

الثقة التنظيمية السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د. علي فهيد فهد الفعير الشريف

قسم العلوم التربوية

كلية التربية - جامعة الطائف

ملخص البحث. يهدف هذا البحث إلى تناول الثقة التنظيمية السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال التعرف على مستوى الثقة في أبعاد الثقة التنظيمية الثلاثة - الثقة بالإدارة العليا والثقة بالمشرفين والثقة بالزملاء، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين بجامعات: الملك عبد العزيز وأم القرى والطائف، في حين شملت العينة (٣٠٠) عضو هيئة تدريس.

ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استبانة تحتوي على ٢٧ عبارة، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة بالتحكيم وحساب ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وبعد تطبيق الاستبانة تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى الثقة بالمشرفين متوسط ويتجه نحو الارتفاع بمتوسط حسابي (٣,٣٩)، كما جاء مستوى الثقة بالإدارة العليا متوسط أيضاً ولكن بدرجة أقل بمتوسط حسابي (٣,٣٧)، وأخيراً يأتي مستوى الثقة بالزملاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٣١)، وأخيراً يوصي البحث إدارة الجامعات السعودية بالعمل على توفير مناخ تنظيمي تسوده الثقة التنظيمية بأبعادها المختلفة وخاصة تلك المتعلقة بالثقة بالزملاء، إلى جانب زيادة الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس بها، وأن توليهم عناية خاصة وأن تتعرف على حاجاتهم ورغبتهم لتحقيق الممكن منها وإشباعها بما ينعكس على شعورهم بالثقة نحو الإدارة.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية السائدة - الجامعات السعودية - أعضاء هيئة التدريس

المقدمة

تعد الثقة بالمنظمة عنصراً مهماً في الثقافة التنظيمية، فحينما يسود جو من الثقة بالمنظمة فإن الموظفين يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم ويتعاونون مع بعضهم البعض ويتعلمون معاً، وعلى الجانب الآخر فإن المنظمات ذات مستوى الثقة المتدني تفترض أن الموظف يحتاج إلى رقابة صارمة حتى يكون أدائه على المستوى المطلوب، إلا أن غياب هذه الثقة يعوق الاتصالات ويحبط التعاون ويحد من الالتزام (رشيد، ٢٠٠٣ : ٥).

وتعتبر الثقة مفهوم بالغ الأهمية لفهم الدوافع الشخصية والجماعية، فالثقة تلعب دوراً أساسياً في التعلم التنظيمي والأداء ويجب على المنظمات أن تتعلم باستمرار، ومع ذلك غالباً ما يتم تجاهل الثقة من قبل المنظمات حيث انخفضت الثقة المدركة من قبل المنظمات بشكل عام، وعادة ما ينظر للثقة التنظيمية كعنصر ضروري للقيام بالوظائف التنظيمية بنجاح، أما غياب الثقة فيعتبر ضاراً بالانسجام والأداء التنظيمي، على سبيل المثال من المفترض أن الثقة موجودة ومهمة لتبادل المعرفة داخل المنظمات وأن هذا التبادل أمر بالغ الأهمية حتى تستطيع المنظمات المنافسة بنجاح والاستمرار في العمل، ومع ذلك غالباً ما يستجيب قادة المنظمات بشكل دفاعي على الاستفسارات الموجهة بشأن مستويات الثقة في مؤسساتهم، وردودهم قد تعيق التعلم الشخصي وكذلك التنظيمي (Adams & Wiswell, 2005: 1).

وتعد الجامعة مركز إشعاع حضاري وعلمي، حيث تسعى إلى تنمية المجتمع اقتصادياً وعلمياً وثقافياً من خلال قيامها بوظائفها الأساسية من تعليم وبحث علمي وخدمة مجتمع إلى جانب بناء الشخصية الجامعية المتكاملة للإنسان، ويعتمد نجاح العملية التعليمية في الجامعة وقدرتها على تحقيق أهدافها على كفاءة العنصر البشري الذي يتوافر في وجود الإداريين والقياديين من ذوي الكفاءة، كما أن الثقة التنظيمية عنصر أساسي في العلاقات الإنسانية البناءة حيث تؤثر بشكل كبير في السلوك الفردي والجماعي، وهي عنصر بالغ الأهمية في دعم الاستقرار للجامعة ورضاً أعضائها (المرشد، ٢٠١٤ : ٤).

كما أن الجامعات 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 لأعضاء هيئة التدريس، فيولد أفكاراً إبداعية تتحول إلى ابتكارات يتم تطبيقها ومن ثم يكون هناك التزام تنظيمي، بينما تدهور الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس سينعكس بدوره على الالتزام التنظيمي كونها أمران متلازمان، مما سيجعل أعضاء هيئة التدريس يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح الجامعة، ومن ثم ينخفض التزامهم وولائهم للجامعة، وهذا بدوره سينعكس على كفاءة وفعالية الجامعة وفشلها في تحقيق أهدافها (فارس، ٢٠١٤: ١٦٧).

لذلك من الضروري توفر مناخ تنظيمي قائم على الثقة داخل الجامعات السعودية، حيث أن قدرة الجامعة على إيجاد هذا المناخ التنظيمي الملائم يؤثر بوضوح على أدائها لمختلف المهام المنوطة بها، بما ينعكس إيجابياً على درجة نجاحها وصولها إلى غاياتها المنشودة (المعشر، ٢٠٠١: ٣٠٥).

تحديد المشكلة وأسئلتها

يعمل أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعات في إطار منظومة إدارية يعتمد فيها الأعضاء على بعضهم البعض لتحقيق أهدافهم الشخصية والتنظيمية على حد سواء مما يقتضي توافر الثقة التامة بينهم، لذلك فكثيراً ما يشار إلى الثقة على أنها العنصر الأبرز في الثقافة التنظيمية فيما يتعلق بجودة الأداء، وبناء الثقة بين الأعضاء يعد أمراً شديداً الأهمية لتحقيق التعاون بينهم والنجاح في تحقيق الأهداف سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الجامعة.

فقد أظهرت نتائج دراسة (هاشم والعبادي، ٢٠١٠) اتفاق جميع أعضاء عينة البحث على أهمية الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي للمنظمة، حيث تبين أن الثقة التنظيمية تساعد على تكوين اتجاهات

إيجابية لدى العاملين تجاه المنظمة وتساعد على تحسين فعالية إدارة المنظمة وبالتالي ينعكس على تحقيق الأداء الإستراتيجي، في حين أظهرت دراسة (رشيد، ٢٠٠٣) أن الثقة بالرئيس تؤثر في الرضا عن الرئيس وسلوك المواطنة التنظيمية، إلى جانب أنها تؤثر على مستوى الولاء التنظيمي والنية لترك العمل.

وهو ما يظهر أهمية الثقة التنظيمية داخل المؤسسات التي تسعى للتقدم والنجاح، ومن هذا المنطلق تتلخص مشكلة البحث في السعي للتعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بشكل عام من خلال طرح التساؤل الرئيس التالي:

ما الثقة التنظيمية السائدة في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ويثير التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

ما الثقة التنظيمية السائدة بالإدارة العليا في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ما الثقة التنظيمية السائدة بالمشرفين في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ما الثقة التنظيمية السائدة بالزملاء في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهداف البحث

١- تسليط الضوء على مستوى الثقة التنظيمية السائدة في الجامعات السعودية.

٢- التعرف على مستوى قبول أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بالثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة.

