

درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية

The degree of organizational trust of the heads of departments and their assistants at university of ghardaia

بلعور سليمان

مخبر التنمية الادارية جامعة غرداية – الجزائر

Bellaouar.slimaneg@univ-ghardaia.dz

Received: 08/04/2020

بن حمدون خديجة

مخبر التنمية الادارية جامعة غرداية – الجزائر

Khadidja.benhamdoune@univ-ghardaia.dz

Accepted: 02/06/2020

Published: 29/06/2020

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية، وذلك اتجاه كلا من الزملاء والمشرفين وإدارة الجامعة، وقد استخدمنا في هذه الدراسة استبانة تم تصميمها وتوزيعها على مجتمع الدراسة المتمثل في رؤساء الاقسام ومساعدتهم في كليات الجامعة.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية اتجاه مشرفهم واتجاه زملائهم، في حين لا توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية اتجاه الإدارة. وتوصي الدراسة بالمحافظة على الثقة الموجودة بين ورؤساء الأقسام ومساعدتهم من جهة والمشرفين والزملاء من جهة أخرى، وتعزيز الثقة مع الإدارة من خلال إيجاد منافذ للاحتكاك بينها وبين رؤساء الاقسام ومساعدتهم.

الكلمات المفتاحية: ثقة تنظيمية، ثقة اتجاه المشرفين، ثقة اتجاه الزملاء، ثقة اتجاه الإدارة.

تصنيف JEL: M12.

Abstract:

This study aims to measure the degree of organizational trust of the heads of departments and their assistants at university of ghardaia, and this towards both of colleagues, supervisors and administration. We used in this study a questionnaire designed and distributed to the study community represented by the heads of departments and their assistants university colleges. The study found that there is a high degree of organizational trust of the heads of departments and their assistants at university of ghardaia toward their supervisors and their colleagues, while there is no high degree of organizational trust toward administration.

The study recommends maintaining the trust that exists between the heads of departments and their assistants on the one hand and supervisors and colleagues on the other hand, and strengthening trust with administration by finding opportunities for friction between them and the heads of departments and their assistants.

Keywords: Organizational trust; Trust towards the supervisors; Trust towards the colleagues ; Trust towards the administration .

Jel Classification Codes: M12.

*المؤلف المرسل: بن حمدون خديجة، الإيميل المهني: Khadidja.benhamdoune@univ-ghardaia.dz

حاز مفهوم الثقة إهتمام العديد من المجالات العلمية كعلم النفس التنظيمي والإدارة العامة والانصال التنظيمي وغيرها، وقد تطور هذا المفهوم مع تطور الفكر الإداري والتنظيمي وأصبح من المفاهيم البارزة في مجال السلوك التنظيمي. ولقد أثبتت عديد الدراسات التي تناولت موضوع الثقة التنظيمية أن هذه الأخيرة أساس السلوكات الإيجابية لتحقيق أهداف أي منظمة، مما يحقق الفعالية ومن ثم البقاء المستمر للمنظمات.

من هذا المنطلق تبرز أهمية بناء ثقة تنظيمية في المنظمة على كل المستويات سواء بين الأفراد فيما بينهم او بين الافراد والادارة، لهذا بدأ الاهتمام بالثقة التنظيمية من قبل المنظمات الحديثة التي تعتمد على قدرة وميزة المجموعات وانسجامها في تحقيق الأهداف، فهي تعتبرها عاملا في تحسين الأداء والكفاءة وزيادة معدلات الولاء الوظيفي والانتاجية وتوفير جو من العمل يسوده التعاون والانسجام والوضوح وسهولة الإفصاح عن وجهات النظر وتبادل الأفكار.

مشكلة الدراسة: تبحث هذه الدراسة عن درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية اتجاه كل من المشرفين والزملاء والادارة العليا من خلال الاجابة على التساؤل التالي:

ما درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية؟

ويتفرع هذا التساؤل إلى التساؤلات التالية:

- ما درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه مشرفهم؟
- ما درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه زملائهم في العمل؟
- ما درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه الإدارة العليا للجامعة؟

أهداف الدراسة: نهدف من خلال هذه الدراسة إلى الآتي:

- قياس درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية تجاه مشرفهم؛
- قياس درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية تجاه زملائهم في العمل؛
- قياس درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية تجاه الإدارة العليا للجامعة.

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في ما يلي:

- تتطرق الدراسة لموضوع الثقة التنظيمية التي لها تأثير بالغ على السلوك التنظيمي للفرد في المنظمة، والتي تعتبر محددًا رئيسيًا له، ولذا فإن دراسة الثقة التنظيمية في المنظمة لمحاولة تعزيزها له الأثر الواضح على أي سلوك ومن ثم على الأداء؛

- تسلط الدراسة الضوء على رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية، وهي فئة حساسة ومهمة جدا في الجامعة، كونها على إتصال مباشر بالطالب والأستاذ، مما يجعلها في حاجة ماسة لتعزيز الثقة التنظيمية لديها.

الفرضيات: تنطلق هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

- توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه مشرفهم؛
- توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه زملائهم في العمل؛
- توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية تجاه الإدارة العليا للجامعة.

