النجاح .

" إن درجة الثقة في الشخص تعتمد على حد كبير على الخبرة ، فالشخص ذو المهارات والخبرات في مجال معين هو أهل لثقة الآخرين "

" (ماهر ، 2003 : 35) .

7.2 محددات الثقة بالرئيس والمنظمة

على الرغم من الترابط بين الثقة بالرئيس والثقة بالمنظمة ، فإن محدداتهما وكذلك آثار كل منهما قد تختلف ، ولهذا سيتم التركيز على أهم المحددات للثقة التنظيمية المتفق عليها في الأدبيات السابقة .

1.7.2 سياسات الأفراد / تمثل السياسة مرشداً في التفكير والعمل نحو تحقيق أهداف معينة والغرض منها أن تكون مرشداً في

العلاقات والمعاملات بين العاملين في المنظمة .

" وسياسات الأفراد تكون بمثابة الإطار العام التي تحكم القرارات الإدارية المتصلة بشؤون الأفراد " (هاشم ، 1979:62).

" وكما تتضمن سياسات الفرد المبادئ التي تضعها الإدارة لتحكم العلاقات المختلفة التي تنشأ بينها وبين المرؤوسين ومنها الثقة والاحترام والمودة والتعاون ، وهذه الأسس هي أساس العلاقات المختلفة بين الإدارة والمرؤوسين وعندما تتوفر يتم إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية " (عبيد ، ب ت : 202).

يمكن القول أن قناعة المرؤوس بالسياسات والتوجيهات الإدارية في منظمته ورضاه عن طريق توزيع المكافآت المادية وتوفير فرص التدريب والتدرج في السلم الوظيفي وإتاحة الفرصة له في المشاركة في صنع القرارات ، كل ذلك يؤثر إيجاباً بثقته بمنظمته وسياساتها الإدارية .

2.7.2 الاتجاهات والقيم السائدة

إن القيم تؤثر على الطريقة التي ينظر بها الرئيس لمرؤوسيه ، لذا فالعلاقات الشخصية تتأثر بقيم الفرد وتؤثر على إدراكه للمواقف والمشاكل التي يواجهها وتؤثر على قراراته لحل المشاكل ، كما أنها هي المعيار الذي يحكم تصرفات واتجاهات الأفراد نحو مواضيع مواقف ومعتقدات وتصديق الفرد بما هو صح أو خطأ .

" إن مجموعة القيم التي تتبناها أي مؤسسة تسمى بنظام القيم وهو عبارة عن الالتزامات الأساسية التي يرتبط بها كل عضو من أعضاء التنظيم الإداري لتلك المنظمة " (البدري ، 2002 : 388).

3.7.2 الاتصال وتوافر المعلومات

تتم عملية تبادل المعلومات لتنسيق الجهود وتبادل وجهات النظر والآراء والمعلومات المتعلقة بالعمل ومشاكله حتى يتم تحقيق التفاهم بين المرؤوسين " كما أن بناء الثقة يعتمد على المعلومات المتداولة بين المرؤوسين والتفاهم بين المنظمة والمرؤوسين " (العقيلي و آخرون : 1994 : 276)

عليه يمكن القول أنه كلما زادت نقاط الاتصال بين أعضاء العمل كلما تحسن مستوى الأداء وتعاضمت الثقة .

4.7.2 الابتكار وتحقيق الذات

هناك نوعان من الابتكار لكل منظمة ، ابتكار في السلعة أو الخدمة وابتكار في الأنشطة الأخرى لتقديم السلعة أو الخدمة ، وقد يتولد الابتكار من الضرورة بحيث تكون هي أم الابتكار أو قد يتولد الابتكار من العمل على تعلم المهارات والمعرفة ، والمشكلة في وضع أهداف الابتكار هي صعوبة قياس الأثر والأهمية النسبية للابتكارات المتعددة ، ومن الواضح أن القيادة التكنولوجية مرغوب فيها،

ولكن لا يمكن أن تكون الأهداف واضحة ومحددة مثل الأهداف التسويقية ولكي يمكن للإدارة أن تضع الأهداف الابتكارية فإنه يجب عليها أن تتنبأ بالابتكارات المطلوبة للوصول إليها .