٣- تحديد أي من أبعاد الثقة التنظيمية بحاجة للتحسين في الجامعات السعودية بما يعود بالرضا على أعضاء هيئة التدريس، والاستقرار والتقدم على الجامعات السعودية.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في تناوله لموضوع يتسم بالحيوية بالنسبة للإدارة الحديثة، فالثقة التنظيمية تعد مطلباً أساسياً للتحول من الاعتماد على السيطرة والرقابة إلى الاعتماد على المعلومات والمعرفة، ويمكن الإشارة إلى أهمية تناول موضوع الثقة التنظيمية كما يلي:

الأهمية العلمية: اهتم العديد من الباحثين بمفهوم الثقة التنظيمية حيث نال الاهتمام في العديد من المجالات العلمية وخاصة في أدبيات السلوك التنظيمي لما ينطوي عليه من سلوكيات متنوعة من الأفراد والجماعات وتأثيراتها المتبادلة على الأداء الاستراتيجي للمنظمة، فالثقة التنظيمية تساعد على تعزيز وتنمية السلوك التعاوني والحد من الصراعات السلبية وتعزيز الاستجابات الفعالة في حل المشكلات، وتكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في تناوله للثقة التنظيمية بالجامعات السعودية، وعلى حد علم الباحث هناك ندرة في تناول الثقة التنظيمية بالجامعات السعودية، واقتصر تناول على المؤسسات التعليمية المدرسية أو المؤسسات الحكومية.

الأهمية العملية: تعد الثقة التنظيمية مثار اهتمام الإداريين في ضوء توسع التنظيمات الإدارية، حيث أصبحت المنظمات الإدارية تواجه تحديات التكيف مع سرعة التغير في البيئة التنظيمية بشكل لم يسبق له مثيل، كما أصبحت منظمات اليوم تتصف بدرجة عالية من الفاعلية البشرية وتبادل الأفكار والمعلومات والجهد لحل المشكلات التنظيمية، الأمر الذي دعى إلى وجود ثقة تنظيمية كأساس لنجاح العلاقات بين الفرد والجماعة داخل المنظمة، مما يساعد على تحقيق الثقة التنظيمية داخل الجهاز الإداري للمنظمة وما له من أثر كبير على تحقيق التكاليف والتعاون لتحقيق الأهداف المشتركة.

حدود البحث

- (أ) الحد الموضوعي: يقتصر البحث على دراسة الثقة التنظيمية السائدة بجامعة الملك عبد العزيز، وأم القرى، والطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.
- (ب) الحد البشري: أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين.
- (ج) الحد المكاني: ستقتصر الدراسة حول الثقة التنظيمية في الجامعات السعودية على جامعات: الملك عبد العزيز، وأم القرى، والطائف.
- (د) الحد الزمني: العام الجامعي (١٤٣٥-١٤٣٦).

مصطلحات البحث

الثقة التنظيمية

يمكن تعريف الثقة التنظيمية بأنها "شعور بالدعم والإيمان بصاحب العمل، فالثقة التنظيمية تشير إلى إيمان موظف بتحقيق أهداف المنظمة وكذلك إيمانه بقيادة المنظمة، والاعتقاد بأن العمل التنظيمي الجماعي مفيد للموظفين بشكل حتمي" (Paliszkievicz & Koohang, 2013: 118).

ويعرف الباحث الثقة التنظيمية إجرائياً بأنها المشاعر الإيجابية وإيمان أعضاء هيئة التدريس بأهداف وسياسات وقرارات الجامعة التي ينتمون إليها بما في ذلك زملائهم ورؤسائهم، بما يعكس اقتناع والتزام العضو تجاه الجامعة.

المشرفون الجامعيون: هم أعضاء هيئة التدريس من رؤساء الأقسام الأكاديمية، الذين يتولون مسؤولية الإشراف المباشر على أعضاء هيئة التدريس.

زملاء العمل: زملاء العمل بالجامعات هم أعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة.

الإطار النظري

تمهيد

نجاح الجامعات واستقرارها رهن بتحقيق أهدافها، وتحقيق هذه الأهداف يقترن بوجود أعضاء هيئة تدريس يشعرون بثقة تنظيمية عالية ووفاء مستمر والتزام بالعمل فيها، فهم المحور الرئيسي في نجاح الجامعة أو فشلها وتقع على عاتق الجامعة مهمة تهيئة الأجواء الكفيلة بإعداد أعضاء هيئة التدريس بشكل يعزز إسهاماتهم الفاعلة في هذا المضمار، ففي المجتمعات المتقدمة لاقى موضوع الثقة التنظيمية وأثره على الالتزام التنظيمي اهتماماً استثنائياً من قبل المهتمين بأمور تنظيم العلاقة بين المؤسسة والأفراد العاملين فيها، ويمتد الاهتمام به نحو ترسيخه من أجل تأطير مفاهيمه وأبعاده وتأثيراته وأدوات قياسه في موقع العمل الإداري تزامناً مع ما يجري من تطورات حاسمة في العالم، وهذا ما دفع المهتمين بالسلوك التنظيمي إلى بذل أقصى الجهود من أجل تقصي جذور مفهوم الثقة التنظيمية.

وعلى الرغم من استحواذ الثقة على قدر كبير من الاهتمام من قبل العلماء، ظلت دراسة الثقة التنظيمية تمثل إشكالية لعدة أسباب أهمها، تعريف الثقة نفسها، وعدم وضوح العلاقة بين المخاطرة والثقة، والخلط بين الثقة ومسبباتها ونتائجها، والفشل في أخذ كل من الطرف الواثق والطرف الموثوق به في الاعتبار (Mayer et al, 1995: 709).

مفهوم الثقة التنظيمية

رغم اتفاق العلماء والمتخصصين في مختلف حقول العلوم الاجتماعية على أهمية الثقة في العلاقات الإنسانية وتأثيرها الإيجابي في هذا المجال، إلا أن هناك افتقار إلى تعريف موحد لمفهوم الثقة التنظيمية، فمن المنظور الفلسفي تتعلق الثقة بالسلوك المرتكز على المبادئ الأخلاقية، وفي مجال الاقتصاد ينظر الاقتصاديون إلى الثقة في الغالب كخيار عقلاني مبني على حساب التكاليف والعوائد، ويتناول علماء النفس الثقة من منظور السمات الشخصية للشخص الذي يمنح الثقة والشخص المتلقي لها، ويركزون على العديد من الإدراكات الداخلية التي تنجم عن الخصائص الشخصية، بينما ينظر علماء الاجتماع إلى الثقة كهيكل

اجتماعي، ولكن ما يجمع بين كل التعريفات المختلفة للثقة هو أنها تتضمن اعتقاداً أو اتجاهاً أو توقعاً لأحد الأطراف بأن سلوك الطرف الآخر في العلاقة أو نتائجها سيكون للمصلحة الشخصية للطرف الواثق (رشيد، ٢٠٠٣: ٩).

ويمكن القول أن الثقة التنظيمية هي "توقعات الأفراد أو الجماعات بأن نظام اتخاذ القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مرغوبة للفرد أو الجماعة دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام (المعشر والطراونة، ٢٠١٢: ٦٣٠).

وتعرف أيضاً بأنها "شعور بالثقة في صاحب العمل وإمكانية تقديم الدعم للموظف الذي يثق به، فهي الإحساس بأن صاحب العمل سيكون مستقيماً في تعاملاته وفي بالتزاماته، وهي التي تبقى أعضاء المنظمة معا وتمنحهم شعوراً بالأمان" (الجار، ٢٠١٠: ٢).

تطور الثقة التنظيمية

بدأ الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية في بداية الخمسينات من القرن الماضي بوصفها موضوعاً رئيسياً في علم النفس، حيث يشير علم النفس إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين وأن هذه الميول تنشأ من طفولتهم المبكرة وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة، في حين برزت أفكار الثقة التنظيمية في علم الاجتماع في بداية الستينات من القرن الماضي إذ وصف الدور الجوهري للثقة في المحافظة على العمليات الاجتماعية، وخلال مرحلة السبعينات تبلور مفهوم ودور الثقة ضمن السياقات التنظيمية عندما تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين ضمن فكرة الديمقراطية الصناعية كخطوة أساسية لتحسين جودة العمل حيث ظهرت أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية والتي تساعد على تحقيق تنسيق إداري أكبر وكذلك إنجاز فرق العمل بشكل أكثر كفاءة، وخلال التسعينات نال موضوع الثقة اهتمام متزايد بين علماء الإدارة ونتيجة للتطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها المنظمات فقد ازدادت الحاجة إلى تفعيل مفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية (الكعبي، ٢٠١٣: ٢٦٩).