مجتمع الدراسة وحدودها: تمثل مجتمع الدراسة في رؤساء الاقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية، ونظرا لمحدودية مجتمع الدراسة المقدر بـ 32 فرد وامكانية استهدافه كاملا تمت الدراسة على كل المجتمع وعدم اللجوء للعينة. أداة الدراسة: تم الإعتماد في هذه الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات اللازمة للتحليل العملي للموضوع، وقد تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام شملت أبعاد الدراسة المتمثلة في الثقة في المشرفين والثقة في زملاء العمل والثقة في الادارة العليا للجامعة. الدراسات السابقة:

- دراسة بندر عفتان عايض العتيبي (2016) بعنوان " مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس محافظة الاحمدي في دولة الكويت": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس محافظة الاحمدي في الكويت من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة على استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من 1037 معلم ومعلمة، حيث توصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس محافظة الأحمدى في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين متوسط. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة على مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخبرة والعكس بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

- دراسة احمد عبيد الرشيدى وكايد سلامة (2015) بعنوان " درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس فيها من وجهة نظرهم": هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، واعتمدت الدراسة على الاستبانة التي وزعت على عينة عشوائية قدرت بـ 335 عضو من هيئة التدريس في الجامعات قيد الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الثقة التنظيمية مرتفعة في كل من الجامعات الحكومية والخاصة وكذلك درجة الدافعية، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة والدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس.

- دراسة جهاد قظام السرحان (2012) بعنوان "مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التربية والتعليم للبادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التربية والتعليم للبادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على استبانة وزعت على عينة من العاملين مقدر بـ 635 فرد. أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود مستوى مرتفع للثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة أبرزها في مجال السياسات الإدارية ومجال فرص الإبداع والابتكار للمعلمين ثم مجال القيم التنظيمية، وأخيراً مجال أسلوب الإدارة في التعامل مع المعلمين.

- دراسة حامد كاظم متعب وعامر علي العطوي (2008) بعنوان " دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، دراسة تطبيقية في معمل نسيج الديوانية": تهدف الدراسة إلى تقييم مستوى الثقة التنظيمية ومستوى مخرجات العمل الموقفية (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي) والسلوكية (الأداء الوظيفي، سلوك المواطنة، وسلوك الإبداع)، وتحديد تأثير الثقة التنظيمية على مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية للعاملين. وقد استخدمت الدراسة الاستبانة ووزعت على عينة ضمت 98 فرد من العاملين بمعمل نسيج الديوانية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود تقبل منخفض نوعاً ما من قبل العاملين اتجاه الثقة بالإدارة وبالرئيس المباشر وبزملاء العمل، وجود تقبل منخفض نوعاً ما من قبل العاملين اتجاه متغيري الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تتميز دراستنا عن الدراسات السابقة بأنها تناولت مجتمع الدراسة كاملا كونه صغيرا وقابلا للدراسة كليا، عكس الدراسات السابقة التي ركزت كلا منها عن عينة فقط، من ناحية أخرى استهدفت دراستنا فئة رؤساء الأقسام ومساعدتهم في الجامعة وهي فئة حساسة لها تأثير مباشر على كل من الطالب والأستاذ في الوقت التي استهدفت فيه الدراسات السابقة عاملين وهيئة تدريس ومعلمين ومديري مدارس في قطاعات التعليم والانتاج.

2. الادبيات النظرية:

1.2. نشأة وتطور الثقة التنظيمية:

تعود الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة وتطورها إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، لكن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدا في بداية الخمسينيات من القرن الماضي بوصفها موضوعا رئيسيا في علم النفس. بينما برزت أفكارها في علم الاجتماع في بداية الستينيات، وخلال مرحلة السبعينيات تبلور مفهوم الثقة ضمن الإجراءات والسياسات التنظيمية عندما تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين. وطرح الأفكار الأولى لمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية لأول مرة من قبل Luhman الذي أكد على أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية، والتي تساعد على التنسيق الإداري وانجاز فرق العمل للأهداف بكفاءة، وخلال التسعينيات من القرن الماضي نال موضوع الثقة اهتماما متزايدا بين علماء الإدارة نتيجة للتطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها المنظمات (مرشد، 2014، صفحة 13).

2.2. مفهوم الثقة التنظيمية

الثقة في اللغة تحت كلمة وثق، وجمعها ثقات أي وثق به ويثق، والوثاقة هي مصدر الشيء المحكم أي انه العهد الوثيق، أما اصطلاحا فالثقة هي "الحالة النفسية التي تشمل نية القبول والانكشاف القائم على التوقعات الايجابية لنوايا وسلوك الآخرين" (العطوي، 2008، صفحة 5)، أما الثقة التنظيمية فتعرف بأنها:

- "إيمان الفرد بالأهداف والقرارات والسياسات التنظيمية والقائد التنظيمي، وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد اتجاه المنظمة" (العابدي، 2010).
- "توقعات ومعتقدات ومشاعر ايجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة" (فارس، 2014، صفحة 169).
- "عملية يشعر من خلالها العاملون في المؤسسة ببعضهم بعضا في جو قائم على الأمانة والولاء والمعتقدات" (سلامة، 2015، صفحة 139).

نستخلص من التعاريف السابقة أن الثقة التنظيمية هي إيمان أعضاء المنظمة ببعضهم البعض وتوقعات الأفراد بان نظام اتخاذ القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق المصالح المشتركة.

3.2. قواعد الثقة التنظيمية

الثقة هي المتطلب الأساسي في ظل التحول من الاعتماد على الرقابة والسيطرة إلى الاعتماد على المعلومات والمعرفة من أجل مواكبة التطور ومواجهة التحديات والمتطلبات الجديدة، والثقة تحتاج إلى قواعد لا بد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: قواعد الثقة التنظيمية

