



كلية التجارة – قسم إدارة الأعمال



جامعة مدينة السادات

**أثر الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي  
(بالتطبيق علي شركة ميتلايف لتأمينات الحياة)**

**الأستاذ الدكتور /حسنين السيد طه  
أستاذ الموارد البشرية و إدارة الأعمال كلية تجارة جامعة مدينة السادات  
وعميد كلية التجارة سابقاً**

إعداد

أسماء فتحي سيد عبده

٢٠٢١ ميلادية - ١٤٤٢ هجرية

## الفصل الأول الإطار العام للبحث

### مقدمة:

ظهرت العديد من السلوكيات والمفاهيم الإدارية الحديثة والتي أصبحت المنظمات العربية وخاصة شركة شركات التأمين في أمس الحاجة لدراستها ومن هذه السلوكيات الثقة التنظيمية ، والتي تعد أحد الدعائم الأساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها ، كما تعد من أكثر الأدوات الإدارية فعالية لأنها تهيئ الظروف اللازمة لنجاح المنظمات فهي عامل محوري في تحقيق نجاح المنظمات ، فحينما يسود جو من الثقة التنظيمية يستطيع الأفراد الإفصاح عن مشاعرهم (Paliskiewics et al. , 2015) ، فالعلاقات التي تتميز بثقة عالية تجعل الأفراد أكثر رغبة في الإشتراك في التبادلات الإجتماعية بشكل عام والتفاعل التعاوني بشكل خاص وتعتبر الثقة من إحدى العوامل لإزالة المخاوف للأفراد(بعاج ولعمور، ٢٠٢٠)، وكان ظهور هذه السلوكيات والمفاهيم له أثره البارز على الأداء التنظيمي الذي يتمثل في عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات ، و الأداء يجب أن يعتمد علي المخرجات مثل الأهداف مما يعرف بإدارة المستهدفات أما المدخلات مثل المهارات والسلوكيات والمعرفة تلعب دوراً مهماً في الحصول على الأهداف المطلوبة (Nematzadeh et al., 2018).

وفي ضوء ما تقدم فإن هذا البحث يسعى من خلال التقصي والتحليل إلى التعرف على أثر الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية كأحد أهم شركات التأمين في مصر.

### أولاً: مفاهيم و مصطلحات البحث:

#### ١- الثقة التنظيمية

الثقة التنظيمية هي البيئة النفسية التي يخلقها جميع أعضاء المنظمة (Sarikaya & Kara,2020).

وتتمثل أبعاد الثقة التنظيمية فيما يلي (حسانين ، ٢٠٢٠) :

١/١ - **الثقة بالإدارة العليا** : هي مدى قناعة الأفراد وإيمانهم بالأهداف والقيم والقرارات والمبادئ التي تتبناها المنظمة التي يعملون بها وأن إدارة تلك المنظمات تتبع إجراءات عادلة ونزيهه وأنها تقدم الدعم التنظيمي لجميع العاملين وتساعد على زيادة مناخ تنظيمي يلبي احتياجات جميع العاملين وتحفزهم للسعي قدماً لتحقيق الغايات والأهداف المنشودة.

٢/١ - **الثقة بالمديرين** : هي قناعة الأفراد وإيمانهم بمديرهم المباشر من حيث درجة إهتمامه ودعمه لهم وتلبية حاجاتهم وتقديره لجهودهم والعمل على رفع روحهم المعنوية وتحفيزهم على الإبداع والإبتكار وتمتعهم بالشفافية والنزاهة والموضوعية عند تعامله مع الجميع .

٢/١ - **الثقة بزملاء العمل** : هي ثقة الأفراد داخل المنظمة في زملائهم من حيث علاقات التواصل البناء والتعاون والإعتماد المتبادل والميل نحو مشاركة المعرفة وتقاسمها مع الزملاء وعدم حجبها، وتقديم المشورة والنصح بالإضافة للثقة بأن الزملاء يقومون بأعمالهم بكفاءة وإقتدار ويقدمون العون والمساعدة لبعضهم البعض بعيداً عن المصلحة الشخصية.

#### ٢- الأداء التنظيمي:

أشار (Omar et al.,2020) أن الأداء التنظيمي هو المؤشرات التي تعكس أداء المنظمة ككل والذي يعكس مكانتها التجارية القائمة.

وس يتم قياس الأداء التنظيمي من خلال أبعاد بطاقة الأداء المتوازن التي تتمثل في (Aly & Mansour,2017):

٢/١ - **البعد المالي** : يقيس هذا البعد النمو والربحية وزيادة النصيب السوقي لشركة التأمين.

٢/٢ - **بعد العملاء** : يهتم هذا البعد بتحقيق رضا العملاء من الخدمات التي تقدمها الشركة.

٢/٣ - **بعد العمليات الداخلية**: يقيس هذا البعد فعالية العمليات التي تخلق بها الشركة قيمة لنفسها.

٢/٤ - **بعد التعلم والنمو**: يهتم هذا البعد بتحليل قدرة المديرين بالمنظمات على التعلم والتطور وكذلك البحث وتحسين الميزة التنافسية والمقارنة بالمنافسين.

٢/٥ - **البعد البيئي والإجتماعي**: يهتم هذا البعد بإبراز أهمية المسؤولية الإجتماعية والبيئية كهدف أساسي لشركات التأمين.

#### ٢/١- الدراسة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بعمل دراسة إستطلاعية استهدفت الحصول على بيانات إستكشافية حول الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي لشركة ميتلايف لتأمينات الحياة ، بالإضافة إلى مساعدة الباحثة في تحديد وبصورة مشكلة وتساؤلات البحث ، والتوصل إلى صياغة دقيقة لفروضة وقد إتمتدت الباحثة في إجراء الدراسة الإستطلاعية على إسلوبين هما:

أ- **الدراسات المكتبية** :

إستهدفت الدراسة المكتبية جمع البيانات الثانوية المرتبطة بموضوع البحث و تتمثل أهم هذه البيانات في :

- المفاهيم المختلفة للثقة التنظيمية و الأداء التنظيمي.

- أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد الأداء التنظيمي .

و لقد تم الحصول على البيانات الثانوية من مصادرها المختلفة و تتمثل أهم هذه المصادر في المراجع العربية و الأجنبية التي تناولت الثقة التنظيمية و الأداء التنظيمي.

#### ب- المقابلات الشخصية:

قامت الباحثة بإجراء عدد ( ٤٠ مفردة ) من المقابلات الفردية الشخصية مع بعض المديرين و العاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية , حيث تمت مناقشة المتغيرات المرتبطة بالدراسة و المتمثلة في أبعاد الثقة التنظيمية و أبعاد السمعة التنظيمية و أبعاد الأداء التنظيمي. و من ثم شملت الدراسة الإستطلاعية المحاور الآتية :

العبارات	موافق	موافق تماماً	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
المحور الأول: قياس درجة إستيعاب موظفي شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة لمفهوم الثقة التنظيمية وأثره.					
١. تلتزم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بإعطاء الموظفين حقوقهم.					
٢. يشارك المدير الموظفين في إتخاذ قراراته.					
٣. يوجد مساعدة من الزملاء في حالة حدوث مشكلة .					
المحور الثاني: قياس درجة إستيعاب موظفي الشركة محل الدراسة للأداء التنظيمي بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن .					
١. تتطور شركة ميتلايف لتأمينات الحياة وتحسن أداءها بشكل مستمر وتهتم بتدريب العاملين وتهتم بزيادة المعرفة والتكنولوجيا .					
٢. تقوم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بإستغلال الموارد الإستغلال الأمثل للخروج بأفضل المنتجات .					
٣. شركة ميتلايف لتأمينات الحياة تمتلك إدارة قوية لمواردها المالية وتحقق ربحية عالية مقارنة بشركات التأمين الأخرى.					
٤. تقوم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بالإهتمام بتطلعات العملاء وما يرغبون به.					
٥. شركة ميتلايف لتأمينات الحياة لها دور فعال تجاه المستشفيات والجمعيات الخيرية.					
٦. يتم التخلص من المستندات والأجهزة التالفة للشركة بطريقة لا تضر بالبيئة.					