وقد تبلور مفهوم الثقة التنظيمية في حقل الإدارة ونضج بوصفه متغيراً مهماً ضمن متغيرات التطوير التنظيمي خلال أعوام السبعينات، استناداً إلى تبلور أهمية مفاهيم أخرى تسهم وتعزز من فاعلية التطوير التنظيمي، وفي نفس الوقت تفصح عن مستوى ذلك التطوير من خلال مؤشرات الثقة المتولدة لدى أعضاء المنظمة، في ضوء المناخ والثقافة التنظيمية للمنظمة (الفهداوي، ٢٠٠٥: ٦٨).

أهمية الثقة التنظيمية

وقد أجريت العديد من الدراسات حول موضوع الثقة التنظيمية وعلاقته بأداء المنظمات ونشاطاتها المختلفة، وتوصلت تلك الدراسات إلى أن الثقة هي العامل الرئيسي في تحديد فعالية العلاقات داخل المنظمات، وهي العنصر الأساسي في بناء المناخ التنظيمي الداعم ولها علاقة كبيرة ومباشرة بالرضا الوظيفي، فالثقة التنظيمية تجعل كل شئ ممكن داخل المنظمة (الحوامدة ومحارمة، ١٩٩٨: ٢٣٠).

كما أن الثقة التنظيمية من أهم متطلبات القيادة الفعالة، والثقة تعتمد على التبادل فالموظفون يثقون بمديرهم الذي يثق بهم، أي أن الثقة تأخذ وقتاً طويلاً لأنها تتم بين الموظفين والمديرين، فقدرة القائد على بث الثقة بينه وبين الموظفين من أهم سمات القائد والثقة التي تتوافر لدى الأفراد تجاه مديرهم من أهم علامات القيادة الناجحة، وهي ليست عملية طبيعية بل مكتسبة بالإضافة إلى أنها من أهم مطالب أي مؤسسة (الجسار، ٢٠١٠: ٣).

كما 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، وعلى الجانب الآخر فالمنظمات التي تفتقر إلى الثقة، يعوق مثل هذا الافتقار الاتصالات ويحبط التعاون ويقلل من الالتزام (فارس، ٢٠١٤: ١٦٦).

فالمؤسسات التي تنتم بمستوى عالي من الثقة تتمتع بجهود تعاونية تؤدي إلى تناقص تكلفة التشغيل في العمليات، وفي المقابل فإن المؤسسات التي تشهد انخفاض مستوى الثقة بها تعاني من محدودية الخيارات الاستراتيجية المتاحة أمامها، فالثقة التنظيمية تحمل قوة تأثيرية هائلة تضاعف من جهود أعضاء المؤسسة دون تقديم حوافز مادية (Khanifar et al, 2012: 2694).

بينما انعدام الثقة يؤدي إلى خلق سلوكيات مثل إطلاق الشائعات، والصراعات، والظلم، وانخفاض وتيرة العمل في المؤسسة مما يتطلب طاقة أعلى من المؤسسة ويزيد من التكاليف، وفي مثل هذه المؤسسة لا جدوى من الحديث عن قضايا مثل إدارة الذات، والتعاون والإبداع والمشاركة الوظيفية، والالتزام التنظيمي، وهكذا فإن معظم الجهود المبذولة لزيادة الإنتاجية لن تؤدي إلى النتيجة المرجوة، فتحقيق الأهداف التنظيمية يتطلب تعاون الأعضاء معاً، وأهم وسيلة لتسهيل التعاون هو تبادل الموظفين للثقة في بعضهم البعض، والشئ نفسه ينبغي وجوده بين الموظفين وإدارة المؤسسة أيضاً (Al Abrow et al, 2013: 26).

ويرى الباحث أن الثقة التنظيمية من المتطلبات الإدارية الحديثة، خاصة في المؤسسات التي تضم أعضاء ذوي مستوى تعليمي وعلمي متقدم، حيث يكون احترام الذات والراحة النفسية من أهم حوافز الأداء المتميز والاستمرار في العمل، وهنا تلعب الثقة التنظيمية دوراً في خلق مناخ تنظيمي موثوق يشبع الرغبات المعنوية لأعضاء المؤسسة. وأشارت العديد من الدراسات إلى الفوائد المتعددة للثقة التنظيمية داخل المؤسسات، وقد أشارت (المرشد، ٢٠١٤: ١٩) إلى أهمها كما يلي:

- ١- تزيد من التفاعل والتعامل الصادق، وتسهم في تبادل الآراء ووجهات النظر بحرية وموضوعية.
- ٢- تؤدي إلى وضوح الأهداف والمهام والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات.
- ٣- تعمل على تفويض الصلاحيات وحسن استخدامها، وتقبل التجديد والتطوير دون خوف أو معارضة.

- ٤- تؤدي إلى زيادة وتحسين تنامي العلاقات الشخصية، وتشكل الدافع للعمل والرغبة في تحمل المزيد من المسؤولية.
- ٥- تؤدي إلى الرضا الوظيفي والتميز، وارتفاع الروح المعنوية وتوفير بيئة ريادية متميزة ومزدهرة.
- أبعاد الثقة التنظيمية

تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية، لكن معظمها يركز على ثلاثة أبعاد تم الاتفاق عليها من قبل معظم الباحثين وهي: الثقة بالإدارة العليا للمنظمة، الثقة بالمشرفين والثقة بزملاء العمل، واعتمد الباحث على نفس الأبعاد كونها أكثر اتساقاً مع أهداف البحث ومضمونه، هذا من جانب ومن جانب آخر كون هذه الأبعاد أكثر تركيزاً في قياس الثقة التنظيمية، وفيما يلي توضيح مبسط لما يعنيه كل بعد من هذه الأبعاد.

أولاً: الثقة بالإدارة العليا للمنظمة

الثقة هي سمة رئيسية مرتبطة بالقيادة، إذ أن الأمانة والاستقامة هي سمة أساسية وحتمية للقيادة فعندما يثق الأفراد بالقائد فإنهم يرغبون أن يكونوا تحت طوع أو امره لأنهم على ثقة بأن كل حقوقهم ومصالحهم لن يتم المساس بها، إذ أنه من غير المحتمل إن يتبع الأفراد من يرونه غير أمين أو من يعمل على استغلالهم، وبالتالي فإن الثقة بالإدارة العليا تنبع من الاعتقاد بأن سياسات المنظمة والمعاملات السائدة بداخلها تؤثر على جميع أعضاء المنظمة إلى حد ما، واعتقاد المرؤوسين بأن سياسات وعمليات منظماتهم عادلة (كاظم، ٢٠١٤: ٢٣٢).

وترى الدراسة الحالية بأن الثقة بالإدارة العليا تشير إلى ثقة الأفراد بقدرة المنظمة على تنفيذ المسؤوليات واتخاذ قرارات عادلة تكون في صالح جميع أفراد المنظمة.

ثانياً: الثقة بالمشرفين

المشرفون الجامعيون هم السادة أعضاء هيئة تدريس أصحاب المناصب الإدارية والمسؤولين المباشرين عن توجيه وتنظيم العمل الجامعي، وتحديد رؤساء الأقسام.

ويكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما كانت تتوافر فيه خصائص الكفاءة، والجدارة والأخلاق والانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل معهم (هاشم والعابدي، ٢٠١٠: ٤٦).