القاعدة	مدلولها
عدم الإفراط في الثقة بالآخرين	ليس من الضروري أن يثق شخص بأناس لا يعرفهم جيدا ولا يشتركون معه في نفس الأهداف.
محدودية الأهداف	تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والدفاع عنها لدرجة التضحية من أجل الوصول إليها.
الثقة تتطلب القدرة على التعلم والتكيف	فإذا كانت إحدى الجماعات غير قادرة على التكيف مع التغيير عندما تتطلب الظروف ذلك فعليها الخروج نهائيا من التنظيم.
الثقة تتطلب الحزم	إذا ما أخفقت الإدارة في اختيار موظفين لديهم القدرة على التكيف وتجديد الذات فان مصلحة الجميع تقتضي أن يخرج هؤلاء من التنظيم، ويتطلب الأمر من الإدارة أن تتخلى على خدماتهم.
الثقة تتطلب التكامل التنظيمي	ومن أجل أن يعمل الجميع فيجب أن تلتقي أهداف التنظيمات الصغيرة داخل المنظمة مع أهداف التنظيمات الكبيرة.
الثقة تحتاج إلى الاتصال	المنظمات بحاجة إلى عقد المزيد من اللقاءات الشخصية التي لا تشكل فرصا للتعرف ومقابلة القادة فقط، بل لتعزيز أهداف التنظيم وإعادة النظر بالاستراتيجيات التنظيمية أيضا.
الثقة تتطلب تعدد القادة	من الصعب إدارة الوحدات المستقلة في المنظمات المعتمدة على الثقة حتى في أحسن أحوالها، ولذلك فهي بحاجة إلى تعدد في القادة.
تناقض الثقة التنظيمية	من السهل تحطيم الثقة إذا ما ذهبنا إليها بطرق غير متوقعة، وفي الوقت نفسه من السهل بناؤها إذا لم نقع ضحايا للتفكير السطحي الضيق.

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على كلا من: (معاينة، 2009، صفحة 14) و (البلوي، 2008، صفحة 142)

3.2. قواعد الثقة التنظيمية

وتتمثل في الثقة بالمشرفين والثقة في الزملاء والثقة في إدارة المنظمة

• الثقة بالمشرفين (الثقة بالرئيس المباشر)

تتمثل في تلك التوقعات الايجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه، إذا ما كانت تتوافر فيه حقائق الكفاءة والجدارة والأخلاق والانفتاح على المرؤوسين والاهتمام بمصالحهم واحتياجاتهم ودعمهم والعدالة في التعامل معهم (فارس، 2014، صفحة 169).

عندما تعزز الثقة بين المرؤوس والرئيس فان الرؤساء يستطيعون إحداث التغييرات المطلوبة في مجال العمل بيسر، لأنهم أشخاص موثوق بهم، يعكسون قيم مرؤوسهم وتوقعاتهم وطموحاتهم، وهناك ثلاثة محددات للثقة بالرئيس هي الأكثر شيوعا واستخداما في الأدبيات هي: (مرشد، 2014، صفحة 22)

- النزعة لفعل الخير benevolence: وتعني اعتقاد وإيمان المرؤوس أن الرئيس يريد خيرا له، ويملك نوايا حسنة تجاهه، بعيدا عن دوافع الأنانية.
- الاستقامة أو التكامل integrity: وتعني إدراك المرؤوس أن رئيسه يعتنق ويلتزم بمجموعة من المبادئ الأخلاقية، ويتصرف الرئيس بطريقة تتفق مع هذه القيم فعلا وقولا.
- القدرة ability: وتعني أن المرؤوس يدرك أن الرئيس يمتلك مجموعة من المهارات والكفاءات والمؤهلات في مجال عمله تسمح له بان يكون لديه تأثير رسمي أو غير رسمي على الآخرين.

• الثقة في زملاء العمل

ويقصد بها تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والموقف الايجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشترك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف، وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة. وقد أصبحت الثقة بين زملاء العمل مسألة مهمة في منظمات اليوم التي تعتمد بشكل كبير على المجموعات وفرق العمل، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية، وهم ملتزمون بتحقيق هدف مشترك، فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة (الحميد، 2010، صفحة 120).

• الثقة في ادارة المنظمة

إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات التي تكون تكاليفها باهضة، والتي تؤدي ربما إلى فشلها وانهارها بالكامل هي فقدان الثقة بإدارة المنظمة من قبل العاملين، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار، وإذا ما أريد للمنظمات النجاح في تحقيق أهدافها وادارتها بكفاءة ومعنوية عالية لا بد من وجود الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة (الحميد، 2010، صفحة 121، 120).

تكون الإدارة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم، وتقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين وتطابق أقوالهم وأفعالهم ووضوح توقعاتهم وتوفير الهيكل التنظيمي المرن والمناسب، فضلا عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع، فنقص الثقة يجعل العاملين يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة، ومنه انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي (فارس، 2014، صفحة 170).

ومن محددات الثقة في الإدارة العليا نجد: (مرشد، 2014، صفحة 24)

- السياسات الادارية والسلوك القيادي: إن قناعة الموظف بالممارسات الإدارية في مؤسسته ورضاه عن توزيع المكافآت المادية وتوفير التدريب والتدرج في السلم الوظيفي، وإتاحة الإدارة فرص المشاركة في صنع القرار، ووضوح السياسات الإدارية وثباتها النسبي يبعث الثقة في نفوس الموظفين.
- فرص الإبداع وتحقيق الذات: تتضمن دعم الابتكار والتجديد في العمل، وتفويض السلطات والصلاحيات، وثقة الإدارة بقدرات الموظفين وتقدير مجهوداتهم وتشجيعهم.
- القيم السائدة في التنظيم من أهمها:
 - احترام الإدارة للموظفين والتعاون والعدالة والشفافية؛
 - النزاهة والإحسان؛
 - دقة المعلومات وتوافرها والحصول عليها في الوقت المناسب ومصداقيتها.

3. الدراسة التطبيقية

1.3. ادة جمع البيانات:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان لجمع البيانات، إذ تم توزيع 32 استمارة على مجتمع الدراسة، استرجع منها 31، وبعد استبعاد استمارة واحدة بسبب عدم جدية الإجابة وعدم صلاحيتها للتحليل وصل عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل إلى 30 استبيان أي ما نسبته 93.75% من إجمالي مجتمع الدراسة.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين كالتالي:

القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لعينة الدراسة ويتكون من 4 بيانات (الخبرة، الكلية، المؤهل العلمي، الرتبة).