2-8. الأداء الوظيفي

الداء الجيد هو السبيل الوحيد للبقاء والاستمرار ولضمان وتأكيد تحقيق الأهداف التي نشأت المنظمة من أجلها ، ولكي يتم الأداء على الوجه الأفضل يجب توفير المستلزمات المادية والبشرية والمعنوية ، ويجب تهيئة الظروف والأوضاع التنظيمية والإدارية ويجب توفير المعلومات والإرشادات والمعايير الموجهة للأداء .

2.9 مفهوم الأداء

عندما نتحدث عن الأداء هنا فإننا نقصد بذلك الأداء الوظيفي " ويشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهنا غالباً ما يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة ، وغالباً ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد "

(حسن ، 2000 : 213) .

2.10 تعريف الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي : هو الانجاز الذي يتحقق نتيجة ما يبذله الفرد في عمله من مجهود ذهني وهو يبدو في تصرفات و أفعال وحركات و أقوال وتلميحات وإيماءات الفرد .

أما مستويات الأداء : فهي درجات مختلفة من النتائج المتوقعة والمرتبطة بنجاح الوظيفة ، فقد عرف الأداء الوظيفي على أنه " مستوى معياري من حزمة المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لأداء عمل محدد وفي ظروف معينة ، فقد يقوم الفرد بأداء هذا العمل وفق ما هو متعارف عليه من معايير مطلوبة لذلك العمل " (التوايهة ، 2006 : 139) .

وعرف أيضاً بأنه " سلوك يحدث نتيجة ، وبعبارة أخرى ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة سواء فرضها عليه الآخرون أو قام بها بذاته " (الخزامي ، 1995 : 38) .

يلاحظ من التعريفات السابقة أن هناك التباس في استخدام مفهوم الأداء ، وأنه من الضروري التفرقة بين السلوك والانجاز ، حيث أن التفرقة مهم في عملية تنمية الأداء البشري والتي أهم أبعادها القدرة على تحديد السلوك الذي لا يساهم في الانجاز وغير مفيد للمنظمة ، وإذا حددنا السلوك الضعيف فانه يمكن تعديله أو التخلص منه عند بدء تنمية أداء الفرد والمنظمة .

11.2 مستويات الأداء الوظيفي

هناك ثلاثة مستويات للأداء الوظيفي وهي تتمثل في الآتي :

1.11.2 الأداء على المستوى التنظيمي

الأداء التنظيمي ما هو إلا المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ، ويتكون الأداء على المستوى التنظيمي من العناصر الأساسية التالية : (مخيمر ، 2003 : 82) .

1. الإستراتيجية والأهداف : وتهتم بالخدمين أو الجهات التي ستوجه لها الخدمات وفي مستوى سيتم تحديد أسعارها ونوعيتها.
2. الهيكل التنظيمي : يركز التحليل هنا على مستوى كفاءته وفعالته ومدى قدرته على خدمة العمليات التي تنتج السلع والخدمات.
3. المقياس : هو الأداة التي يمكن استخدامها بطريقة تحدم الإستراتيجية والأهداف .
4. الإدارة : فيها يجري البحث عن كيفية تسيير الإدارة في مسارات واتجاهات مختلفة وكيف تكون عملية التصويب والتصحيح .

2.11.2 على مستوى العمليات

يركز على وجود العناصر التالية : (المبيضين وجرادات ، 2001 : 45)

1. العمليات : ومدى ضرورتها وأهميتها لتحقيق استراتيجيات المنظمة .
2. أهداف العمليات : حيث يجري التأكد من توافق وتكامل تلك الأهداف مع أهداف المنظمة ككل .
3. تصميم وهيكل العمليات : يتم التأكد من تصميم العمليات وهيكلتها موجهة لخدمة أهداف العمليات .
4. قياس العمليات : حيث يتم التأكد من أن نظام العمليات كفؤ وفعال ويمكن تحليل العمل وتصويب الانحرافات .

3.11.2 الأداء على مستوى الوظيفة

أهم العوامل التي تحدد مستوى وفعالية الأداء على المستوى الوظيفي هي :

1. وجود الوظيفة : ومدى ضرورتها لإنتاج العملية أو المساهمة في جزء منها .
2. أهداف الوظيفة : أو ما يعرف حالياً بالاختصاص العام للوظيفة ومدى مناسبتها مع أهداف العملية .
3. تصميم الوظيفة : وهيكلتها ما يسمح لتحقيق أداء وظيفي كنفو وفعال .
4. قياس الوظيفة : حيث يجرى التأكد من إمكانية قياس الوظيفة .
5. إدارة الوظيفة : حيث تتم عن طريقها عملية ومراقبة أداء الوظيفة وتحليلها وتصحيح الانحراف .