وتتمثل الثقة بالمشرفين من قبل مرؤوسيهم، بالتوقعات الإيجابية للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين.

ثالثا: الثقة بزلاء العمل

هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الإيجابي بين الأفراد العاملين، من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد شخص جدير بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء الآخرين (فارس، ٢٠١٤: ١٦٩).

أنواع الثقة التنظيمية

هناك ثلاثة أنواع للثقة من وجهة نظر الباحثين الاجتماعيين وفقا لمستوى تبني الثقة (هاشم والعابدي، ٢٠١٠: ٤٥-٤٦) والمتمثلة في:

- الثقة على المستوى الفردي: إذ تمثل باعتبارها سمة فردية مرتبطة بالمتغيرات الشخصية للفرد.

- الثقة على المستوى الجماعي: تركز على العلاقات الاجتماعية والأعراف المشتركة بين الأفراد.

- الثقة على المستوى التنظيمي: وتتركز على أن المنظمة هي التي تخلق القواعد والحوافز للأفراد وبالتالي تعزز خلق الثقة بين الأفراد.

بينما يشير (Mayer & Davis, 1999: 126) إلى إمكانية تقسيم الثقة وفقا لمصدرها إلى ثلاثة أنواع:

- الثقة القائمة على المعرفة: وهي التي تكون قائمة على معرفة وفهم طرفي الثقة لبعضهما البعض بشكل يساعد كليهما على التنبؤ بسلوك الآخر في مواقف معينة.
- الثقة القائمة على أسس رسمية: وهي التي تعتمد على وجود قواعد توبخ وتؤنب أي طرف من طرفي عملية الثقة إذا ما سبب ضرراً للآخر.
- الثقة القائمة على الملامح الشخصية: وهي التي تحدث لأن أياً من طرفي الثقة من طبيعته الشخصية الثقة في الآخرين بغض النظر عما إذا كان الطرف الآخر جديراً بهذه الثقة من عدمه.

معوقات الثقة التنظيمية

يواجه بناء مناخ من الثقة التنظيمية داخل أي مؤسسة بعض العوائق والمعوقات التي قد تسهم في الحد من انتشار الثقة بين أعضاء المؤسسة، وقد ترجع هذه المعوقات إلى موظفي المؤسسة أو السياسات والإجراءات السائدة داخل المؤسسة، ومن أهم العوامل التي تعيق نشر ثقافة الثقة التنظيمية ما ذكره (Starnes et al, 2010: 7-8)، وتشمل هذه العوامل:

- الموظفون أصحاب الأجندات الشخصية والراغبين في الترقية والسلطة والمكانة والتي لا تتماشى مع استراتيجيات المنظمة.
- الموظفون أصحاب الشخصيات المتقلبة التي تعكس الحاجة إلى الانتقام.

- الموظفون الذين يتعمدون إعاقة قنوات الاتصال.
- الموظفون عديمو الكفاءة، أو الساعون للحد من كفاءة زملاء العمل أو الإدارة.

- وجود بيئة تنظيمية ذات تاريخ من الأداء الضعيف، والحالات المعقدة، والعديد من عمليات إعادة التنظيم، أو التغييرات الإدارية.
- المنظمات ذات السياسات والمعايير التنظيمية غير المرنة أو غير المتناسقة.

وعلى الرغم من هذه العوامل، إلا أن القيادة القوية يمكن أن تساعد المنظمات على التغلب على هذه العوائق وتحقيق الثقة التنظيمية.
أما المعوقات التي تواجه بناء الثقة التنظيمية واستمرارها والمحافظة عليها فتتمثل في ما ذكره (Kramer, 1999: 586-593) كما يلي:

أولاً: هشاشة الثقة

تعد الهشاشة من أخطر معوقات الثقة، فمن المعروف سهولة هدم وتحطيم الثقة مقارنة ببنائها، فالثقة بينها تفاعل عوامل عديدة بينما قد يحطمها عامل بسيط، مع الأخذ في الاعتبار أن :

- الممارسات والأحداث السلبية التي تهدم الثقة يمكن رؤيتها واكتشافها والإحساس بها مقارنة بالممارسات الإيجابية التي تبني وتدعم الثقة.

- الممارسات التي تهدم الثقة لها اعتبار أكبر عند الحكم على الثقة مقارنة بالممارسات التي تبني الثقة.

ثانياً: استخدام التقنيات التي تضعف الثقة

تستخدم بعض المنظمات تقنيات مثل نظم الإشراف والمراقبة الإلكترونية لمتابعة أداء العاملين فيها، حيث تعتقد المنظمات أن هذه التقنيات تعزز ثقة العاملين بها إلا أنه قد يغيب عنها أن هذه النظم قد تأتي بنتائج عكسية أو قد تضعف الثقة وذلك للأسباب التالية:

- عندما يشعر العاملون بأن سلوكهم تحت مراقبة خارجية دقيقة، فإن ذلك يقلل من شعورهم بالأمن ومن تحفيزهم للعمل.

- عندما يتعرض العاملون لاختبارات تعبر عن سوء سلوكهم، فإنهم سيكونون أقل التزاماً بمعايير الإخلاص والاستقامة في مكان العمل، وهو ما يضعف الثقة في تلك المنظمة.

ثالثاً: الإخلال بالعقد النفسي

يقصد بالعقد النفسي "توقعات كل من الأفراد والمنظمة فيما يتعلق بحقوق كل طرف وواجباته وظروف العلاقة المتبادلة بينهم، وسمي بالعقد النفسي لأنه لا يظهر في صيغة مكتوبة، أما الإخلال بالعقد النفسي أو نقضه فيتمثل في إدراك الطرف الواثق - المبني على تجربة شخصية - بأن الطرف الموثوق به قد فشل في تحقيق التزاماته تجاهه.

رابعاً: الشك وعدم الثقة

من أخطر المشكلات التي قد تواجه المنظمة عند بناء الثقة والمحافظة عليها هي الشك وعدم الثقة، ويعرف الشك بأن أحد مكونات عدم الثقة بينما عدم الثقة هي الغياب التام للثقة، فقد تكون هناك درجة من الثقة رغم وجود بعض الشك، وهناك بعض العمليات الإدراكية كالتصنيف الاجتماعي ترفع من درجة الشك وعدم الثقة بين الأفراد في المجموعات المختلفة داخل المنظمة، وذلك لأن أفراد مجموعة ما قد يعتقدون أن أفراد المجموعة الأخرى غير مخلصين ولا يمكن الاعتماد عليهم وبالتالي لا يمكن الثقة فيهم.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات الثقة التنظيمية سواء من حيث تأثيرها على غيرها من المتغيرات التنظيمية أو حتى تأثيرها غيرها من تلك المتغيرات، وقد تم اختيار بعض من هذه الدراسات كما يلي:
دراسة فارس (٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر بغزة، وبلغ حجم العينة (١٧٠) موظفا شملهم المسح الشامل باستخدام الاستبيان، حيث تم استرداد (١٢٥) استبيان بنسبة استرداد (٧٣,٥%).

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.

دراسة كاظم (٢٠١٤)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الثقة التنظيمية (بالإدارة العليا للمنظمة، بالمشرفين، بزملاء العمل) في تعزيز الولاء التنظيمي، وقد

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٧) من العاملين بخمسة فروع من مصرف الراجحي في محافظة النجف بما يمثل (٤٠%) من المجتمع، حيث تم استعمال استمارة الاستبيان كوسيلة للحصول على البيانات.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن بعد الثقة بزلاء العمل جاء ليكون الأول في ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية، ليأتي ثانياً بعد الثقة بالمشرفين، يليه الثقة بالإدارة العليا، وهذا يفسر أن المصرف المعني بالدراسة يرى أن الثقة التنظيمية تتحقق من خلال الثقة بزلاء العمل، والثقة بالمشرفين أكثر من الثقة بالإدارة العليا، مما يعكس ضعف اهتمام المصرف بتقوية هذه الثقة.