القسم الثاني: يتكون من عبارات درجة الثقة التنظيمية ويتضمن ثلاثة أبعاد.

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم 02، حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5-1=4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.8=5/4) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (01) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كالتالي:

الجدول رقم 02: يوضح قائمة التنقيط حسب ليكارت الخماسي

الأهمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثين

كما تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، وسنوضح ذلك من خلال الجدول رقم 03.

الجدول رقم 03: مقياس تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي

الأهمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	من 01-1.79	من 1.8-2.59	من 2.6-3.39	من 3.4-4.19	من 4.2-5
الدرجة	منخفضة	متوسطة	عالية		

المصدر: من إعداد الباحثين

2.3. صدق وثبات الاستبيان: بغرض الوقوف على صدق وثبات الاستبيان وبعد تحكيمه من طرف محكمين والتقيد بالملاحظات المقدمة اتبعنا الخطوات التالية:

• ثبات الاستبيان

ويعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم، ولقياس مدى ثبات الاستبيان أجرينا اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 04: معامل الثبات

معامل الثبات Reliability Statistics	
عبارات الدراسة N of Items	معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha
18	0.80

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 04 أن معامل الثبات للاستبيان بلغ (0.80) وهي قيمة جيدة من الناحية الإحصائية في مثل هذه الدراسات، وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان مما يكسبه مصداقية كبيرة لتحقيق ما تتطلبه الدراسة.

• قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

تم قياس الصدق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson) Corrélation Coefficient، والجدول التالية تبين معاملات الارتباط بين كل العبارات والمعدل الكلي لها.

درجة الثقة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية دراسة ميدانية

الجدول رقم 05: معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الاول (الثقة بالمشرفين) والمعدل الكلي لفقراته

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	اشعر بثقة كاملة في مهارات و اخلاقيات مشرفي المباشر	0.81**	0.00
02	مشرفي في العمل يعرف دقائق الامور في عمله مما يجعلني اثق به	0.83**	0.00
03	مشرفي في العمل يهتم بمشاكل الاساتذة والموظفين بنفس درجة اهتمامه بمشاكله الشخصية	0.88**	0.00
04	يهتم مشرفي المباشر بدرجة كبيرة بأولوياتي واحتياجاتي الشخصية والوظيفية	0.77**	0.00
05	مشرفي في العمل يمدح جهودي ويحفزني عند انجاز عملي بجودة	0.82**	0.00
06	يتعامل مشرفي المباشر بعدالة مع كافة زملائي في العمل	0.90**	0.00

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج الـ SPSS

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن معاملات الارتباط تتراوح بين 0.77 و 0.90 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 06: معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني (الثقة بالزملاء) والمعدل الكلي لفقراته

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	أستطيع أن اعتمد على زملائي لأنني أعرف أنهم حريصون على مصالحني	0.60**	0.00
02	لا أشعر بالحرج عندما أطلب المساعدة في العمل من احد الزملاء	0.74**	0.00
03	توجد ثقة متبادلة مع زملائي في العمل	0.84**	0.00
04	أبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على أداء العمل وحل المشكلات في العمل	0.73**	0.00
05	أتحدث بكل طلاقة مع زملائي لانهم يحفظون كلامي بسرية	0.86**	0.00
06	أستطيع الاعتماد على زملائي لتنوع مهاراتهم ومعارفهم	0.66**	0.00

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات الـ SPSS

من خلال الجدول رقم 06 نلاحظ أن معاملات الارتباط تتراوح بين 0.60 و 0.86 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم 07: معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث (الثقة بالإدارة العليا) والمعدل الكلي لفقراته

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	الإدارة تقيم الجهود الاستثنائية والافكار الجديدة	0.72**	0.00
02	تتسم الادارة بالعدالة في التعامل مع كافة الافراد والاقسام	0.88**	0.00
03	الادارة تشركني في صنع القرارات	0.85**	0.00
04	تتطابق تصريحات الادارة مع الواقع العملي	0.87**	0.00
05	أشعر بأنني أثق ثقة تامة في الادارة	0.87**	0.00
06	القرارات التي تتخذها الادارة في مصلحة القسم	0.86**	0.00

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات الـ SPSS

من خلال الجدول رقم 07 نلاحظ أن معاملات الارتباط تتراوح بين 0.72 و 0.88 عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

3.3. توزيع البيانات:

تم إجراء اختبار كولموجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. وتظهر نتائج الاختبار في الجدول رقم 08 بعد تحديد الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية H0: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
- الفرضية البديلة H1: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

الجدول رقم 08: نتائج اختبار كولموجروف- سمرنوف في توزيع البيانات

عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة	
18	0.57	0.89	محور الثقة التنظيمية
6	0.80	0.54	البعد الأول الثقة بالمشرفين
6	0.67	0.75	البعد الثاني الثقة بالزملاء
6	0.60	0.86	البعد الثالث الثقة بالإدارة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم 08 يتضح أن قيمة Z للمحور هي (0.57)، وأن قيمة مستوى الدلالة تساوي (0.89) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، حيث أن قيم Z للبعد الأول والثاني والثالث في المحور الأول تساوي على التوالي (0.60/0.67/0.80)، وأن قيم مستوى الدلالة للأبعاد الثلاثة تساوي على التوالي (0.86، 0.75، 0.54) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05.