3. 12 الثقة وعلاقتها بالأداء

على الرغم من تأكيد المنظرين أن الثقة تعد مرتكزاً مهماً لنطاق واسع من العلاقات الإنسانية في محيط العمل ، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر في نهاية المطاف على مستويات الأداء ، فإن الرؤساء كثيراً ما يغفلون الثقة في الممارسة العملية كمؤثر في مستوى الأداء في علاقاتهم مع مرؤوسيه .

وتعزز ثقة الرئيس بقدرات وإمكانيات المرؤوسين على تحمل المسؤولية وتأدية المطلوب منهم ، وتساعد الثقة المتبادلة بينهم على تحسين العلاقات وتبادل المعلومات ، ومن هنا فإن للثقة التي يوليها الرئيس لمرؤوسيه تأثيرها السحري على الأداء وعلى الرضا والدافع للعمل ، شريطة أن تكون الثقة متبادلة بين الطرفين ، وعلى النقيض من ذلك استخدام الخوف كوسيلة للقيادة ، قد يتحسن الأداء في بداية الأمر بسبب الخوف من السلطة ولكنه بدون شك سوف يتدنى فيما بعد بسبب انخفاض المعنويات والشعور بالقلق والتوتر من هذا الخوف .

ومن هنا يمكن القول أن أكثر الأوضاع خطورة من حيث النتائج السلبية هو الاستمرار في تطبيق الإدارة بالخوف ، خاصةً على الأفراد الذين يحبون التعامل معهم على أساس الثقة وليس الخوف ، وأقل الأوضاع خطورة هو تطبيق الإدارة بالثقة ، ولكن تلك الخطورة ستبرز على المدى القصير ثم تتلاشى بسبب الانعكاسات الايجابية للثقة المتبادلة والمحصلة النهائية لتطبيق الإدارة بالثقة .

أي أنه ليس هناك ضرورة لاستخدام السلطة والتسلط وإشاعة الخوف بين العاملين للوصول إلى الأهداف المرجوة ، ويمكن الوصول إلى أهداف المنظمة جملةً وتفصيلاً كما ونوعاً عن طريق الإدارة بالثقة .

3- الإطار العملي للدراسة

3-1- مجتمع وعينة الدراسة

يعد قطاع التعليم وخاصة التعليم العالي من أهم القطاعات الخدمية في ليبيا ، الأمر الذي يتطلب الاهتمام بدراسة مشاكل المستخدمين في هذا القطاع ، ومن هنا جاء اختيار فئة من أعضاء هيئة التدريس ومجتمع للدراسة فقد تم اختيار أعضاء هيئة التدريس العاملين بجامعة اجدابيا ، حيث تم سحب عينة عشوائية بسيطة من المستخدمين لتجميع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة حيث يتكون مجتمع الدراسة من :

1. أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية .
2. أعضاء هيئة التدريس بكلية الحقوق .
3. أعضاء هيئة التدريس بكلية الهندسة .
4. أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم .
5. أعضاء هيئة التدريس بكلية الطب .
6. أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب .

وقد تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة الطبقية والتي تناسب وظيفة الدراسة ، وتم تحديد حجمها بـ "127" مفردة وبالاستناد إلى الجدول الذي قدمه كل من Morgen 1970 and Krejcie. وقد تم توزيع 127 استمارة على أفراد العينة بواسطة الاتصال المباشر بجميع أفراد العينة محل الدراسة وبعد إعطائهم مدة كافية تم استرجاعها وقد بلغ العائد 120 استمارة استبيان حيث بلغت نسبة الاستلام 94 %، حيث أنها تعمل على تمثيل الطبقات المختلفة بنسبة تواجدتها في المجتمع الأصلي كما بالجدول

جدول رقم (1) يمثل توزيع العينة

رقم (1).

الكلية	العدد الكلي	النسبة	العينة
الاقتصاد	51	27%	34
الآداب	64	33%	42
العلوم	60	31%	40
الحقوق	6	3%	4
الهندسة	11	6%	7
الإجمالي	192	100%	127

3-2- أداة جمع البيانات .