دراسة النويقة (٢٠١٣)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي في جامعة الطائف، وشملت عينة عشوائية من الموظفين الإداريين على اختلاف تخصصاتهم ومراتبهم الوظيفية، تكونت عينة الدراسة من (١٢٠) موظفاً من مختلف كليات وإدارات الجامعة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة قسمت إلى جزأين أبعاد الثقة التنظيمية والجزء الآخر تناولت أبعاد الالتزام التنظيمي، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعة، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لخصائصهم الوظيفية والديمغرافية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).

دراسة كلاوي (٢٠١٣)

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع الثقة التنظيمية وعلاقته بالأداء المدرسي في مدارس الثانوية العامة من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف البحث اختار عينة تضمنت (٤٣٨) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات المعلمين للثقة التنظيمية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي، والخبرة) لصالح (المؤهل العلمي الأعلى، والخبرة الأعلى) .

دراسة البكار (٢٠١٢)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان، تكونت عينة الدراسة من (٣٧٧) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية النسبية، وقد استخدمت أداتان : الأولى لقياس مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان للعدالة التنظيمية، والثانية لقياس مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً بشكل عام، وأن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان للثقة التنظيمية كان متوسطاً، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية.

دراسة هاشم والعبادي (٢٠١٠)

سعى الباحثان إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي للمنظمة باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦) من العاملين في الشركة العامة للسمنت الجنوبية بالكوفة، حيث تم استعمال استمارة الاستبيان كوسيلة للحصول على البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الثقة التنظيمية تساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى العاملين تجاه المنظمة، وتساعد على تحسين فعالية إدارة المنظمة وهو ما ينعكس على تحقيق الأداء الإستراتيجي.

دراسة (Asuman & Koksall 2014)

حيث أجرا دراسة هدفت الى تعرف علاقة الثقة التنظيمية بسلوك المواطنين التنظيمية، تم إجراء دراسة ميدانية على (٥١٢) من العاملين في المؤسسات الصناعية في تركيا، استخدمت أداة الاستبانة في الدراسة. وأشارت النتائج إلى درجة تأثير إيجابية لثقة المشرف المباشر في أبعاد سلوك المواطنين، تؤكد الدراسة على أهمية ثقة المشرف في العاملين و دورها في تعزيز سلوك المواطنين التنظيمية ومدى شعورهم بالانتماء.

دراسة (Al Abrow et al (2013)

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الثقة التنظيمية ومكونات العدالة التنظيمية ودورها في المشاركة الوظيفية، وقد تم اتباع المنهج الوصفي، وضمت العين (٣٥٠) موظف ومدير في مؤسسة ميوبود وأرداكان التعليمية بإيران، حيث تم استعمال استمارة الاستبيان كوسيلة للحصول على البيانات.

وأظهرت الدراسة أن العدالة التنظيمية تؤثر على الثقة التنظيمية، كما أن الثقة التنظيمية تلعب دور وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والمشاركة الوظيفية، كما أن العدالة الإجرائية والتوزيعية ترتبط بشكل قوي بالثقة في المنظمة، بينما ترتبط عدالة التعاملات بالثقة في المشرفين.

دراسة (Khanifar et al (2012)

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الثقة التنظيمية والإبداع التنظيمي بالشركة الوطنية لتكرير وتوزيع المنتجات النفطية في كرمانشاه بإيران، وقد تم اتباع المنهج الوصفي، وضمت العين (٣٠٠) موظف، حيث تم استعمال استمارة الاستبيان كوسيلة للحصول على البيانات.

وتشير النتائج إلى أن انخفاض مستوى الثقة يتسبب في زيادة التوتر وانخفاض الكفاءة وغياب الإبداع، وعلى الجانب الآخر فإن المستوى العالي من الثقة يتسبب في زيادة تحفيز الموظفين وخفض في الغياب وزيادة الإبداع بالمنظمة، ويبدأ صنع الثقة بخلق ثقافة تقوم على مجموعة من القيم، فالثقة تحتاج ضمان وجود العلاقة بين الأفراد على أساس التفاهم والانفتاح في التعامل.

التعليق على الدراسات السابقة

وقد تبين من خلال استعراض تلك الدراسات التي تناولت الثقة التنظيمية السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجموعة من الملاحظات التي اعتمد عليها الباحث عند إعداد بحثه كما يلي:

- تناول الدراسات السابقة أثر الثقة التنظيمية على مختلف جوانب الأداء التنظيمي داخل المنظمة.

- تؤثر ثقة العاملين بالإدارة العليا والمشرفين داخل المنظمة بقوة على التزامهم التنظيمي نحو المنظمة.

- كما تؤثر الثقة التنظيمية بمختلف أبعادها إيجابياً على زيادة الولاء التنظيمي لأعضاء المنظمة تجاه منظماتهم التي ينتمون لها.

- يتباين تأثير وأهمية أبعاد الثقة التنظيمية وفقاً للنطاق المهني للبحث، بما يعكس عدم وجود اتفاق على تفوق أحد الأبعاد على الأبعاد الأخرى في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسة.

- نشر ثقافة الثقة التنظيمية يتطلب وجود عدالة تنظيمية سائدة داخل المنظمة، بما ينعكس على أداء المنظمة إيجابياً.

- شعور أعضاء أي منظمة بالثقة التنظيمية يحفزهم على العمل والإبداع في الأداء بما يساعد على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة جميعاً في تركيزها على تناول الثقة التنظيمية ومناقشة أبعادها بشكل مجرد، حيث تناولت

جميع الدراسات السابقة علاقة الثقة التنظيمية بمتغير آخر سواء كمتغير مستقل أو كمتغير تابع، وقد أكدت جميع الدراسات السابقة على أهمية

الثقة التنظيمية داخل المؤسسات باعتبارها مكون تنظيمي رئيسي لا بد من تنميته وتعزيزه باستمرار للنهوض بأي مؤسسة.

منهج البحث

في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته التي يسعى للإجابة عليها، استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها كما توجد في الواقع كماً وكيفاً، والذي لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة، وإنما يتعدى ذلك إلى تحليل الظاهرة وكشف أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحديد الوسائل الملائمة لتطوير الواقع وتحسينه.

(١) مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، جامعة الطائف).

وتم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها (٣٠٠) عضو هيئة تدريس، حيث تم اختيار أعضاء العينة بشكل عشوائي وتم التواصل معهم عن طريق البريد الإلكتروني لكل عضو هيئة تدريس، وبعد التطبيق الميداني لأداة الدراسة حصل الباحث على ردود مفردات الدراسة وقدرها (٢٥٣) استبيان صالحة للتحليل الإحصائي، وتشكل ما نسبته (٨٤,٣%) من إجمالي استمارات الاستبيان الموزعة على السادة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس.

(٢) أدوات الدراسة:

- تم استخدام استمارة الاستبيان، مع الاستعانة باستمارة الاستبيان في مجموعة من الأبحاث وهي أبحاث كل من (كاظم، ٢٠١٤)، (هاشم والعبادي، ٢٠١٠)، و(فارس، ٢٠١٤) مع إدخال التعديلات اللازمة لتلائم طبيعة الدراسة.

- الأخذ بأراء الخبراء المختصين في هذا المجال.

- الدراسات السابقة.

- المؤلفات المتعلقة بموضوع البحث.

(٣) تصميم استمارة الاستبيان:

تم استخدام استمارة الاستبيان وفقاً لمقياس ليكرت، حيث تم تحديد درجات الأهمية لكل عبارة ما بين دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، مطلقاً، بأوزان

ترجيحية

هي ٥، ٤، ٣، ٢، ١، وتم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام:

القسم الأول: الثقة بالإدارة العليا السائدة بالجامعات السعودية من

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويشمل ١٠ عبارات.