#### النتائج المستخلصة من الدراسة الإستطلاعية:-

- أشارت إلى ضعف الثقة في الإدارة العليا (وفقاً لإجابات ٢٦ من العينة وبنسبة ٦٥%) .
- أشارت إلى ضعف الثقة في المدير (وفقاً لإجابات ٣٠ من العينة وبنسبة ٧٥%) .

- أشارت إلى ضعف الثقة في الزملاء (وفقاً لإجابات ٢٨ من العينة وبنسبة ٧٠% ) .
  - أشارت إلى قصور في الإهتمام بتطوير شركة ميتلايف لتأمينات الحياة وتدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة (وفقاً لإجابات ١٩ من العينة وبنسبة ٤٧% ) .
  - أشارت إلى عدم الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة (وفقاً لإجابات ٢٢ من العينة وبنسبة ٥٥% ) .
  - أشارت إلى ضعف إدارة شركة ميتلايف لتأمينات الحياة لموادها المالية مقارنة بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة الأخرى (وفقاً لإجابات ٢٣ من العينة وبنسبة ٥٧.٥% ) .
  - أشارت إلى قصور شركة ميتلايف لتأمينات الحياة في الإهتمام بتطلعات العملاء (وفقاً لإجابات ٢١ من العينة وبنسبة ٥٢.٥% ) .
  - أشارت إلى عدم إهتمام شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بالمستشفيات والجمعيات الخيرية (وفقاً لإجابات ٢٣ من العينة وبنسبة ٥٧.٥% ) .
  - أشارت إلى تخلص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة من المستندات والأجهزة التالفة بطريقة تضر البيئة (وفقاً لإجابات ٢٠ من العينة وبنسبة ٥٠% ) .
- كما توصلت الدراسة الإستطلاعية إلى مجموعة من الظواهر تشير إلى وجود قصور في فهم الثقة التنظيمية وأثرهما على الأداء التنظيمي تتمثل فيما يلي:**
- تركز الشركة على الإهتمام بمستهدفاتها أكثر من الإهتمام بما يريده العميل فمنتجات شركة ميتلايف لتأمينات الحياة تخدم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة أكثر من خدمة العميل ، كما أنها أصبحت تعامل موظف شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على أنه رقم فبناءً على رقمه فقط يقيم فأصبح شعار الشركة مصلحتي أولاً قبل العميل والموظف فموظف شركة ميتلايف لتأمينات الحياة أصبح يبيع ما تريده شركته أن يبيعه وليس ما يرغب به العميل .
  - وبناءً على ماسبق فإن النتائج الأولية تم التوصل إليها من الدراسة الإستطلاعية تشير إلى وجود قصور في فهم دور الثقة التنظيمية وأبعادها والأداء التنظيمي وأبعاده ، وما يترتب عليه من نتائج هامة على كلاً من العاملين بالشركة والعملاء، ولذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة دور الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي لشركة ميتلايف.

#### ٤/١- الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة محوراً مهماً للدراسة النظرية كما تمثل الدراسات السابقة عاملاً مساعداً في تبرير مشكلة الدراسة نظرياً وصياغة أهدافها وفروضها، وفي هذا الجزء تقوم الباحثة بتناول بعض الدراسات السابقة والتي أتيح للباحثة الإطلاع عليها ، وقد قامت الباحثة بعرض الدراسات السابقة على عدة محاور :

- ١- دراسات سابقة تناولت الثقة التنظيمية.
- ٢- دراسات سابقة تناولت الأداء التنظيمي.
- ٣- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي.

#### ٢/٤/١-دراسات سابقة تناولت الثقة التنظيمية

أهتمت دراسة (الزهراني والورثان، ٢٠١٧) إلى دراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بمتغيري الثقة ومفهوم الذات وقد تم إختيار عينة مكونة من ٩٠ فرداً من أكاديمي جامعة الشقراء وموظفيها وتوصلت إلى معرفة أهمية الثقة في مجال إستخدام التكنولوجيا و أثبتت الدراسة أن الثقة عنصر مهم في تقبل التكنولوجيا.

ركزت دراسة (Kars & Inandia,2018) على العلاقة بين سلوكيات القيادات وثقة المدرسين وقد تم إختيار عينة من ٧٢٢ مفردة وأثبتت الدراسة أن العلاقات الإيجابية بين الإدارة والعاملين تركز على الإحساس بالثقة ، وحينما يتقن العاملين بالإدارة هذا يجعلهم يتقنوا بالمنظمة ككل ، وعامة كلما زادت الثقة في إدارة المنظمة كلما زادت المشاركة في إتخاذ القرارات والرضا الوظيفي والأداء الجيد للمنظمة ومشاركة المعلومات التي تساعد على نجاح وعدالة المنظمة ومشاركة الأراء وزيادة رفاهية المنظمة مع تقليل الصراعات والرغبة لتترك الوظيفة

أوضحت دراسة (Murdise & Elif,2019) أثر الثقة التنظيمية على دوران العمل وقد شارك ٢٢٨ عامل في شركات القطاع الخاص في مدينة إسطنبول في الإستقصاء وأثبتت النتائج أن الثقة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي على دوران وحركة العمل .

ركزت دراسة (بعاج ولعمور، ٢٠٢٠) إلى دراسة تأثير الثقة التنظيمية على إستبقاء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم إجراء إختيار على عينة مكونة من ٣٦ مفردة من العاملين في أربع شركات صغيرة ومتوسطة من شركات التأمين وقد توصلت إلى أن أغلب موظفي الشركات لديهم إلتزام بالبقاء في مؤسساتهم إضافة إلى وجود مستوى مقبول من السمعة التنظيمية لدى العمال إتجاه الزملاء والمشرفين وأن هناك دلالة إحصائية لوجود

أثر الثقة التنظيمية على إستباق العاملين .

تناولت دراسة (الصريع ، ٢٠٢٠) القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالثقة التنظيمية وتم تطبيق الدراسة على مديري المدارس الخاصة بالخليل وبلغ عدد عينة الدراسة ٤٦٥ معلم ومعلمة وأظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية موجبة دالة إحصائياً بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات.

تناولت دراسة (sarmawa et al,2020)العلاقة بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية للمنظمة وقد تم إختيار عينة مكونة من ٩٣ من قادة المؤسسات الإئتمانية LPD بمدينة بالي وقد أثبتت الدراسة أن الأخلاق جزء أساسي من القيادة وأن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والثقة بالمنظمة.

#### ٣/٤/١-دراسات سابقة تناولت الأداء التنظيمي:

تناولت دراسة (العمرى ، ٢٠١٩) إلى دراسة أبعاد منظمة التعلم وأثرها على الأداء التنظيمي تم التطبيق على شركات الأدوية في الأردن وتم إختيار عينة من ٦٤ مدير ونائب ومساعد من أصل ٧٥ موظف بطريقة العينة العشوائية وتوصلت إلى أن هناك أثر لأبعاد منظمة التعلم على الأداء التنظيمي وأن تعزيز أبعاد منظمة التعلم يؤدي إلى أثر إيجابي على الأداء التنظيمي.

أبرزت دراسة (Perska & Abadi, 2020) مفاهيم القيادة الرائدة وريادة الثقافة وريادة المشروعات وأثرها على الأداء التنظيمي وقد توصلت إلى أن ريادة القيادة وريادة المشاريع لديها أثر مميز على الأداء التنظيمي وذلك بعيداً عن الريادة في الثقافة وأن الإبتكار يتوسط العلاقة بين الريادة في الثقافة وعقلية الريادة في الأداء.

بينت دراسة (Zia-Ur-Rehman & Zia, 2020) تحليل بيئة العمل للقيادة التنظيمية والذكاء العاطفي للكفاءات والأداء التنظيمي وقد تم إختيار عدد ١١٧١ قائد بمنظمات العمل الكبرى وتوصلت إلى أن عند الإهتمام بكفاءة القيادة يؤدي ذلك إلى إلتزام المنظمة وزيادة الحصة السوقية وتحسن الأداء ككل وأن الكفاءات ليس لها تأثير على قيادة المنظمة فقط وإنما تؤثر على أداء المنظمة ككل.