أستخدمت في هذه الدراسة صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ، حيث أمكن من خلالها طرح أكبر عدد ممكن من الأسئلة على أفراد العينة لقياس محددات الثقة التنظيمية والتي استخدمها كلاً من الغامدي (1990) والحوامدة والكساسبة(2000) كما قام الباحثان بدراسة استطلاعية من المبحوثين للتأكد من صحة ووضوح الأسئلة.

3-3 تحليل الاستبيان

3-3-1 اختبار الإستبانة :

اختبارات الصدق والثبات

* اختبارات الصدق الظاهري: بهدف التأكد من صلاحية الإستبانة في قياس متغيرات الدراسة فقد أخضعت لاختبار الصدق الظاهري، وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين في العلوم الإدارية، ومن ثم، تم استطلاع آرائهم بشأن قدرتها على قياس متغيرات الدراسة، وبما يضمن وضوح فقراتها ودقتها من الناحية العلمية، وقد أسفرت عنها العديد من الملاحظات التي نالت اهتمام الباحث إذ أفضت إلى إجراء عمليات الحذف، والتعديل، والإضافة عليها، على النحو الذي تم من خلاله كسب رأي الأكثرية في صحة فقراتها بما ينسجم ويتلاءم مع فرضيات الدراسة، تم التأكد من صدق محتويات الإستبانة من خلال اختبارها بعد عملية التوزيع، وذلك عن طريق قياس ثبات الإستبانة، وقياس الاتساق الداخلي بين الفقرات المعبرة عن متغيرات الدراسة إذ تعكس قيم الارتباطات المعنوية الموجبة أو السالبة قوة أو ضعف تعبير هذه الفقرات عن الظاهرة قيد الدراسة، وفيما يلي توضيح ذلك .

* قياس ثبات الإستبانة لغرض التعرف على مدى صلاحية المقياس و ملائمته تم استخدام مقياس (كروبانخ ألفا) واتضح إن معامل

ألفا كان (0.92) على المستوى الإجمالي للمتغيرات وتعد هذه النسبة مقبولة في المقاييس الوصفية

3-3-2. خصائص العينة: يتضح من جدول رقم (2) أن (56%) أفراد العينة ذكور ، بينما بلغت نسبة الإناث 44% ،

ويتضح أن نسبة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بلغت 2%، أما نسبة الذين تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة فهي 27% ، كما

يتضح أن 41% تتراوح أعمارهم من 41 الي 50 سنة، أما بقية أفراد العينة الذين تتجاوز أعمارهم 50 سنة فتصل نسبتهم 31% ،

وأخيرا يبين من الجدول أن 38% من أفراد العينة يقل عدد سنوات الخدمة عن 5 سنوات ، أما الذين يتراوح عدد سنوات الخدمة بين

5 إلى 10 سنوات فتبلغ نسبتهم 45%، بينما بلغت نسبة من خدم من 11 إلى 16 سنة 16%. أما الذين تزيد خدمتهم على 16 سنة فتصل نسبتهم إلى 2%.

جدول رقم (2) الخصائص الديموغرافية

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس ذكر	67	56%
أنثى	53	44%
المجموع	120	100%
العمر أقل من 30 سنة	2	2%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	32	27%
من 41 سنة إلى أقل من 50 سنة	49	41%
51 سنة فأكثر	37	31%
المجموع	120	100%
سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات	45	38%
من 5 إلى 10 سنوات	54	45%
من 11 إلى 16 سنة	19	16%
17 فأكثر	2	2%
المجموع	611	100%

3-3-3 اختبار الفرضيات

-الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة

لاختبار الفرضية الصفرية لقائلة لا يوجد انخفاض في مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة، ضد فرض البديل القائل يوجد انخفاض في مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة من خلال الجدول رقم (3) نلاحظ إن قيمة المتوسط الحسابي (3.78) وهو يدل على إن مستوى الثقة مرتفع ، وبذلك نرفض فرض العدم ونقبل فرض البديل.

جدول رقم (3) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
3.78	1.01	مرتفع

الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة لقائلة :-

أ. الفرض الصفري : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة.

ب. الفرض البديل : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة.