القسم الثاني: الثقة بالمشرفين السائدة بالجامعات السعودية من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس، ويشمل ٩ عبارات.

القسم الثالث: الثقة بالزملاء السائدة بالجامعات السعودية من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس، ويشمل ٨ عبارات.

(٤) صدق أداة البحث:

تم التأكد من صدق الأداة بعرضها على ستة محكمين في مجال الإدارة التربوية والإدارة العامة، وطلب منهم تحديد مدى ملاءمة الأداة لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة والصحة العلمية للعبارة وكذلك مدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل في صياغة العبارات أو حذفها أو إضافة عبارات جديدة، وكذلك صلاحية المقياس للتطبيق، وبناء على ملاحظاتهم تم تصميم الشكل النهائي للاستبيان بعد أخذ جميع الآراء في الحسبان.

(٥) ثبات أداة البحث:

قام الباحث باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة، وقد تبين أن معامل ألفا كرونباخ لمحاور التأهيل لتولي المناصب القيادية كما يلي:

جدول رقم (١). معاملات الثبات لمحاور الدراسة حسب اختبار ألفا كرونباخ.

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	الثقة بالإدارة العليا	١٠	٠,٨١
٢	الثقة بالمشرفين	٩	٠,٩٠
٣	الثقة بالزملاء	٨	٠,٨٨
	إجمالي المحاور	٢٧	٠,٨٦

وقد بلغ معامل الثبات لإجمالي حجم العينة (٠,٨٦) مما يدل على أن درجة الثبات مرتفعة لعينة الدراسة. ونستخلص مما سبق أن أداة القياس (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة جيدة جدا مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

(٦) المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- ١- المقاييس الإحصائية الوصفية: المتوسطات الحسابية المرجحة، الانحراف المعياري.
- ٢- اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات محتوى استبيان الدراسة.

(٧) مناقشة وعرض نتائج الدراسة:

تم استرجاع الاستبانات من أفراد العينة، وتم تحويل إجاباتهم الى درجات وفقا الى مقياس ليكرت الخماسي كما حددت الرتب للفقرات، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

- منخفض إذا تراوح المتوسط الحسابي بين (١ - ٢,٤٩)
 - متوسط إذا تراوح المتوسط الحسابي بين (٢,٥ - ٣,٤٩)
 - مرتفع إذا تراوح المتوسط الحسابي بين (٣,٥ - ٥,٠٠)
- المحور الأول: الثقة بالإدارة العليا السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

جدول رقم (٢). المقاييس الإحصائية الوصفية للثقة بالإدارة العليا السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
١	أشعر بالراحة تجاه قرارات الإدارة العليا لكونها تتخذ بطريقة عادلة	٤,٠٩	٠,٨٨	مرتفع	١
٢	أشعر بأن كافة العاملين في الجامعة يثقون ثقة كاملة في الإدارة العليا	٣,٥٨	٠,٨٣	مرتفع	٢
٣	الإدارة العليا تحتم كثيراً برغبات واحتياجات كافة الأفراد في الجامعة	٣,٤٣	٠,٨٩	متوسط	٤
٤	اختصاص إدارة الجامعة ومعرفتها بتفاصيل العمل تجعلني أثق بما	٣,٢٤	٠,٩٥	متوسط	٨
٥	إدارة الجامعة تنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات	٣,١٤	١,١٠	متوسط	١٠
٦	إدارة الجامعة تقيم الجهود الاستثنائية والأفكار الجديدة التي تأتي من العاملين	٣,١٥	١,١٢	متوسط	٩

تابع جدول رقم (٢).

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
٧	تسعى إدارة الجامعة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك	٣,٣٦	١,٠٤	متوسط	٥
٨	إدارة الجامعة تتعامل بصدق ونزاهة مع جميع العاملين	٣,٣٥	٠,٩٦	متوسط	٦
٩	تسعى إدارة الجامعة لإشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية سواء التي تخص الموظف التي تخص الجامعة	٣,٣٣	١,٠١	متوسط	٧
١٠	تمنح إدارة الجامعة فرص الترقية لجميع العاملين حسب النظام	٣,٤٦	١,٠٤	متوسط	٣
	المتوسط العام	٣,٣٧	٠,٩٨	متوسط	

يظهر من الجدول (٢) أن استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالثقة بالإدارة العليا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بشكل عام بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٣٧) والانحراف المعياري لها (٠,٩٨)، وجاءت في المرتبة الأولى عبارة "أشعر بالراحة تجاه قرارات الإدارة العليا لكونها تتصرف بطريقة عادلة" بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,٠٩) وانحراف معياري (٠,٨٨)، تليها عبارة "أشعر بأن كافة العاملين في الجامعة يثقون ثقة كاملة في الإدارة العليا" بمتوسط حسابي (٣,٥٨) وانحراف معياري (٠,٨٣)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة "إدارة الجامعة تنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات" بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,١٤) وانحراف معياري (١,١٠)، وكما يتضح تميل وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية نحو الثقة بالإدارة العليا إلى الرضا بشكل متوسط، وهو ما قد يرجع لعدم اهتمام الإدارة العليا بفتح قنوات اتصال مع أعضاء هيئة التدريس واتباعها لمبدأ المركزية في صنع القرارات مما يحد من مجالات التحاور، رغم أن آراء

العينة تؤكد على عدالة الإدارة العليا في قراراتها، ولكن تواصل الإدارة مع أعضاء هيئة التدريس هو ما يحتاج للتحسين.
المحور الثاني: الثقة بالمشرفين السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

جدول رقم (٣). المقاييس الإحصائية الوصفية للثقة بالمشرفين السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
١	أشعر بالراحة تجاه قرارات مشرفي المباشر في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة	٣,٥٥	١,١٦	مرتفع	١
٢	أثق بمشرفي المباشر لأنه ينظر للعمل باحترافية وتفاني	٣,٤٢	٠,٩٧	متوسط	٤
٣	اشعر بثقة كاملة في مهارات وأخلاقيات مشرفي المباشر	٣,٤١	١,١٣	متوسط	٥
٤	يهتم مشرفي المباشر بدرجة كبيرة بألوبياتي واحتياجاتي الشخصية والوظيفية	٣,٣٨	١,٠٩	متوسط	٦
٥	إذا ارتكبت أي خطأ فإن مشرفي المباشر يكون مستعد للمسامحة والنسيان	٣,٥٣	١,٠٦	مرتفع	٢
٦	مشرفي في العمل جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل	٣,٤٢	١,١١	متوسط	٣
٧	مشرفي يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام	٣,٢٤	١,١٦	متوسط	٩
٨	يسعى مشرفي دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع والابتعاد عن نقاط الاختلاف	٣,٢٦	١,١٤	متوسط	٨
٩	يلبي مشرفي احتياجاتي الشخصية ويرفع من روحي المعنوية عند الإجابة	٣,٣٢	١,١١	متوسط	٧
	المتوسط العام	٣,٣٩	١,٠٤	متوسط	

يظهر من الجدول (٥) أن استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالثقة بالمشرفين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية كانت بشكل عام بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٣٩) والانحراف المعياري لها (١,٠٤)، وجاءت في المرتبة الأولى عبارة "أشعر بالراحة تجاه قرارات مشرفي المباشر في العمل لكونه يتصرف بطريقة عادلة" بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٥٥) وانحراف معياري (١,١٦)، تليها عبارة "إذا ارتكبت أي خطأ فإن مشرفي المباشر يكون مستعد للمسامحة والنسيان" بدرجة مرتفعة أيضاً ومتوسط حسابي (٣,٥٣) وانحراف معياري (١,٠٦)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة "مشرفي يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام" بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٢٤) وانحراف معياري (١,١٦)، مما يشير إلى أن الثقة بالمشرفين على مستوى متوسط، وهو ما قد يرجع لعدم اهتمام المشرفين بالأمر والعلاقات الشخصية مع أعضاء هيئة التدريس مما يتسبب في بناء حواجز نفسية بين الأعضاء والمشرفين، رغم أن آراء العينة تؤكد على عدالة قرارات المشرفين وتسامحهم في بعض الأخطاء العملية، ولكن يحتاج المشرفون لبناء ومد جسور من العلاقات الشخصية مع أعضاء هيئة التدريس بما يبعث بجو من الدفء الوظيفي، وهو ما ينعكس بالضرورة على مستوى الثقة التنظيمية.