ركزت دراسة (أحمد ، ٢٠٢٠) على أثر مفهوم العلاقات العامة على الأداء التنظيمي ومعرفة إتجاهات القيادات الإدارية نحو مفهوم العلاقات العامة من مختلف جوانبها الإدارية والتنظيمية والوظيفية وأساليب ممارسة عملها وذلك بغرض تحسين بيئة العمل وزيادة معدل الإنتاج في المنشأة تم التوزيع على عدد ١٥٠ موظف في مجال الإتصالات بالسودان وتوصلت إلى عدم وضوح مفهوم العلاقات العامة في قطاع الإتصالات بالسودان الأمر الذي أدى إلى تدخل عمل الإدارات مع بعضها البعض وكذلك عدم فهم العلاقات الإدارية لمهام ووظائف العلاقات العامة أدى إلى ضعف فعالية المنشأة بإقيام بعمليات البحوث والتطوير.

أكدت دراسة (Anwar & Abdullah, 2021)أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي وذلك عن طريق إختيار عينة من ٢٤٠ مفردة من موظفي المؤسسات الحكومية وقد أثبتت الدراسة أن اللامركزية تؤثر تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي وأن المؤسسات الحكومية تحاول أن تحسن الأداء عن طريق تقليل الهدر وتجديد المنتجات وتحسين الجودة .

سعت دراسة (Salehi et al., 2021) لدراسة أثر الحكومة الإلكترونية في العلاقة بين الأداء التنظيمي ونمو الإقتصاد بكندا وذلك عن طريق قياس الأداء التنظيمي بمقياس بطاقة الأداء المتوازن وقد أثبتت أن تكنولوجيا المعلومات والإتصالات هي أساس للحكومة الإلكترونية والتي تؤدي إلى تحسين الأداء ونمو الإقتصاد.

أشارت دراسة (الرشيدى وآخرون ، ٢٠٢١) تقييم أداء مديري المدارس عن طريق إستخدام بطاقة الأداء المتوازن وذلك عن طريق إختيار عينة مكونة من ٣٧٤ مفردة معلم ومعلمة في المرحلة الثانوية وقد أشارت الدراسة إلى وجود فروق إحصائية عند مستوى دالة ٠٥. عند متوسطات أفراد عينة الدراسة حول البعد المالي لمتغير النوع لصالح الإناث بينما لا يوجد فروق حول الأبعاد الأخرى لبطاقة الأداء.

#### ٥/٤- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي:

أظهرت دراسة ( Marusich, 2016 ) على أثر توافر المعلومات على الأداء والثقة وإتخاذ القرار وقد تم إختيار ٥٦ مفردة من جامعة كلافورنيا من الطلاب من عمر ١٨- ٣١ سنة وقد توصلت إلى أن هناك علاقة بين الثقة والأداء التنظيمي فتلقى معلومات غير موثوق فيها وعدم الثقة بين المدير والموظفين يولد قرارات خاطئة مما يؤدي إلى تدهور أداء المنظمة ، أما المعلومات المفيدة والصحيحة تؤدي إلى قرارات سليمة وذات أبعاد جيدة .

أشارت دراسة (Kumlin & Haugsgjerd, 2017) إلى حالة الرفاهية والثقة السياسية ودورهما في الأداء وقد أكدت الدراسة أن حالة الرفاهية والثقة السياسية لهما دور كبير في الحصول على الأداء الجيد.

ركزت دراسة (Verburg et al., 2018) على دور أنظمة تحكم المنظمة على ثقة الموظفين والأداء وقد تم جمع بيانات من ١٠٥ موظف ذو وظيفة إشرافية من شركات متنوعة وتوصلت إلى قوة العلاقة بين أنظمة تحكم الثقة

والأداء.

تناولت دراسة (Mangus et al.,2020) التفاعل بين العمل والثقة وأثره على الأداء في ظروف إضطراب السوق وقد توصلت إلى أن الثقة في العمل والثقة الشخصية والرضا يؤدي إلى تحسين الأداء حتى في حالة إضطرابات السوق.

فحصت دراسة (Morrissette & Kisamore,2020) الثقة والأداء في فرق العمل ووجدت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين ثقة فريق العمل وأداء فريق العمل وأن نوع الفريق وحجمه له أثر في ذلك ، كلما زادت الثقة بين أعضاء فريق العمل أدى ذلك لتحسين أداء فريق العمل.

فحصت دراسة (Salanova et al.,2021) كيف يمكن أن تثق بي نموذج الثقة وأثره على الأداء , وقد تم إختيار عدد ٨٩٠ موظف من عدد ٣١ شركة إسبانية وتوصلت أنه عندما تنفذ المنظمات ممارسات صحية وتوفر الفرق الموارد، يثق المديرين بالإدارة العليا مما يدفعهم لتحسين الأداء .

### أهم النتائج المستخلصة من الدراسات السابقة

#### جدول رقم ١/١

نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
<p>١- أهتمت الدراسات السابقة بمفهوم الثقة التنظيمية وعلاقته بالمفاهيم الأخرى كالثقة الإجتماعية (Anthony,2003)والإتصال الفردي (Brimhall,2010)كالكنولوجيا يا (الزهراني والورثان ٢٠١٧)والإبداع (Wahnee,2020) والتمكين الوظيفي (Vineburgh,2010) والثقافة التنظيمية(Yilmas,2009) والثقة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما في دراسة (بعاج ولعمور،٢٠٢٠) وقد بينت مدى أهمية الثقة التنظيمية للمجتمع ككله ولنجاح المنظمات.</p> <p>٢- كما أهتمت الدراسات السابقة بمفهوم الأداء التنظيمي وعلاقته بالمفاهيم الأخرى كالقيادة والثقة وإدارة المعرفة (Paliskiewicz et al ) (2013) كإدارة المعرفة (البستاني وشبيل ، ٢٠١٩) وإدارة الموارد البشرية(بوباكور والعقون ،٢٠١٩)، والقيادة الرائدة وريادة الثقافة ( Perska &amp; Abadi,2020) والقيادة</p>	<p>٢-عدم إهتمام شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بالجانب البيئي والإجتماعي ودورها وبالتالي كان لايد من قياس أداء الشركة عن طريق بطاقة الأداء المتوازن للإهتمام بالجوانب المالية والغير مالية.</p>	<p>١-كما أتفتت الدراسة الحالية مع دراسة (M.mango et al.,2020) أن هناك علاقة بين الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي وأن إنعدام الثقة يولد قرارات خاطئة من شأنها تؤدي إلى تدهور أداء المنظمة .</p>

		<p>التنظيمية والذكاء العاطفي للكفاءات Zia- Ur-Rehmen &amp; ) (Zia2020) والعلاقات العامة أحمد، ٢٠٢٠ .</p>
--	--	--

#### رابعاً: مشكلة البحث:

الثقة التنظيمية هي عنصر محوري في محيط المنظمات ، وذلك لأن الإقتران بسياسات المنظمة وأهدافها والعمل على تحقيقها هي أهم الدوافع نحو التمييز ، كما يعد الأداء التنظيمي جانباً رئيسياً في العديد من الدراسات الإدارية ، حيث يلعب دوراً محورياً في تطوير وتنفيذ الخطط الإستراتيجية وتحديد الإتجاه المستقبلي.