يتم اختبار صحة الفرضيات الفرعية وفقاً لقياس معامل الارتباط وكما يأتي:

الفرضية الفرعية الأولى

لاختبار الفرضية الصفرية القائلة (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الأفراد ومستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة). ومن خلال جدول رقم (4) نلاحظ إن قيمة الدرجة المعيارية هي (sig=0.000) وبذلك نستنتج إن رفض الفرضية

الصفرية وقبول الفرضية البديلة

جدول رقم (4)
Correlations

	سياسات الأفراد	البيئة
Pearson Correlation	1	.612**
Sig. (2-tailed)		.000
N	119	119
Pearson Correlation	.612**	1
Sig. (2-tailed)	.000	
N	119	119

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الفرعية الثانية

لاختبار الفرضية الصفرية القائلة (لا توجد علاقة دالة إحصائية بين القيم السائدة والاتجاهات ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة) ومن

خلال جدول رقم (5) نلاحظ أن قيمة الدرجة المعيارية هي (sig=0.000) وبذلك نستنتج إن رفض الفرضية الصفرية وقبول

الفرضية البديلة.

جدول رقم (5)

Correlations

		المعلومات	البيئة
المعلومات	Pearson Correlation	1	.692**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	119	119
البيئة	Pearson Correlation	.695**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	119	119

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الفرعية الثالثة

لاختبار الفرضية الصفرية القائلة (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وتوافر المعلومات ومستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة) ومن خلال جدول رقم (6) نلاحظ إن قيمة الدرجة المعيارية هي (sig=0.000) وبذلك نستنتج إن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

جدول رقم (6)

Correlations

		الاتجاهات	البيئة
الاتجاهات	Pearson Correlation	1	.675**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	119	119
البيئة	Pearson Correlation	.675**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	119	119

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الفرعية الرابعة :

لاختبار الفرضية الصفرية القائلة (لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الابتكار وتحقيق الذات وبين مستوى أداء عينة الدراسة) ومن خلال جدول رقم (7) نلاحظ إن قيمة الدرجة المعيارية هي (sig=0.000) وبذلك نستنتج إن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

جدول رقم (7)
Correlations

		الذات	البيئة
الذات	Pearson Correlation	1	.632**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	119	119
البيئة	Pearson Correlation	.625**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	119	119

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الفرعية الخامسة :

لاختبار الفرضية الصفرية القائلة (لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الثقة في المنظمة وبين مستوى الأداء لدى عينة الدراسة) ومن خلال جدول رقم (8) نلاحظ إن قيمة الدرجة المعيارية هي (sig=0.000) وبذلك نستنتج إن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

جدول رقم (8)
Correlations

		المنظمة	البيئة
المنظمة	Pearson Correlation	1	.681**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	119	119
البيئة	Pearson Correlation	.681**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	119	119

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الفرعية السادسة :

لاختبار الفرضية الصفرية القائلة (لا توجد علاقة دلالة إحصائية بين الثقة في الرئيس المباشر ومستوى أداء عينة الدراسة) ومن خلال جدول رقم (9) نلاحظ إن قيمة الدرجة المعيارية هي (sig=0.000) وبذلك نستنتج أن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

جدول رقم (9)
Correlations

		الرئيس	البيئة
الرئيس	Pearson Correlation	1	.623**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	119	119
البيئة	Pearson Correlation	.623**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	119	119

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الاستنتاجات:

في ضوء التحليل السابق توصلت الدراسة:

1- أن مستوى الثقة التنظيمية مرتفع لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة اجدابيا .

2- هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومستوى الأداء لدى عينة الدراسة.

التوصيات

1- على الجامعة الاستفادة من مستوي الأداء المرتفع لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين لديها وذلك بتحفيزهم ماديا ومعنويا وخلق

فرص عمل حقيقية لهم للاستفادة منها وغرس الثقة لديهم في التنظيم والدفع بهم لتولي المناصب القيادية.

2- تأسيس قنوات اتصال تعمل من خلال التقنية وكذلك قنوات غير رسمية تعمل من خلال التفاعل المباشر وتنسيق الأنشطة

للمحافظة والرفع من مستوى أداء هيئة التدريس.

3- قبول أعضاء هيئة التدريس لقيم واتجاهات الجامعة هذا يعني أنها تتماشى مع قيمهم السائد واتجاهاتهم فعلى الجامعة المحافظة على

العلاقة بينهما وبين أعضاء هيئة التدريس بما وتعزيز رضاهم عن العمل وبالتالي يزيد مستوي الثقة في الجامعة مما يؤدي الي خلق انطباع

حسن عن الجامعة لدى الآخرين.