المحور الثالث: الثقة بالزملاء السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

جدول رقم (٤). المقاييس الإحصائية الوصفية للثقة بالزملاء السائدة بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
١	زملائي في العمل يمكن أن يؤثروا علي بسبب ارتباطي العاطفي بهم	٣,٣٨	١,١٤	متوسط	١
٢	عندما أ طرح مشاكل علي زملائي في العمل أعرف أنهم سوف يستجيبوا لي باهتمام	٣,٣٣	١,٠٥	متوسط	٢
٣	علاقتي المشتركة مع زملائي في العمل تجعلني أتكلم بحرية عن صعوبات العمل	٣,٢٩	١,٠٣	متوسط	٧
٤	أستطيع أن أعتد علي زملائي لأنني أعرف أنهم حريصون علي مصالحي	٣,٢٦	١,٠٣	متوسط	٨
٥	توجد ثقة متبادلة بيني وبين زملائي في العمل	٣,٢٩	١,٠٦	متوسط	٦
٦	أ تبادل مع زملائي المعلومات التي تساعد علي أداء العمل وحل المشكلات	٣,٣٠	١,٠٩	متوسط	٥
٧	أستطيع الاعتماد علي زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم	٣,٣٠	١,١٢	متوسط	٤
٨	زملائي في العمل يقدمون لي العون والمساندة بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي	٣,٣١	١,١٩	متوسط	٣
	المتوسط العام	٣,٣١	١,٠٧	متوسط	

يظهر من الجدول (٦) أن استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالثقة بالزملاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بشكل عام بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٣١) والانحراف المعياري لها (١,٠٧)، وجاءت في المرتبة الأولى عبارة "زملائي في العمل يمكن أن يؤثروا علي بسبب ارتباطي العاطفي بهم" بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٣٨) وانحراف معياري (١,١٤)، تليها عبارة "عندما ا طرح مشاكل علي زملائي في العمل أعرف أنهم سوف يستجيبوا لي باهتمام" بمتوسط حسابي (٣,٣٣) وانحراف معياري

(١,٠٥)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت عبارة "أستطيع أن اعتمد على زملائي لأنني أعرف انهم حريصون على مصالحي" بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٢٦) وانحراف معياري (١,٠٣)، مما يشير إلى أن الثقة بالزملاء على مستوى متوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية ولكن بدرجة أقل من البعدين الآخرين للثقة التنظيمية.

وبشكل عام هناك قبول للثقة التنظيمية السائدة بالجامعات السعودية إجمالاً من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس، ولكن لا يخلو الأمر من بعض التحديات التي تواجه إدارة الجامعة خاصة فيما يتعلق بالثقة بالزملاء، والتي تحتاج إلى تدخل الإدارة بقدر المستطاع لتحسين العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس وبما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي.

والجدول التالي يلخص نتائج البحث كما يلي:

جدول رقم (٥). ملخص نتائج المحاور الثلاثة

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
٠,٩٨	٣,٣٧	الثقة بالإدارة العليا
١,٠٤	٣,٣٩	الثقة بالمشرفين
١,٠٧	٣,٣١	الثقة بالزملاء

مما سبق يتضح أن:

فيما يتعلق بالثقة بالإدارة العليا من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس، فقد كان المتوسط الحسابي قدره (٣,٣٧) وهو ما يشير إلى ميل السادة أعضاء هيئة التدريس للرضا عن الثقة بالإدارة العليا.

وفيما يتعلق بالثقة بالمشرفين من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس، فقد كان المتوسط الحسابي قدره (٣,٣٩) وهو ما يدل على أن اتفاق السادة أعضاء العينة على أن مستوى الثقة بالمشرفين

متوسط، وتحتل الثقة بالمشرفين المرتبة الأولى في آراء العينة نظراً لقرب المشرفين من الأعضاء والاحتكاك المستمر بهم مع عدم وجود أسباب للخلافات أو الصراعات الشخصية.

وبالنسبة للثقة بالزملاء من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس، فقد كان المتوسط الحسابي (٣,٣١) وهو متوسط يدل على قبول السادة أفراد العينة لمستوى الثقة بالزملاء مع الحاجة للعمل الجاد على تحسين مستوى الثقة بالزملاء.

أي أن مستوى اتفاق وإجماع السادة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في إجاباتهم على التساؤلات الثلاثة على درجة متوسطة.

وبشكل عام يمكن الإجابة على السؤال الرئيس:

- ما الثقة التنظيمية السائدة في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

بناءً على ما سبق وفي ضوء إجابات أعضاء هيئة التدريس على تساؤلات البحث المتمثلة في عبارات الاستبانة، يمكن القول أنه قد تم التوصل إلى أن مستوى الثقة التنظيمية بشكل عام متوسط وفقاً للتحليل الإحصائي لاستجابات أعضاء هيئة التدريس، بما يكفل تقدم ونجاح سير العمل، مع العمل على رفع مستوى الثقة التنظيمية مع تركيز بعض الجهود تحديداً نحو تحسين الثقة بالزملاء بما يوفر البيئة الصالحة والمناخ الملائم لعمل أعضاء هيئة التدريس وبما يكفل مناخ عمل قائم على الثقة المتبادلة على كافة المحاور.

النتائج

١- تقاربت مستويات تقدير عناصر الثقة التنظيمية في الجامعات المعنية بالدراسة، إذ كان جميعها بمستوى متوسط، وجاء هذا التقارب نتيجة لارتفاع مستوى الثقة وجميع عناصرها والمتمثلة في الثقة بالمشرفين والثقة بالإدارة العليا والثقة بالزملاء مجتمعة، مما يؤكد أن

وجود مستوى عالي من الثقة قد يخلق مستوى أداء عالي للجامعات، وهو ما يتفق مع دراسة (البكار، ٢٠١٢) حيث أشارت إلى أن مستوى الثقة السائد بشكل عام متوسطاً، حيث نادراً ما يكون مستوى الثقة مرتفعاً في المجتمعات الوظيفية نظراً للطبيعة التوجيهية بين الرؤساء والمرؤوسين عموماً، وهو ما ينعكس في صورة بعض الخلافات والصراعات التي تنشأ في محل العمل بما يؤثر على مستوى الثقة التنظيمية السائدة.

٢- يتقدم بعد الثقة بالمشرفين ليكون أولاً في ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية، ليأتي بعد الثقة بالإدارة العليا ثانياً، يليه بعد الثقة بالزملاء ثالثاً، وهذا يفسر بأن الجامعات المعنية بالدراسة ترى أن الثقة التنظيمية تتحقق من خلال الثقة بالمشرفين والثقة بالإدارة العليا أكثر من الثقة بالزملاء، مما يعكس ضعف اهتمام الجامعات بتقوية هذه الثقة، وهو ما يتفق مع دراسة (Asuman & Koksai, 2014) والتي أكدت على أهمية ثقة العاملين في المشرف المباشر، ودراسة (كاظم، ٢٠١٤) التي أشارت إلى أن الثقة التنظيمية تتحقق من خلال الثقة بالمشرفين أكثر من الثقة بالإدارة العليا، في حين اختلفت مع نفس الدراسة في تأثير الثقة في زملاء العمل حيث ترى أن الثقة بالزملاء أقوى تأثيراً من الثقة بالإدارة العليا.