**وبناءً على الدراسة الإستطلاعية وما أظهرته من نتائج فإن الفجوة البحثية هي إنخفاض الأداء التنظيمي بسبب الحاجة إلى الإهتمام بمفهوم الثقة التنظيمية ، و حاجة العاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة وإدارتهم إلى إستخدام هذه المفهوم عن طريق خلق الثقة من أجل تحسين الأداء التنظيمي والنهوض بمستوى الشركة وكذلك حتى تستطيع الشركة جذب العملاء الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين والمحافظة على مكانتها في السوق المصرفية المحلية والدولية ، ونظراً لأهمية الموضوع وما يعود به بالنفع على كل أصحاب المصالح سواء كانوا عملاء أو عاملين أو المجتمع أو البيئة ، فقد توصلت الباحثة إلى الحاجة لدراسة الموضوع نظراً للأهمية العملية متمثلة في تحسين أداء الشركة والإهتمام بالجوانب الإنسانية والإجتماعية والأهمية العلمية متمثلة في الجمع بين المتغيران في مصر والوطن العربي ، فلا يجوز أن تستفيد دول العالم من مفهوم الثقة التنظيمية وخاصة بالنسبة لشركات التأمين .**

**وفي ضوء عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة الإستطلاعية التي قامت بها الباحثة فإن مشكلة الدراسة يمكن تجسيدها بصورة رئيسية في إنخفاض مستوى الأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية بسبب حاجة العاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة إلى إدراك مفهوم الثقة التنظيمية وبلغة أكثر تحديداً فإن الدراسة الحالية تسعى من خلال التقصي والتحليل إلى تقديم إجابات واضحة على عدد من التساؤلات البحثية والتي يمكن حصرها فيما يأتي :**

- ما مستوى الثقة التنظيمية بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية ؟
- ما مستوى الأداء التنظيمي بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية ؟
- هل هناك علاقة بين الثقة التنظيمية و الأداء التنظيمي بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية؟

#### خامساً: أهداف البحث:

تسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى :

١. التعرف على مستوى الثقة التنظيمية بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية.
٢. التعرف على مستوى الأداء التنظيمي بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية.
٣. التحقق من قوة العلاقة بين الثقة التنظيمية و الأداء التنظيمي بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية .

#### سادساً: فروض البحث:

و تلعب الثقة التنظيمية دوراً هاماً في تحقيق التكامل التنظيمي بين أفراد المنظمة ، وضمان الإستقرار على المدى الطويل لتحقيق مصالح العاملين وتحقيق فاعلية المنظمة، والثقة والإنتاجية يسيران جنباً إلى جنب، وتمثل الثقة التنظيمية أساس نجاح المنظمات في تحقيق مستويات عالية من الأداء ، فالقائد عندما يشعر بالثقة المتبادلة بينه وبين العاملين والموظفين الإداريين، ويقبل على عمله الإداري بفعالية عالية ، وهمة كبيرة، ويسعى جاهداً لتطوير منظمته التي يعمل بها، وهذا بدوره يؤدي الى فعالية السلوك التنظيمي في تلك المؤسسات، مما يؤثر بشكل إيجابي على القائد بزيادة تمكنه ورضاه عن عمله (Chang, Chen & Lan, 2013).

كما أشار (سعيد وعبدالستار، ٢٠١٤) أن أهمية الثقة التنظيمية تكمن في أنها:

١. تحفز الثقة الأعضاء في قبول المسؤوليات في حالة كون المعلومات غير مؤكدة وغير كاملة .
٢. تساعد الثقة في تحقيق الأهداف المشتركة من خلال تشجيع تبادل المعلومات وتبادل المعرفة .
٣. تساعد الثقة على تشجيع أعضاء المنظمة على تجنب السلوك الإنتهازي من خلال التعاون بينهم .
٤. تساعد الثقة على تفعيل الإتصال المفتوح بين أعضاء المنظمة والحد من الصراعات.
٥. تؤدي الثقة إلى الإنفتاح والإستعداد للإستماع وقبول النقد.
٦. تؤدي الثقة إلى زيادة التنبؤ والإعتمادية .
٧. تعمل الثقة على تسهيل عمل الإدارة.

و تعتبر الثقة عاملاً أساسياً لفعالية البناء التنظيمي، ولقد أكد الخبراء والباحثون أهمية الثقة بين العاملين ، مما يدل أن الثقة ضرورية وحيوية لنجاح الشخصية التنظيمية ، وأن مستوى عالياً من الثقة يعوض عن نقاط الضعف في مصادر أخرى مطلوبه لتعزيز الكفاءة ، وتشير الدراسات أن الثقة تؤثر على العلاقة بين الأشخاص وداخل الشخص نفسه ، وتؤثر على العلاقات داخل وخارج المنظمة ، حتى أنه يقال أن مستوى عالياً من التنظيم مع تحسن الثقة يؤدي إلى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ، وزيادة التعاون والتعاطف ، وتبادل البيانات وحل المشكلات ، وتسهيل تمكين العاملين ، والقدرة على إحداث التغيير ، والتعلم والإبتكار التنظيمي ، والحد من الضغط ، وحل النزاعات ، وتحسين جودة الحياة مما يؤدي إلى لزيادة الكفاءة التنظيمية ، أما تدنى مستوى الثقة التنظيمية يؤدي إلى زيادة الصراع وعدم الاستقرار، وترك العمل ، وزيادة الشائعات ، والإضطرابات ، مما يعيق تحقيق الأهداف التنظيمية (بدرأوى والخفاجي ، ٢٠١٥).

**-وعلى ذلك يمكن صياغة الفرضية الأولى :لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية على آراء المستقصى منهم للثقة التنظيمية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية.**

أكدت دراسة (سليمان، ٢٠١٦) أن الأداء التنظيمي تكمن أهميته في أنه مقياس لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة في المستقبل وبالتالي يساعد في إتخاذ قرارات النقل والترقية ، غالباً ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد وهذا يؤدي إلى إهتمام الفرد بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه، ويرتبط الأداء بالحاجة إلى الإستقرار في العمل فإذا حدثت أي تعديلات في أنظمة الإدارة فإن العاملين نوى الأداء المتدنى يكونوا مهتدين بالإستغناء عن خدماتهم.

أشار (الحنيطي، ٢٠١٧) بأن الأداء التنظيمي يقيس مدى قدرة المنظمة على الحصول على تحقيق أهدافه في صورة نتائج فعلية من خلال الإستغلال الأمثل لمواردها المتاحة في ظل ظروف بيئتها الداخلية والخارجية وهوبذلك محصلة لتفاعل جميع العوامل الداخلية والخارجية بالمنظمة.

**- وبناءً على ذلك يمكن صياغة الفرضية الثانية :لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية على آراء المستقصى منهم للأداء التنظيمي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية.**

أظهرت دراسة ( Marusich,2016 ) على أثر توفر المعلومات على الأداء والثقة وإتخاذ القرار وقد توصلت إلى أن هناك علاقة بين الثقة والأداء التنظيمي فتلقى معلومات غير موثوق فيها وعدم الثقة بين المدير والموظفين يولد قرارات خاطئة مما يؤدي إلى تدهور أداء المنظمة ،أما المعلومات المفيدة والصحيحة تؤدي إلى قرارات سليمة وذات أبعاد جيدة .

فحصت دراسة (Morrissette & Kisamore,2020) الثقة والأداء في فرق العمل ووجدت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين ثقة فريق العمل وأداء فريق العمل وأن نوع الفريق وحجمه له أثر في ذلك ، كلما زادت الثقة بين أعضاء فريق العمل أدى ذلك لتحسين أداء فريق العمل.

فحصت دراسة (Salanova et al.,2021) كيف يمكن أن تتقوى نموذج الثقة وأثره على الأداء وتوصلت أنه عندما تنفذ المنظمات ممارسات صحية وتوفر الفرق الموارد، يثق المديرين بالإدارة العليا مما يدفعهم لتحسين الأداء .

**- وعليه يمكن صياغة الفرضية الثالثة :لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و الأداء التنظيمي من وجهة نظر العاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية.**

### **سابعاً: أهمية البحث:**

### **أولاً: الأهمية النظرية**

١- تكمن الأهمية النظرية في أنها تدعم توجهات شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بالإهتمام بتوجهات شركات التأمين وسعيها إلى الإهتمام بالفرد وإدخاره ومساعدته في وقت الأزمات.

٢- التركيز على الإهتمام بالعلاقة بين شركة ميتلايف لتأمينات الحياة والمجتمع وبين شركة ميتلايف لتأمينات الحياة والبيئة يحفز الشركة لزيادة مسؤولياتها أمام البيئة والمجتمع.

### **ثانياً: الأهمية العملية**

يستمد البحث أهميته العملية وذلك من خلال إهتمام شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بمفهوم الثقة التنظيمية وتأثر العملاء بهذا المفهوم وقياس الأداء التنظيمي من خلال منظور بطاقة الأداء المتوازن كما يلي:

١- أن الثقة التنظيمية تحقق الترابط وبناء علاقات جيدة بين الزملاء وبعضهم البعض وبين الموظف ومديره وبين



الموظف وإدارته وبالتالي يساعد على بناء المناخ الصحي للعمل مما يساعد على تحقيق الأهداف.