The purpose of the study was to determine the level of performance of the faculty members by showing the relationship between the organizational trust and its impact on the level of performance of the application on the members of the teaching staff at the University of Ajdabia. For this purpose, a questionnaire questionnaire was designed specifically for this purpose. After analyzing the data using the statistical package (SPSS) I have reached the following conclusions

The level of organizational confidence is high among the members of the teaching staff at the University of Ajdabia. There is a positive correlative correlation between the organizational confidence and the performance level in the study sample. The study concluded the following recommendations: - The university should benefit from the high level of performance among its teaching staff members by motivating them And create real jobs for them to benefit from them and instill confidence in them in organizing and pushing them to take leadership positions, establishing channels of communication working through technology as well as informal channels working through direct interaction and coordination activities to maintain and raise the level The faculty's performance, acceptance of faculty members to the values and trends of the university means that it is consistent with their values and trends, the university must maintain the relationship between them and the members of the teaching staff and enhance their satisfaction with work and thus increase the level of confidence in the university, which leads to create a good impression of the university Others

المراجع

- 1- السلمي، علي، السلوك الإنساني في الإدارة، دار الغريب للطباعة، القاهرة، 1975.
- 2- عاشور، أحمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمة، الدار الجامعية، بيروت، 1989
- 3- حسن، راوية، إدارة الموارد البشرية-رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، القاهرة، 2001
- 4- الحوامدة و الكساسية، نضال صالح و محمد المقضي، اثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس بجامعة (دراسة ميدانية)، مجلة مؤتة، 2000، المجلد(15) العدد(6)، ص 191-196

- 5 - الغامدي، عبدالله، الثقة التنظيمية بالأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، 1990 السنة الرابعة عشر، العدد (3) ص 5-47
- 6- سالم، رعد حافظ، التنشئة الاجتماعية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000
- 7- اندور، كميل، الثقة المتبادلة والتعاون، مجلة الإداري، 1988، المجلد (14) العدد (6)، ص 3-10
- 8- الفقي، ابراهيم، أسرار قيادة التميز، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1996
- 9- عبدالغفار، السيد محمد، دراسة وتحليل الثقة في علاقات العمل كأساس للتعاون بين المديرين في المنظمات واثر ذلك على السلوك والأداء، مجلة العلوم الإدارية، 1996، المجلد (6) العدد (2)، ص 125-145
- 10- فهمي، محمود، المدير: نظرات في تطبيق علوم الإدارة الحديثة في الأعمال، عالم الكتاب، القاهرة، 1995
- 11- مرسي و الصباغ، محمود، زهير، إدارة الأداء، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1988
- 12- الصيرفي، محمد عبدالفتاح ، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2003
- 13- ماهر، أحمد، السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، القاهرة، 2003
- 14- هاشم، زكي محمود، الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 1979
- 15- عبيد، عاطف محمد، إدارة الأفراد من الناحية التنظيمية، دار النهضة، القاهرة، (ب-ت)
- 16- البدري، عبدالقادر انويجي، دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي- ليبيا، مجلة الإدارة العامة، 2002، المجلد (42) العدد (3)، ص 379-429
- 17- العقيلي، عمر وصفي وآخرون، وظائف منظمات الأعمال، عمان، دار زهران، 1994
- 18- التوايهة ، عبادة، اثر ضغط العمل لدى العاملين بالإدارة العامة لشرطة أبوظبي على أدائهم الوظيفي، مجلة مؤتة، 2006، المجلد (21)، العدد (3)، ص 130-139
- 19- الخزامي، عبدالحكم أحمد، تكنولوجيا الأداء، مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995
- 20- مخيمر، عبدالعزيز، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003

-
- 21- المبيض و جرادات، عقيلة محمد، أسامة، التدريب الموجه بالأداء، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001
- 22- هيكل، محمد أحمد، مهارات التعامل مع الناس، مجموعة النيل، القاهرة، 2006
- 23- رشيد، مازن فارسي، الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية بعض المحددات والآثار، مجلة الإدارة العامة، 2003، المجلد (43) العدد (3)، ص 437-471
- 24- الحوامدة، نضال صالح، العلاقة بين الثقة التنظيمية وكل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، مجلة جامعة الملك سعود، 2004، المجلد (16) العدد (1) ص 161-191
- Drisccl .w .James (1978) "Trust and participation in oeganizational decision - making as predictoes of satisfactionai" Academy of management journal.voi(21) no (1pp(44-56)