ويتضح من الجدول رقم (2-13) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الفقرات أكبر من (sig > 0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وبناء على ذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

4.3. عرض ومناقشة النتائج:

أولاً. تحليل الخصائص الوظيفية لمجتمع الدراسة:

- الخبرة المهنية: توزع أفراد المجتمع حسب الخبرة المهنية كما يلي:

الجدول رقم 09: توزيع أفراد المجتمع حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
50%	15	أقل من 5 سنوات
36.7%	11	من 5 إلى 10 سنوات
13.3%	04	أكثر من 10 سنوات
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 09 ان اعلى نسبة كانت لفئة اقل من 5 سنوات 50%، تليها فئة من 5 سنوات الى 10 سنوات بنسبة 36.7%، ثم فئة اكثر من 10 سنوات بنسبة 13.3%، ويرجع ذلك إلى حداثة الجامعة من جهة وحدائث إستكمال هيكلية الكليات من جهة أخرى، حيث لم يتم تعيين جل مساعدي رؤساء الأقسام إلا خلال الموسم 2016/2017 فقط.

- المؤهل العلمي: توزعت أفراد المجتمع حسب المؤهل العلمي كما يلي:

الجدول رقم 10: توزيع أفراد المجتمع حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ماجستير	17	56.7%
دكتوراه	08	26.7%
تأهيل جامعي	05	16.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 10 أن أغلبية أفراد المجتمع من المتحصلين على شهادة الماجستير بنسبة 56.7% من مجتمع الدراسة، تليها فئة الحاصلين على الدكتوراه بنسبة بلغت 26.7%، في حين بلغت نسبة فئة الحاصلين على التأهيل الجامعي بـ 16.7%. ويفسر ذلك بأن تعيين رؤساء الأقسام ومساعدتهم كان من هذه الفئة في غالبية الكليات.

- الرتبة المهنية: توزع أفراد المجتمع حسب الرتبة المهنية كما يلي:

الجدول رقم 11: توزيع أفراد المجتمع حسب الرتبة

الرتبة	التكرار	النسبة
استاذ مساعد ب	02	6.7%
استاذ مساعد أ	15	50%
استاذ محاضر ب	08	26.7%
استاذ محاضراً	05	16.6%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 11 أن الغالب على مجتمع الدراسة فئة استاذ مساعد أ بنسبة بلغت 50% تليها فئة استاذ محاضر ب بنسبة 26.7%، تليها فئة استاذ محاضر أ بنسبة 16.6%، ثم فئة استاذ مساعد ب بنسبة 6.7%، يفسر ذلك بارتفاع نسبة الاساتذة المساعدين أ في جامعة غرداية خلال فترة الدراسة، كما أن التعيين في منصب رئيس قسم أو مساعدة يتطلب توافر خبرة مما يستبعد فئة الأساتذة المساعدين ب ويجعل نسبتهم ضعيفة.

- الكلية التي ينتهي لها افراد مجتمع الدراسة: توزع أفراد مجتمع الدراسة حسب الكلية التي ينتهي لها كل فرد كما يلي:

الجدول رقم 12: توزيع أفراد المجتمع حسب الكلية التي ينتهي لها كل فرد

الكلية	التكرار	النسبة
العلوم والتكنولوجيا	4	13.3%
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	12	40%
الحقوق والعلوم السياسية	2	6.7%
الاداب واللغات	3	10%
العلوم الاجتماعية والانسانية	5	16.7%
علوم الطبيعة والحياة وعلوم الارض	4	13.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم 12 المبين لتوزيع الكليات التي ينتهي لها أفراد المجتمع ان غالبية الأفراد من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بنسبة 40% تليها كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بنسبة 16.7%، ثم كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض بنسبة 13.3%، واخيرا كلية الحقوق والعلوم السياسية بنسبة 6.7%. وهذا راجع الى تنصيب كل مساعدتي رؤساء الاقسام في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير وتنصيب بعضهم فقط في باقي الكليات خلال فترة الدراسة. ثانيا. عرض ومناقشة محاور الاستبيان:

➤ عرض وتحليل وجهات نظر مجتمع الدراسة حول الثقة بالمشرفين

الجدول رقم 13: نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الاول الثقة بالمشرفين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	اشعر بثقة كاملة في مهارات و اخلاقيات مشرفي المباشر	4.16	0.83	موافق بشدة
02	مشرفي في العمل يعرف دقائق الامور في عمله مما يجعلني اثق به	3.86	1.04	موافق
03	مشرفي في العمل يهتم بمشاكل الأساتذة والموظفين بنفس درجة اهتمامه بمشاكله الشخصية	3.70	1.05	موافق
04	يهتم مشرفي المباشر بدرجة كبيرة بأولوياتي واحتياجاتي الشخصية والوظيفية	3.56	1.11	موافق
05	مشرفي في العمل يمدح جهودي ويحفزني عند انجاز عملي بجودة	3.70	1.05	موافق
06	يتعامل مشرفي المباشر بعدالة مع كافة زملائي في العمل	3.83	1.11	موافق
	المتوسط العام للبعد الأول الثقة بالمشرفين	3.80	0.10	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 13 يمكن استنتاج ما يلي:

- العبارة الأولى (اشعر بثقة كاملة في مهارات و اخلاقيات مشرفي المباشر) جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي العبارات بمتوسط حسابي بلغ 4.16 وانحراف معياري بلغ 0.83 أي درجة عالية من الموافقة، ويفسر ذلك بحرص إدارة الجامعة على تعيين المشرفين وفق معياري الكفاءة والأخلاق.
- جاءت كلا من العبارتين (مشرفي في العمل يعرف دقائق الامور في عمله مما يجعلني اثق به) (يتعامل مشرفي المباشر بعدالة مع كافة زملائي) في الترتيب الثاني والثالث بمتوسط حسابي بلغ 3.86 و3.83 و بانحراف معياري قدره 1.04 و1.11 على التوالي أي درجة عالية من الموافقة، ويرجع ذلك إلى حرص المشرفين على متابعة دقائق الأمور في الأقسام، والتزامهم بمبدأ العدالة في التعامل النابع من أخلاقهم.
- جاءت كلا من العبارتين (مشرفي في العمل يهتم بمشاكل الأساتذة والموظفين بنفس درجة اهتمامه بمشاكله الشخصية) و(مشرفي في العمل يمدح جهودي ويحفزني عند انجاز عملي بجودة) في المرتبة الرابعة بنفس المتوسط الحسابي 3.70 وبنفس الانحراف المعياري 1.05 أي درجة عالية من الموافقة، ويعود ذلك إلى أن المشرفين يعايشون مشاكل الأساتذة والموظفين ولا يكتفون بدور رؤساء الأقسام ومساعدتهم في هذه المهمة، في الوقت ذاته يمارس المشرفون دور التحفيز والتشجيع لتتمين عمل من هم تحت سلطتهم.
- في المرتبة الأخيرة جاءت عبارة (يهتم مشرفي المباشر بدرجة كبيرة بأولوياتي واحتياجاتي الشخصية والوظيفية) بمتوسط حسابي 3.56 وانحراف معياري 1.11 أي درجة عالية من الموافقة، ويفسر ذلك بقوة العلاقة التي تربط المشرفين برؤساء الأقسام ومساعدتهم إلى درجة الإهتمام بالاحتياجات الوظيفية وحتى الشخصية.

- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي للبعد الثاني الثقة بالمشرفين قدر بـ 3.80 وانحراف معياري 0.10 ما يعطيها درجة موافق مع عدم وجود تباين في آراء المجيبين بالنظر إلى قيمة الانحراف المعياري المسجلة، و ترجع الثقة العالية بين افراد مجتمع الدراسة ومشرفيهم المباشرين الى كون هؤلاء (المشرفين) منفتحين على رؤوسهم ويتابعون شؤونهم بشكل دوري.
- عرض وتحليل وجهات نظر مجتمع الدراسة حول الثقة بالزملاء

الجدول رقم 14: نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثاني الثقة بالزملاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	أستطيع أن اعتمد على زملائي لأنني أعرف أنهم حريصون على مصالحتي	3.70	0.91	موافق
02	لا أشعر بالحرج عندما أطلب المساعدة في العمل من احد الزملاء	4.10	1.09	موافق
03	توجد ثقة متبادلة مع زملائي في العمل	3.86	0.97	موافق
04	أتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على أداء العمل وحل المشكلات في العمل	4.36	0.61	موافق بشدة
05	أتحدث بكل طلاقة مع زملائي لانهم يحفظون كلامي بسرية	3.43	1.13	موافق
06	أستطيع الاعتماد على زملائي لتنوع مهاراتهم ومعارفهم	4.03	0.88	موافق
	المتوسط العام للبعد الثاني الثقة بالزملاء	3.91	0.18	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 14 نلاحظ أن:

- العبارة (أتبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على أداء العمل وحل المشكلات في العمل) جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي العبارات بمتوسط حسابي 4.36 وانحراف معياري 0.61 بدرجة عالية من الموافقة، وتعود هذه النتيجة الى ان عمل رؤساء الأقسام ومساعدتهم يكون في إطار فريق لديه نفس المشاكل والاهداف.
- جاءت عبارة (لا أشعر بالحرج عندما أطلب المساعدة في العمل من احد الزملاء) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 4.10 وانحراف معياري 1.09 بدرجة عالية من الموافقة، وتعزى هذه النتيجة لكون رؤساء الأقسام ومساعدتهم كانت تربطهم علاقات صداقة كأساتذة قبل أن يتم تعيينهم.
- في الترتيب الثالث جاءت عبارة (أستطيع الاعتماد على زملائي لتنوع مهاراتهم ومعارفهم) بمتوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري 0.88 بدرجة عالية من الموافقة، ويعزى ذلك إلى تقارب مستوى مؤهلات ومعارف رؤساء الأقسام ومساعدتهم.
- وفي المرتبة الرابعة حلت عبارة (توجد ثقة متبادلة مع زملائي في العمل) بمتوسط 3.86 وانحراف معياري 0.97 بدرجة عالية من الموافقة، ويفسر ذلك بسيادة روح فريق العمل المتماسك بين الأقسام في نفس الكلية.
- وفي الترتيب الخامس جاءت عبارة (أستطيع أن اعتمد على زملائي لأنني أعرف أنهم حريصون على مصالحتي) بمتوسط حسابي 3.70 وانحراف معياري 0.91 بدرجة عالية من الموافقة، مما يدل على أن التعامل بين أفراد المجتمع يتم بدرجة عالية من التعاون.
- وفي الأخير جاءت عبارة (أتحدث بكل طلاقة مع زملائي لانهم يحفظون كلامي بسرية) بمتوسط حسابي 3.43 وانحراف معياري 1.13 بدرجة عالية من الموافقة، ويفسر ذلك بسهولة التعبير وابداء الرأي للزملاء لالتزامهم بمبدأ السرية.
- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي للبعد الثاني الثقة بالزملاء قدر بـ 3.91 وانحراف معياري 0.18 ما يعطيها درجة موافق مع عدم وجود تباين في آراء المجيبين بالنظر إلى قيمة الانحراف المعياري المسجلة، وترجع الثقة العالية بين رؤساء الأقسام

ومساعدتهم من جهة وزملائهم من جهة أخرى إلى سيادة جو التعاون بين الأقسام داخل الكليات ووجود صداقات قوية بين الافراد.