٢- أن الإهتمام بالأداء التنظيمي وقياسه من خلال بطاقة الأداء المتوازن يقدم صورة شاملة للمقاييس المالية وغير مالية.

### ثامناً: حدود البحث:

تشمل حدود البحث كلاً من الحدود العلمية والحدود العملية وتستعرضها الباحثة فيما يلي :

١- الحدود العلمية للبحث: إقتصرت الدراسة الحالية على مفهوم وأبعاد الثقة التنظيمية والتي تتمثل في (الثقة في الإدارة العليا، الثقة في المديرين ، الثقة في الزملاء) ومفهوم وأبعاد الأداء التنظيمي وتتمثل في (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات ، بعد البيئة والمجتمع، بعد التعلم والنمو).

٢- الحدود العملية للبحث: إقتصرت الدراسة على العاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية بجمهورية مصر العربية.

### تاسعاً: أسلوب البحث

١- بيانات البحث: إعتمدت الباحثة علي أسلوب الدراسة المكتبية والميدانية للحصول علي البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف البحث. ويشمل البحث كل من مجتمع أهداف البحث ومتغيرات البحث والمقاييس المستخدمة في البحث علي النحو التالي:

(أ) الدراسات المكتبية: وتتمثل أهم مصادر هذه البيانات في المراجع العربية والأجنبية، والدراسات السابقة، والبحوث المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية، والإحصائيات، والمواقع الإلكترونية التي تتناول دراسة السمعة التنظيمية والثقة التنظيمية والأداء التنظيمي .

(ب) الدراسة الميدانية: تتناول الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية لإختبار فروض البحث وتحقيق أهدافه، وذلك من خلال قائمة الإستقصاء التلي قامت الباحثة بإعدادها.

### الإطار المنهجي للدراسة

#### - مقدمة

- يتضمن منهجية الدراسة تحديد البيانات المطلوبه للبحث وكيفية الحصول عليها، ومجتمع وعينه الدراسه وأداة جمع البيانات الأولية، والبيانات الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي.

#### - البيانات المطلوبة للدراسة وكيفية الحصول عليها:

١- البيانات الثانوية: إعتمدت الباحثة في الحصول عليها من المراجع العربية والأجنبية، والتي تتمثل في الدوريات والمجلات العلمية والتقارير والرسائل العلمية والمؤلفات ذات الصلة بموضوع الدراسة ، وذلك من أجل تعميق الفكرة البحثية وإعداد الإطار النظري وتأسيس المفاهيم.

٢- البيانات الأولية: تم الحصول على تلك البيانات من خلال إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية المتعمقة مع عينة الدراسة وكذلك إعداد قائمة الإستقصاء ، صممت خصيصاً للتعرف على آراء العاملين حول متغيرات الدراسة وسوف تتضمن هذه القائمة عبارات عن السمعة التنظيمية بأبعادها الخمسة، وعبارات عن الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة، وعبارات عن الأداء التنظيمي بأبعادها الخمسة.

### ١/٣-مجتمع البحث

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة و يبلغ عددهم ١١٧٧ مفردة.

### ٢/٣-عينة البحث

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، وصعوبة تجميع البيانات من كافة المفردات ، فقد إعتمدت الباحثة على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية، وتم تحديد حجم العينة بمعلومية حجم مجتمع الدراسة بإستخدام المعادلة التالية (عيد، ٢٠١٦).

$$n = \frac{Nz^2 p(1-p)}{Ne^2 + z^2 p(1-p)}$$

حيث (N) حجم مجتمع البحث

(n) حجم العينة

(z) حدود الخطأ المعياري وهي ١.٩٦ عند درجة ثقة ٩٥%

(p) نسبة عدد المفردات بالعينة التي تتوافر فيها خصائص مجتمع البحث وهي =50%

(e) خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو 0,05.

$$N=(1.96)$$

ويبلغ حجم العينة الدراسة ٣٠٢ مفردة.

### هـ-نوع وإجراءات العينة:

تم سحب العينة اعتماداً على إجراءات سحب العينة العشوائية المنتظمة، بسبب توافر شروط استخدام العينة المنتظمة وهي: الشرط الأول الذي يتمثل في وجود درجة التجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها، والشرط الثاني يتمثل في عدم وجود إطار لمجتمع الدراسة.

### و-وحدة المعاينة:

تتمثل وحدة المعاينة في العامل بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة المصرية.

### ٣/٣- الأبعاد وطرق القياس

١. الثقة التنظيمية متغير مستقل ويتم قياسه من خلال دراسة (Gucer & Demirdag, 2014) من خلال ثلاثة أبعاد (الثقة بالإدارة العليا، الثقة بالمديرين، الثقة بزملاء العمل).

٢. والأداء التنظيمي هو المتغير التابع ويتم قياسه من خلال دراسة (Bento et al., ٢٠١٧) من خلال خمسة أبعاد وهي (البعد المالي، بعد العمليات، بعد التعلم والنمو، بعد العملاء، بعد البيئة والمجتمع). وقد تم استخدامه في العديد من الدراسات مثل دراسة (أبومارية، ٢٠١٨) و(العتيبي، ٢٠٢١).

### -أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض

١. معامل الارتباط ألفا لقياس درجة الاعتمادية والثبات.
٢. تحليل الانحدار المتعدد. والعلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي.

إختبارات f, t لإختبار قوة العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي .

خامساً: تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

سوف تقوم الباحثة بتناول نتائج اختبار الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة وقد اعتمدت الباحثة على اختبار ألفا كرونباخ Cornbach Alpha والتحليل العاملي التوكيدي وذلك لتحديد المكونات الأساسية لمقاييس متغيرات الدراسة، وتمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية لهذه الدراسة في محاولة تقييم الاعتمادية للمقاييس التي تم الاعتماد عليها، وذلك بغرض تقليل أخطاء القياس العشوائية من ناحية، وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة من ناحية أخرى.

١ - تقييم الاعتمادية (الثبات) للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient, باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية Reliability دلالة في تقييم درجة التماسق الداخلي في بين محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها، وحرصاً من الباحثة على أن تتسم أداة جمع البيانات (قائمة الاستقصاء) بالمصداقية والثبات وأن يتأكد من ذلك استناداً إلى عدة خطوات تمثلت فيما يلي: -

الخطوة الأولى: تم الحرص على التوصل للمتغيرات الرئيسية والمتغيرات الفرعية لكل متغير بشكل مبدئي من خلال الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية.

الخطوة الثانية: تم تنقيح المتغيرات الرئيسية والمتغيرات الفرعية لكل متغير من خلال:

- مناقشة كل متغير مع الأساتذة المختصين ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، وقد روعيت الملاحظات والآراء وعرض نتائج ذلك على المشرف لمناقشتها وإقرار ما يناسب منها.
- تم مناقشة المتغيرات الرئيسية والمتغيرات الفرعية لكل متغير وعبارات قائمة الاستقصاء مع بعض المهنيين والمختصين في مجال شركات التأمين للتأكد من مدى فهم محتوى العبارة ومدى التوافق بين محتوى العبارة وبين البعد الذي يتم قياسه من خلال كل عبارة (صدق المحتوى).

الخطوة الثالثة: تم مناقشة نتائج الخطوة الثانية بشقيها مع بعض المختصين ذوي العلاقة بموضوع الدراسة، ومع المشرف سعياً لتحقيق درجة مصداقية أعلى لأداة جمع البيانات (قائمة الاستقصاء).