٣- تعتبر الثقة التنظيمية هي الجزء الأكثر أهمية في المنظمة وإحدى مكوناتها ورأسها الاجتماعي والتنظيمي، وهي عنصر أساسي في تحقيق فاعلية المنظمة فالثقة التنظيمية من السمات صعبة البناء سهلة الهدم، ويتفق ذلك مع دراسات (Khanifar et al, 2012 Al-Abrow et al, 2013;) (هاشم والعبدي، ٢٠١٠؛ النويقة، ٢٠١٣؛ فارس، ٢٠١٤)، حيث ترتبط الثقة التنظيمية بخلق عدالة تنظيمية واضحة تنعكس على التزام الموظفين تنظيمياً، وهو ما يحفز الموظفين على العمل والإبداع، على أساس من التفاهم والانفتاح في التعامل.

التوصيات

١- ضرورة انتباه الإدارة العليا في الجامعات المبحوثة إلى مسألة التماسك والعلاقات التعاونية مما يدعم بناء الثقة بين الأفراد.

٢- بالنظر لمستوى الثقة السائد حالياً بالجامعات المعنية بالدراسة، فإن الدراسة توصي الجامعات السعودية بتعزيز هذه الثقة لدى عاملها لزيادة ولائهم تجاه الجامعة، من خلال استخدام المشرفين إجراءات عادلة ومقبولة من قبل العاملين وتشجيع العلاقات التعاونية والانفتاح على آراء العاملين بفتح الحوارات المتبادلة وذلك لإيصال المعلومات المتعلقة بالجامعة لهم باستمرار، حيث يعتبر المشرفون المباشرون بمثابة حلقة الوصل بين الإدارة العليا وبين أعضاء هيئة التدريس، وتعزيز الثقة بالمشرفين ينعكس بالضرورة على مستوى الثقة التنظيمية العام.

٣- بناء ثقافة تنظيمية قائمة على العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال إشاعة الثقة بين الأفراد داخل الجامعات محل الدراسة بوصفها أصول استراتيجية غير قابلة للتقليد والمنافسة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- البيكار، أماني يوسف. (٢٠١٢). "مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الهامة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين": رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الجبسار، علي محمد (٢٠١٠)، "الثقة التنظيمية وتفويض الصلاحيات لدى مديري المدارس في محافظة جرش كما يراها المعلمون": رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة وأصول التربية، جامعة اليرموك، إربد - الأردن.
- الحوامة، نضال صالح ومحارمة، ثامر محمد (١٩٩٨)، "الثقة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظتي الكرك والطفيلة (الأردن):

دراسة ميدانية": المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، العدد التاسع.

الفهداوي، فهمي خليل (٢٠٠٥)، "العلاقة بين أنماط الثقة التنظيمية ومستوى قوى القيادة للمنظمة - دراسة تحليلية تطبيقية": مجلة النهضة، مصر، المجلد (٦)، العدد (٤).

الكعبي، حميد سالم (٢٠١٣)، "دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة وزارة الإعمار والإسكان": مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد (٣٢).

المرشد، منى عبد الهادي (٢٠١٤)، "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري (دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض)": رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

المعشر، زياد يوسف (٢٠٠١)، "المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية - دراسة مقارنة بين الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية": مجلة جامعة دمشق، المجلد (١٧)، العدد (١).

المعشر، زياد يوسف والطراونة، مجدولين عصري (٢٠١٢)، "أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية (دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن)": المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٨)، العدد (٤).

النويقة، عطا الله بشير. (٢٠١٣). "أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الطائف": المجلة المصرية للدراسات التجارية. ٣٧ (٢).

رشيد، مازن فارس (٢٠٠٣)، "الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية: بعض المحددات والآثار": مجلة معهد الإدارة العامة، المجلد ٤٣، العدد ٣.

فارس، محمد جودت (٢٠١٤)، "العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام

التنظيمي

– دراسة ميدانية على جامعة الأزهر – غزة": مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٢)، العدد (٢).

كاظم، أميرة خضير (٢٠١٤)، "الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء

التنظيمي

– دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف": مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٨)، العدد (٣١).

كلاوي، عبد الغني. (٢٠١٣)، "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة": رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.

هاشم، صبيحة قاسم والعبادي، على رزاق جواد (٢٠١٠)،

"أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام

نموذج بطاقة العلامات المتوازنة (دراسة تطبيقية في

الشركة العامة للسمنت الجنوبية في الكوفة)": مجلة

القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٢)،

العدد (١).

ثانيا: المراجع الأجنبية

Adams, S. A. & Wiswell, A. K. (2005). "Dimensionality of Organizational Trust": Virginia Polytechnic Institute and State University.

Al-Abrow, H., Ardakani, M. & Harooni, A. (2013). "The Relationship between Organizational Trust and Organizational Justice Components and Their Role in Job Involvement in Education": International Journal of Management Academy, Vol. 1, No. 1.

Asuman, Akdogan & Kokasal, Onur. (2014). "The Mediation role of trust in supervisor on the relationship between insider perception organizational citizenship behavior ": Journal Of Graduate School Of Social .18(1).

Khanifar, H., Nazari, K., Emami, M. & Soltani, H. (2012). "Study of the Relationship between Organizational Trust and Organization Creativity (Case Study in Purge National Company and Distribution of Petroleum

- products in Kermanshah – Iran*): Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol. 2, No. 3.
- Kramer, R. M. (1999). *"Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions"*: Annual Review Psychology, 50.
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. 1999. *"The effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A field Quasi-experiment"*: Journal of Applied Psychology, 84(1).
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. 1995. *"An integrative model of organizational trust"*: Academy of Management Review, 20(3).
- Paliszkievicz, J. & Koohang, A. (2013). *"Organizational trust as a foundation for knowledge sharing and its influence on organizational performance"*: Online Journal of Applied Knowledge Management, Vol. 1, No. 2.
- Starnes, B. J., Truhon, S. A. & McCarthy, V. (2010). *"Organizational Trust: Employee-Employer Relationships"*: ASQ, the Human Development & Leadership Division.

Organizational Trust at Saudi Universities from the Viewpoint of the Faculty Members

Dr. Ali Fahid Fahd Al Fa'ar Al-Sharif
Faculty of Education - Al-Taif University

Abstract. This research aims to discuss organizational trust in Saudi universities from the viewpoint of professors, co-professors and assistant professors, through identifying the level of confidence in the three regulatory confidence dimensions - senior management trust, trust in supervisors and trust in colleagues. The study population consists of all faculty members in the university of King Abdul Aziz, University of Um Al-Qura and the University of Al-Taif, and the sample included (300) faculty member.

To achieve the objectives of the research a questionnaire was designed containing 27 phrases. The authenticity of the questionnaire was verified through arbitration and the stability of the questionnaire was measured using alpha Cronbach's coefficient. After the application of the questionnaire, the data were analyzed statistically using arithmetic means, standard deviations. The results indicated that the level of trust in supervisors is medium and is moving toward rising with arithmetic mean (3.39). While the level of trust in senior management is also medium with arithmetic mean (3.37). Finally the trust in colleagues is also medium with arithmetic mean (3.31). At the end the research recommended Saudi universities management to provide an organizational climate dominated by organizational trust in which organizational trust Prevalued with its various dimensions specially trust in colleagues. As well as increase attention to the members of the faculty, and giving special care to recognize their needs and desires to achieve the possible one and satisfying them, that reflected in feeling with trust in management.

Key words: Organizational Trust prevailing - Saudi universities - faculty members