➤ عرض وتحليل وجهات نظر مجتمع الدراسة حول الثقة بالإدارة

الجدول رقم 15: نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثالث الثقة بالإدارة العليا

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	الإدارة تقيم الجهود الاستثنائية والافكار الجديدة	3.36	0.92	محايد
02	تتسم الادارة بالعدالة في التعامل مع كافة الافراد والاقسام	2.86	1.13	محايد
03	الادارة تشركي في صنع القرارات	3.33	1.21	محايد
04	تتطابق تصريحات الادارة مع الواقع العملي	3.06	1.01	محايد
05	أشعر بأنني أثق ثقة تامة في الادارة	3.23	1.16	محايد
06	القرارات التي تتخذها الادارة في مصلحة القسم	3.50	1.00	موافق
	المتوسط العام للبعد الثالث الثقة بالإدارة العليا	3.22	0.11	محايد

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 15 نلاحظ ان:

- جاءت عبارة (القرارات التي تتخذها الادارة في مصلحة القسم) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.50 وانحراف معياري 1.00 بدرجة عالية من الموافقة، ويفسر ذلك بأن الإدارة العليا تراعي مصالح الأقسام في قراراتها، معتبرة بأن القسم هو النواة الرئيسية للجامعة، ومن ناحية أخرى يدل ذلك على التجانس والتوافق بين الإدارة العليا والأقسام.
- تليها عبارة (الإدارة تقيم الجهود الاستثنائية والافكار الجديدة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.36 وانحراف معياري 0.92 بدرجة متوسطة، ويعود ذلك إلى عدم وجود انظمة تقييم ومتابعة الاداء بفعالية.
- في المرتبة الثالثة جاءت عبارة (الادارة تشركي في صنع القرارات) بمتوسط حسابي 3.33 وانحراف معياري 1.21 بدرجة متوسطة، وتفسير ذلك هو أن العلاقة بين الادارة العليا والاقسام علاقة غير مباشرة، وتقتصر الادارة العليا غالبا على إشراك العميد فقط في مختلف القرارات.
- في المرتبة الرابعة جاءت العبارة (أشعر بأنني أثق ثقة تامة في الادارة) بمتوسط حسابي 3.23 وانحراف معياري 1.16 بدرجة متوسطة، وهذا راجع الى العلاقة غير المباشرة بين الأقسام والإدارة العليا وضعف الإحتكاك والتعامل الدوري.
- وفي الترتيب الخامس حلت عبارة (تتطابق تصريحات الادارة مع الواقع العملي) بمتوسط حسابي 3.06 وانحراف معياري 1.01 بدرجة متوسطة، مما يدل على أن هناك صعوبات في التنفيذ تحول دون تجسيد التصريحات في الواقع.
- وفي المرتبة الاخيرة جاءت عبارة (تتسم الادارة بالعدالة في التعامل مع كافة الافراد والاقسام) بمتوسط حسابي قدره 2.86 وانحراف معياري 1.13 بدرجة متوسطة، ويفسر ذلك بالتعامل التمييزي من طرف الادارة العليا للأقسام حسب وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي للبعد الثالث الثقة بالإدارة العليا قدر بـ 3.22 وانحراف معياري 0.11 ما يعطيها درجة محايد مع عدم وجود تباين في آراء المجيبين بالنظر إلى قيمة الانحراف المعياري المسجلة. ويقابل هذه الحيادية درجة متوسطة

من الثقة بين أفراد مجتمع الدراسة والإدارة العليا، وترجع هذه النتائج الى ضعف قنوات الاتصال، مما ادى الى اتساع الفجوة بين الادارة العليا ومجتمع الدراسة ممثلا في رؤساء الأقسام ومساعدتهم، ونقص في تداول المعلومات، وقلة الحوار الصريح بين الطرفين.

ثالثا. اختبار فرضيات الدراسة:

➤ اختبار صحة الفرضية الأولى:

- فرضية العدم: لا توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه مشرفهم عند $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة: توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه مشرفهم عند $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم 16: يوضح اختبار T للعينة الواحدة لدرجة الثقة بالمشرفين

T	مستوى الدلالة	درجة الثقة بالمشرفين
5.05	0.00	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق تبين أن قيمة (T=5.05) ومستوى الدلالة (0.00) وبمقارنتها بمستوى الدلالة الافتراضي (0.05) نجد أن مستوى الدلالة أصغر من مستوى الدلالة الافتراضين وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه مشرفهم.

➤ اختبار صحة الفرضية الثانية:

- فرضية العدم: لا توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه زملائهم في العمل عند $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة: توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه زملائهم في العمل عند $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم 17: يوضح اختبار T للعينة الواحدة لدرجة الثقة بالزملاء

T	مستوى الدلالة	درجة الثقة بالزملاء
7.14	0.00	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق تبين أن قيمة (T=7.14) ومستوى الدلالة (0.00) وبمقارنتها بمستوى الدلالة الافتراضي (0.05) نجد أن مستوى الدلالة أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه زملائهم في العمل.

➤ اختبار صحة الفرضية الثالثة:

- فرضية العدم: لا توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه الادارة العليا عند $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية البديلة: توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه الادارة العليا عند $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم 18: يوضح اختبار t للعينات الواحدة لدرجة الثقة بالادارة

مستوى الدلالة T		درجة الثقة بالإدارة
0.90	0.37	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق تبين أن قيمة (T=0.90) ومستوى الدلالة (0.37) وبمقارنتها بمستوى الدلالة الافتراضي (0.05) نجد أن مستوى الدلالة أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي، وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة أي لا توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه الادارة العليا.

رابعاً. نتائج الدراسة: من خلال الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

● وجود درجة عالية من الثقة تنظيمية لدى رؤساء الاقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه مشرفهم، و تعزى هذه النتيجة للأسباب التالية:

- وجود احتكاك يومي بشكل رسمي أو غير رسمي بين المشرفين في الكليات من جهة ورؤساء الأقسام ومساعدتهم من جهة أخرى، مما يولد علاقة قوية بين الطرفين تعزز الثقة بينهم.

- المشرف هو من يقترح رئيس القسم ومساعدته للمنصب، وهذا ما يقتضي وجود حد ادني من الثقة المتبادلة.