وفي ضوء ذلك تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient على كل من (مقياس الثقة التنظيمية، ومقياس الأداء التنظيمي)، وذلك بصورة إجمالية للمقياس الواحد ككل، ولكل مجموعة بنود (متغيرات) من المجموعات التي يتكون منها كل مقياس على حده والجدول رقم (٢/٢) يوضح درجة الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة، كما سيأتي:

#### جدول رقم (٢/٢)

##### معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	أبعاد البحث	
٠,٨٦٣	٢٢	محور الثقة التنظيمية	
٠,٩٦٣	١٠	الثقة بالمديرين	البعد الأول
٠,٨٩٠	٥	الثقة بزملاء العمل	البعد الثاني
٠,٩٥٢	٧	الثقة بالإدارة العليا	البعد الثالث
٠,٧٨٣	٤٣	محور الأداء التنظيمي	
٠,٨٨٦	٨	البعد المالي	البعد الأول
٠,٨٧٤	٨	بعد العملاء	البعد الثاني
٠,٩٢٩	١٢	بعد العمليات الداخلية	البعد الثالث
٠,٩١٢	٩	بعد التعلم والنمو	البعد الرابع
٠,٨٦٧	٦	البعد البيئي والاجتماعي	البعد الخامس

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

من الجدول السابق رقم (٢/٢) يتضح أن درجة الثبات لكل من (الثقة التنظيمية، الأداء التنظيمي) كانت ٠,٨٦٣ , ٠,٧٨٣ على التوالي، وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة وتؤكد صلاحيتها.

#### ٢- تقييم الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

يعبر مفهوم الصلاحية عن مدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة، ويعد التحليل العاملي من أكثر الأساليب الإحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار صلاحية المقياس المستخدم، الذي يساعد على التوصل إلى مجموعة من العوامل الأساسية التي يضم كل منها عدداً من المتغيرات التي يتضمنها المقياس المستخدم وذات معاملات الارتباط العالية بالعوامل المستخرجة من أسلوب التحليل العاملي مع استبعاد المتغيرات ذات معاملات الارتباط الضعيفة، كما تجدر الإشارة إلى أن المقاييس التي تم استخدامها في الدراسة الحالية، قد تم الحصول عليها من خلال دراسات سابقة مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليها بناءً على المراجع والأدلة النظرية.

#### ٢/١- نتائج التحليل العاملي لمقياس الثقة التنظيمية

قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل العوامل على المتغيرات الخاصة بالثقة التنظيمية المستخرجة من أسلوب تحليل الثبات وهي ٢٢ متغيراً، وقد تقرر استبعاد أي متغير من هذه المتغيرات يحصل على أقل من (٠.٥٠) كعامل تحميل على أي عامل من العوامل المستخرجة أو يحمل على أكثر من عامل في نفس الوقت. وقبل التعرض لنتائج التحليل العملي قامت الباحثة بالتأكد من مدي كفاية العينة من جهة، وإمكانية استخدام التحليل العملي من جهة أخرى حيث قامت الباحثة بتطبيق اختبار (KMO) - Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy لتحديد مدى كفاية العينة حيث يقارن مقادير Magnitudes معاملات الارتباط المشاهدة The Observed Correlation Coefficients بمقادير معاملات الارتباط الجزئي The Partial Correlation Coefficients ، ويعتبر القيمة الصغيرة للمقياس KMO مؤشراً على ان استخدام التحليل العملي ربما لم يكن فكرة جيدة، وقد أظهرت نتائج اختبار Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy أن قيمته تساوي ٠.٨٩٢ لمقياس أبعاد الثقة التنظيمية، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠.٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة على نحو جيد. كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي 7923.864 وهي قيمة كبيرة ومستوى معنوية (٠,٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد الثقة التنظيمية تكفي لاستخدام التحليل العملي، ويوضح ذلك الجدول رقم (٥/٢).

جدور رقم (٥/٢)

اختبار KMO and Bartlett's لمقياس الثقة التنظيمية

مقياس الثقة التنظيمية	
٠,٨٩٢	اختبار KMO Test
7923.864	اختبار Bartlett's
٠,٠٠٠	قيمة مربع كاي (Chi-Square) المعنوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ويوضح الجدول رقم (٦/٢) نتائج التحليل العملي لمقياس الثقة التنظيمية المكون من ٢٢ عبارة كما يأتي:

جدول رقم (٦/٢)

نتائج التحليل العملي لمقياس الثقة التنظيمية

م	العبارات	العوامل		
		١	٢	٣
١	أثق في مديري أنه يمتلك المعرفة والمهارات اللازمة للعمل.	0.893		
٢	أثق في مديري أنه يتخذ قرارات سليمة للعمل .	0.714		
٣	أثق في مديري أنه يقوم بأداء واجباته الخاصة بالكامل.	0.670		
٤	يلتزم مديري بوعوده.	0.755		
٥	يتلائم ما يقوله مديري مع ما يفعله.	0.793		
٦	عندما أحتاج مساعدة مديري يكون مساعد وداعم لي .	0.723		
٧	أثق في مديري في أي موضوع يخبرنا به.	0.753		
٨	أستطيع التحدث بسهولة مع مديري في المواضيع التي تخص عملي.	0.785		
٩	أثق بمديري أنه يستطيع القيام بالأعمال بسهولة ومرونة.	0.688		
١٠	يقوم مديري بأخذ آرائنا عندما يقوم بإتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات الخاصة بالوظيفة.	0.653		
١١	حينما أ طرح مشكلة خاصة بالعمل أثق أن زملائي سيساعدونني للتعامل معها.	0.716		
١٢	أثق بزملائي بأنهم يفعلون أفضل ما لديهم في العمل .	0.751		

١٣	زملائي يقومون بأداء واجباتهم حتى في حالة عدم قدوم المدير إلى مكان العمل.	0.587
١٤	أثق بزملائي الذين لا يجدون صعوبة عند تنفيذ مهمة تحتاج الكثير من التركيز.	0.553
١٥	أثق بأن زملائي متخصصون في مجال عملهم.	0.667
١٦	شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الذي أعمل به يتعامل مع موظفيه بعدالة وإنصاف .	0.760
١٧	شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الذي أعمل به دائماً يفي بوعوده.	0.739
١٨	شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الذي أعمل به دائماً يدعمني عندما أحتاج إليه.	0.704
١٩	أثق بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة الذي أعمل به بأنه صادق مع موظفيه.	0.766
٢٠	يقوم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الذي أعمل به بمكافأتي ودعمني طالما أودى عملي بشكل جيد بما فيه الكفاية.	0.617
٢١	شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الذي أعمل به يهتم بمشاكلي .	0.700
٢٢	أثق بسياسات شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الخاصة بالموظفين .	0.799
5.87	6.83	58.66
73.05	67.18	58.66

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج جدول رقم (٦/٢) ما يأتي:

تتمثل العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بالثقة التنظيمية في ٣ عوامل تضم (٢٢) متغيراً، وقد تم تحديد المتغيرات لتشكيل العوامل ٣ علي أساس أن معاملات التحميل والتي تقرر أن تكون (٠,٥٠) أو أكثر لأي متغير، وفي ضوء ذلك تم استخلاص خمسة عوامل من هذه العبارات وهي:

العامل الأول: الثقة بالمديرين:

والذي يضم العبارات (١٠:١)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٥٨.٦٦) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الثاني: الثقة بزملاء العمل:

والذي يضم العبارات (١١:١٥)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٦.٨٣) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الثالث: الثقة بالإدارة العليا:

والذي يضم العبارات (١٦:٢٢)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٥.٨٧) من التباين الكلي للعبارات.

وبناء على ما تم التوصل إليه، أسهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو ٧١,٠١% من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلى نجاح التحليل العملي في استخراج العوامل الرئيسية في البيانات الخاضعة للتحليل، وكذلك التحقق من مدي مصداقية المقياس الخاضع للاختبار على النحو الذي يساعد علي تقليل احتمالات أخطاء القياس وأن المقياس الخاضع للدراسة يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لمحتوياته في قياس الثقة التنظيمية في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة.

#### ٢/٢- نتائج التحليل العملي لمقياس الأداء التنظيمي

قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل العوامل على المتغيرات الخاصة بالأداء التنظيمي المستخرجة من أسلوب تحليل الثبات وهي ٤٣ متغيراً، وقد تقرر استبعاد أي متغير من هذه المتغيرات يحصل على أقل من (٠.٥٠) كعامل تحميل على أي عامل من العوامل المستخرجة أو يحمل على أكثر من عامل في نفس الوقت.