- سهولة التواصل وانفتاح المشرفين على رؤساء الأقسام ومساعدتهم نظرا لطبيعة العمل في الكليات، مما يدعم الثقة فيهم.

- لدى اغلب المشرفين على رؤساء الأقسام ومساعدتهم اخلاق عالية ومهارات في ممارسة عملهم، مما يجعلهم أهلا للثقة.

● وجود درجة عالية من الثقة تنظيمية لدى رؤساء الاقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه زملائهم، وتعزى هذه النتيجة للأسباب التالية:

- وجود علاقة ثقة بين رؤساء الأقسام ومساعدتهم اتجاه زملائهم، نظرا لعلاقة الارتباط بينهم كزملاء في التدريس قبل ان يعينوا في مناصبهم.

- ميل رؤساء الأقسام ومساعدتهم نحو الاستفادة من تجارب الزملاء بغية تحسين الاداء، مما يتطلب ثقة كافية.

- انتشار الفكر التعاوني داخل الكليات ودوره في تعزيز الثقة.

- اشتراك رؤساء الأقسام ومساعدتهم وزملائهم في نفس الاهتمامات والمشاكل، مما يكسبهم نفس التجارب وهو مدعاة للثقة.

- انفتاح الاقسام على بعضها البعض، يفتح مجالاً للتواصل ومن ثم الثقة المتبادلة.

● عدم وجود درجة عالية من الثقة تنظيمية لرؤساء الاقسام ومساعدتهم بجامعة غرداية اتجاه الادارة العليا، وترجع هذه النتيجة للأسباب التالية:

- التغييرات التي تطرا احيانا في الادارة العليا وتغير المسؤولين، مما يزعزع درجة الثقة بين أفراد مجتمع الدراسة ومسؤولي الإدارة العليا.

- نقص احتكاك رؤساء الأقسام ومساعدتهم مع الادارة العليا فاغلب الاجتماعات الرسمية على مستوى الإدارة العليا لا تعنيهم على غرار مجلس الإدارة والمجلس العلمي للجامعة ومجلس المديرية، مما يؤثر سلبا على درجة الثقة بينهم.

- ضعف قنوات الاتصال وعدم وصول المعلومة في الوقت المناسب بين الطرفين، وهو مدعاة لتراجع مستوى الثقة.

-

إن توفر درجة عالية من الثقة التنظيمية داخل المنظمة يعتبر أساس الاعتمادية بين مختلف الأطراف، وتعتبر الإدارة العليا المسؤول الأول عن توفير الثقة التنظيمية من خلال الشفافية والوضوح وتقارب الأهداف والاهتمام بمصلحة الأفراد، وكلما كانت بيئة العمل والعلاقات الانسانية داخل المنظمة صحية تسودها الثقة وحب العمل والتعاون كلما انعكس ذلك على إنتاجية الافراد وأدائهم. ونظرا لأهمية الثقة التنظيمية حاولنا في هذه الدراسة قياس درجتها لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية.

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية اتجاه مشرفيهم.
- توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية اتجاه زملائهم.
- لا توجد درجة عالية من الثقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام ومساعدتهم في جامعة غرداية اتجاه الإدارة العليا. ومن من خلال نتائج الدراسة نوصي بما يلي:
- المحافظة على العلاقة بين المشرفين ورؤساء الأقسام ومساعدتهم ودعمها من خلال زيادة التفاعل مع حياة عملهم اليومية.
- تعزيز الثقة بين الزملاء عن طريق المزيد من اللقاءات الرسمية وغير الرسمية.
- ممارسة الإدارة العليا ادارة الموارد البشرية التي تتضمن انظمة تقويم الاداء وبرامج التدريب وتفعيل المكافآت.
- محاولة مسؤولي الادارة العليا الاستماع لانشغالات واهتمامات الأفراد والاخذ بآرائهم.
- ايجاد منافذ للاحتكاك بين الادارة العليا ورؤساء الأقسام ومساعدتهم.
- اشراك رؤساء الأقسام ومساعدتهم في صنع القرارات الاستراتيجية ورسم السياسات العامة للجامعة.
- تحسين وسائل الاتصال الادارية وتسريع وصول المعلومة.

5. قائمة المراجع:

1. أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة. (2009). الادارة الحديثة نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، الطبعة الأولى. عمان: جدارا للكتاب العالمي؛
2. أحمد عبيد الرشيدى، كايد سلامة. (2015). درجة الثقة التنظيمية في جامعة الكويت الحكومية والخاصة وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس فيها من وجهة نظرهم. مجلة جامعة اليرموك، الاردن؛
3. جامد كاظم متعب وعامر علي العطوي. (2008). دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، رسالة ماجستير. العراق: كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية؛
4. جمال عبد الحميد. (ديسمبر، 2010). الثقة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين عدالة التوزيعات وانتشار الفساد الإداري (دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة المنيا). مجلة احمد بن محمد العسكرية للعلوم الادارية والقانونية، العدد 1، كلية التجارة وادارة الاعمال، جامعة حلوان، مصر؛
5. صبيحة قاسم هاشم، وعلي رزاق العابدي. (2010).، أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية في الكوفة). مجلة القادسية، المجلد 12، العدد 1، جامعة الكوفة، العراق.
6. محمد جودت فارس. (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية على جامعة الزهر). مجلة الجامعة الاسلامية الاقتصادية والادارية، المجلد 22، العدد 2، جامعة الأزهر، فلسطين؛
7. منصور مفلح القويعاني البلوي. (2008).، علاقة النمط الإداري لمديري المدارس الحكومية الثانوية بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في منطقة تبوك التعليمية، مذكرة ماجستير. الأردن: جامعة مؤتة؛
8. منى عبد الهادي مرشد. (2014). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري (دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمان) مذكرة ماجستير. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.