وقبل التعرض لنتائج التحليل العملي قامت الباحثة بالتأكد من مدي كفاية العينة من جهة، وإمكانية استخدام التحليل

العملي من جهة أخرى حيث قامت الباحثة بتطبيق اختبار Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy لتحديد مدى كفاية العينة حيث يقارن مقادير Magnitudes معاملات الارتباط المشاهدة The Observed Correlation Coefficients بمقادير معاملات الارتباط الجزئي The Partial Correlation Coefficients ، ويعتبر القيمة الصغيرة للمقياس KMO مؤشراً على ان استخدام التحليل العملي ربما لم يكن فكرة جيدة، وقد أظهرت نتائج اختبار Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy أن قيمته تساوي ٠.٨٠١. ومقياس أبعاد الأداء التنظيمي ، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠.٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة على نحو

جيد.

كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (18113.41) وهي قيمة كبيرة ومستوى معنوية (0,000) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد الأداء التنظيمي، تكفي لاستخدام التحليل العاملي، ويوضح ذلك الجدول رقم (٧/٢).

جدول رقم (٧/٢)

اختبار KMO and Bartlett's لمقياس الأداء التنظيمي

مقياس الأداء التنظيمي	
0,801	اختبار KMO Test
18113.41	قيمة مربع كاي (Chi-Square)
0,000	المعنوية
	اختبار Bartlett's

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ويوضح الجدول رقم (٨/٢) نتائج التحليل العاملي لمقياس الأداء التنظيمي المكون من ٤٣ عبارة كما يأتي:

جدول رقم (٨/٢)

نتائج التحليل العاملي لمقياس الأداء التنظيمي

م	العبارات	العوامل				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على الإستغلال الأمثل للأصول والموارد المالية والإمكانيات المتاحة بإتباع أساليب علمية وأدوات مالية لترشيد إستخدام الأموال وتحقيق الأهداف بتكلفة أقل.	0.664				
٢	توظف شركة ميتلايف لتأمينات الحياة السيولة المتاحة لديه بشكل فعال بما يتناسب مع رؤيته وإستراتيجيته .	0.587				
٣	تستطيع شركة ميتلايف لتأمينات الحياة التعامل مع المخاطر بكافة أنواعها.	0.602				
٤	تسعى شركة ميتلايف لتأمينات الحياة لتعظيم ثروة المساهمين من خلال تحقيق عوائد حقيقية على الإستثمار.	0.655				
٥	تعمل شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على إضافة خدمات ومنتجات جديدة بهدف تحسين وزيادة الإيرادات.	0.644				
٦	تتبنى شركة ميتلايف لتأمينات الحياة إستراتيجيات تطويرية جديدة وآليات فعالة تساعد على إضافة تدفقات نقدية مستقبلية.	0.579				
٧	تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على تخصيص الموارد المالية المتاحة بالشكل الذي يحقق الأهداف الإستراتيجية.	0.705				
٨	تحقق شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الربح المستهدف الذي يمكنه من تغطيه التكاليف المستقبلية.	0.594				
٩	تسعى شركة ميتلايف لتأمينات الحياة إلى تقديم أفضل الخدمات بإستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.				0.465	
١٠	تهتم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بتحديد متطلبات				0.602	

				وتوقعات العملاء ، ودراسة إحتياجاتهم ورغباتهم وتحليل أدواقهم ويضعها فى الإعتبار عند وضع معايير تقديم الخدمات.	
	0.530			تهتم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بتقييم الخدمات المقدمة للعملاء.	١١
	0.543			تضع شركة ميتلايف لتأمينات الحياة نظاماً لإستقبال ودراسة شكاوى العملاء ، والإستفادة منه مستقبلاً.	١٢
	0.442			تقوم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بتحسين أدائه وتنوع الخدمات المقدمة لكسب ولاء العملاء.	١٣
	0.556			تمتاز الخدمات التى تقدمها شركة ميتلايف لتأمينات الحياة للعملاء بجودة ومواصفات مقبولة تلبى وتشجع رغبات العملاء وحاجاتهم.	١٤
	0.637			تستخدم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة مقياس الإحتفاظ بالعملاء لتقديم خدمات تلبى إحتياجاتهم (المادية والمعنوية).	١٥
	0.436			تستخدم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة مقياس الإحتفاظ بالعملاء لتحقيق الربح العادل والرضا النفسى للعملاء.	١٦
	0.660			تعمل شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على دراسة وتحليل مدى جودة الخدمات التى يقدمها للعملاء بإستمرار من أجل تحسين وضمان التميز.	١٧
	0.385			تهتم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بالكفاءة والفعالية فى إستخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير أنظمتها الإدارية لتلائم الإحتياجات وتواكب المستجدات والتكنولوجيا الحديثة ، وتطويعها فى عملياتها الداخلية.	١٨
	0.530			تعمل شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على سرعة إنهاء الإجراءات الخاصة بالعميل.	١٩
	0.687			تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على تلائم مستوى جودة الخدمة المقدمة مع مقدار التكلفة المدفوعة.	٢٠
	0.556			تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على خفض معدل الأخطاء والانحرافات بالسرعة الممكنة.	٢١
	0.466			تسعى شركة ميتلايف لتأمينات الحياة إلى تحسين معدلات إستثمار الموارد والطاقة المتاحة بالكامل عند تقديم الخدمات.	٢٢
	0.632			تعتمد شركة ميتلايف لتأمينات الحياة سياسة إدارية تسمح للموظفين بالمشاركة فى عملية إتخاذ القرار.	٢٣
	0.467			تعمل شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بأساليب مبتكرة لضمان إيصال خدماته إلى العملاء.	٢٤
	0.434			تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على أن تتميز العمليات الداخلية بالوضوح والتسلسل والمرونة.	٢٥
	0.660			تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على أن تشكل الخدمات المستحدثة نسبة مرضية من إجمالى الخدمات المطروحة من خلال تقديم خدمات جديدة ومبتكرة ، وتطوير الخدمات الحالية لدخول أسواق جديدة.	٢٦

0.662				٢٧	تهدف شركة ميتلايف لتأمينات الحياة للوصول للتميز في الأداء وتحقيق القيمة التي يتوقعها العملاء بكفاءة وفعالية وأقل تكلفة ممكنة.
0.544				٢٨	تعمل شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على تحسين وتطوير العمليات الداخلية بما يتلائم مع متطلبات العميل لتحقيق ولأنه من خلال استخدام الخدمات الإلكترونية وسهولة وسرعة استجابتها.
			0.561	٢٩	توفر شركة ميتلايف لتأمينات الحياة برامج تدريبية ودورات تأهيلية وتطويرية بشكل منتظم وملائم للموظفين لإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة لتنمية قدراتهم ورفع كفاءتهم.
			0.531	30	تعترف شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بأهمية البيئة المحفزة للموظفين ويهتم بتنمية القدرات والطاقات المبدعة وتطويرها.
			0.692	31	تهتم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بقياس مردود تدريب العاملين على أدائهم.
			0.539	32	تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على دراسة المتغيرات الحديثة لتطوير خدماته بما يتناسب معها من خلال استخدام التقنيات الحديثة وتطوير الإجراءات التنظيمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.
			0.527	33	تعمل شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على زيادة نسبة الموظفين المميزين الذي يشكل وجودهم قيمة مضافة له ويحرص على الاحتفاظ بهم.
			0.684	34	تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على وجود قنوات اتصال لتبادل المعرفة بين الموظفين والإدارات المختلفة.
			0.494	35	توفر شركة ميتلايف لتأمينات الحياة مناخ تنظيمي وبيئة ملائمة تشجع الموظفين لتقديم عدد من المقترحات التحسينية والتطويرية بشكل دوري.
			0.504	36	تهتم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بأن يكون لدى الموظفين فكرة واضحة عن التوجه الإستراتيجي لإنجاز أعمالهم بكفاءة وفعالية.
			0.505	37	تستجيب شركة ميتلايف لتأمينات الحياة لشكاوى الموظفين ومعالجتها بشكل موضوعي.
		0.525		38	تتبنى شركة ميتلايف لتأمينات الحياة سياسات تشمل دعم التعليم والتنمية المستدامة.
		0.597		39	تهتم شركة ميتلايف لتأمينات الحياة بتطوير الخدمات الخاصة بخدمات البيئة.
		0.754		40	تعمل شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على تحديد وتشخيص احتياجات المجتمع والسوق، لتقليل الفجوة بين خدماته واحتياجات المجتمع.
		0.608		41	توفر شركة ميتلايف لتأمينات الحياة الرعاية الإجتماعية التي تضمن الاحتفاظ بالعاملين من خلال الإهتمام



					بالإنفاق على الخدمات المقدمة للموظفين وتحسينها.
		0.507			42 تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على التعاون سواء (شراكة/اتفاقيات) مع المؤسسات الخدمية فى المجتمع المحيط به.
		0.560			43 تحرص شركة ميتلايف لتأمينات الحياة على الاستفادة من نتائج دراسة مدى رضا الأطراف المجتمعية نحو خدمات المجتمع وتنمية البيئة التى تقدمها.
٤.٥٨	٤.٩٩	5.33	13.49	47.97	نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج
٧٦.٣٧	٧١.٧٩	66.79	61.46	47.97	النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج جدول رقم (٨/٢) ما يأتي:

تتمثل العوامل الرئيسة المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بالأداء التنظيمي في ٥ عوامل تضم (٤٣) متغيراً، وقد تم تحديد المتغيرات لتشكل العوامل الثلاثة على أساس أن معاملات التحميل والتي تقرر أن تكون (٠,٤٠) أو أكثر لأي متغير، وفي ضوء ذلك تم استخلاص ٥ عوامل من هذه العبارات وهي:

العامل الأول: البعد المالي:

والذي يضم العبارات (٨:١)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (47.97) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الثاني: بعد التعلم والنمو:

والذي يضم العبارات (٣٧:٢٩)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (13.49) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الثالث: البعد البيئي والاجتماعي:

والذي يضم العبارات (٤٣:٣٨)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (5.33) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الرابع: بعد العملاء:

والذي يضم العبارات (١٦:٩)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٤.٩٩) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الخامس: بعد العمليات الداخلية:

والذي يضم العبارات (٢٨:١٧)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٤.٥٨) من التباين الكلي للعبارات.

وبناء على ما تم التوصل إليه، أسهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو ٧٦.٣٧% من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلي نجاح التحليل العملي في استخراج العوامل الرئيسة في البيانات الخاضعة للتحليل، وكذلك التحقق من مدي مصداقية المقياس الخاضع للاختبار على النحو الذي يساعد على تقليل احتمالات أخطاء القياس وأن المقياس الخاضع للدراسة يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لمحتوياته في قياس الأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة.

#### ٣/٤- التحليل العملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة:

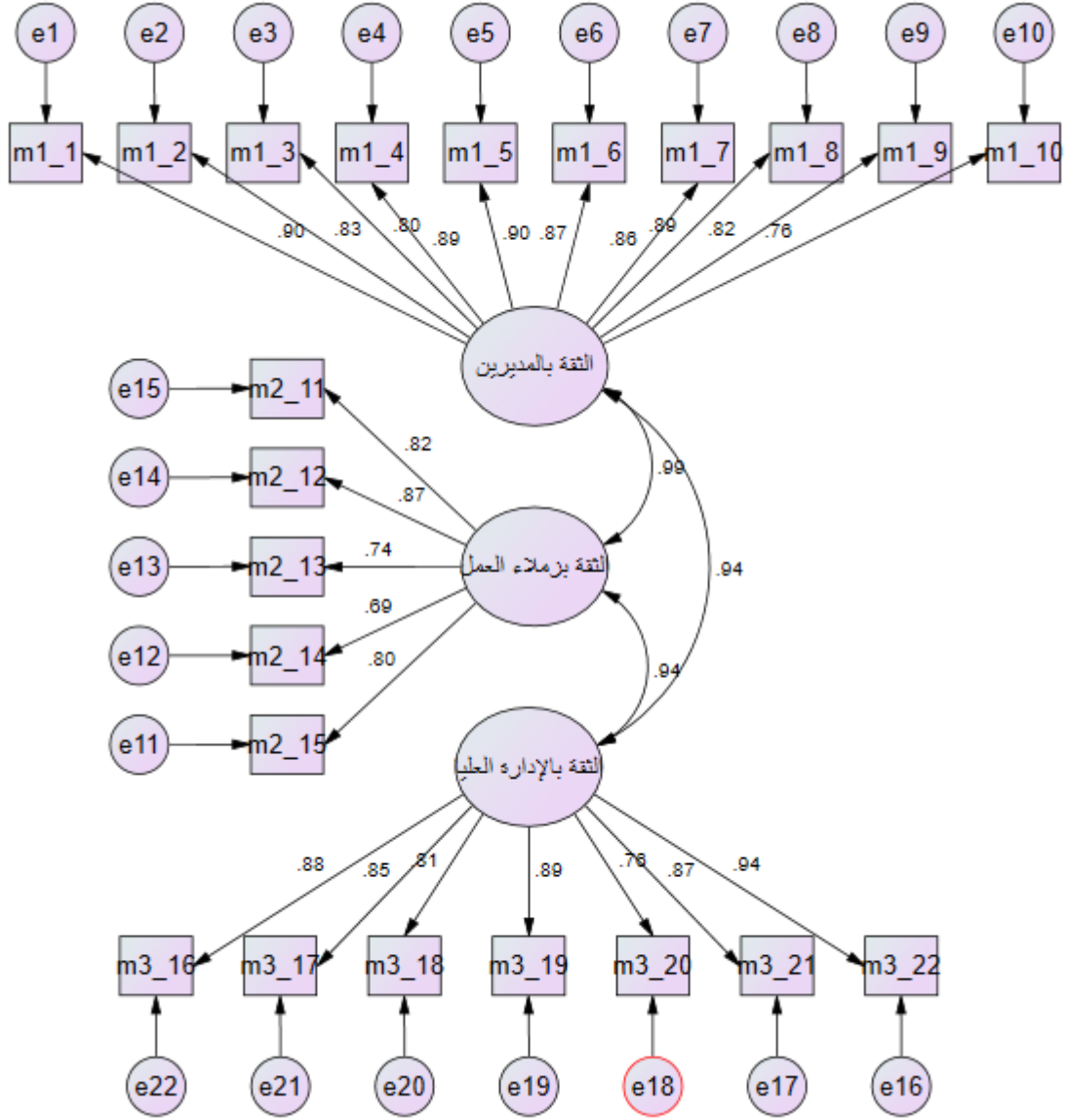
حيث تم تطبيق أسلوب التحليل العملي التوكيدي باستخدام (AMOS, Version 23) حتى يتم التحقق من الصدق البنائي للمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، وفي ضوء ذلك فقد تم استخراج التحليل العملي التوكيدي لمتغيرات البحث المتمثلة في الثقة التنظيمية، والأداء التنظيمي. ويمكن عرض ذلك وتوضيحه فيما يأتي:

#### ١-٣/٤ التحليل العملي التوكيدي لمتغير الثقة التنظيمية

يشتمل متغير الثقة التنظيمية على أربعة عشر عبارة، ولقد تم قياسه من خلال ٣ ابعاد رئيسيه هما الثقة بالمديرين وتم قياسه ١٠ فقرات، و الثقة بزلاء العمومت قياسه أيضاً ٥ فقرات، و الثقة بالإدارة العليا وتم قياسه أيضاً ٧ فقرات، سوف يتم توضيحها في الشكل رقم (٧/٢)، حيث تبين أن غالبية تقديرات المعلمة المعيارية لمتغير الثقة التنظيمية قد تجاوزت النسبة المحددة، وهذه النسبة المحددة على الأسهم هي التي تربط البعدين الأثنين للتعلم التنظيمي بفقراته، ولقد كانت معظم النسب معنوية عند مستوى ٠.٠٤، وقد تراوحت معاملات تحميل بنود المقاييس بين (٠.٧٦ إلى ٠.٩٠)، (٠.٦٩ إلى ٠.٨٧)،

(٠.٧٨ إلى ٠.٩٤)، على التوالي هذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها، وهذا يدل على أن البيانات المتعلقة بمتغير الثقة التنظيمية صالحة لإجراء التحليل الإحصائي، كما يمكن توضيح مؤشرات مطابقة النموذج الهيكلي لمقياس الثقة التنظيمية من خلال الشكل رقم (٧/٢).

### التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الثقة التنظيمية



مصدر الشكل: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

### جدول رقم (٧/٢)

### مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس الثقة التنظيمية

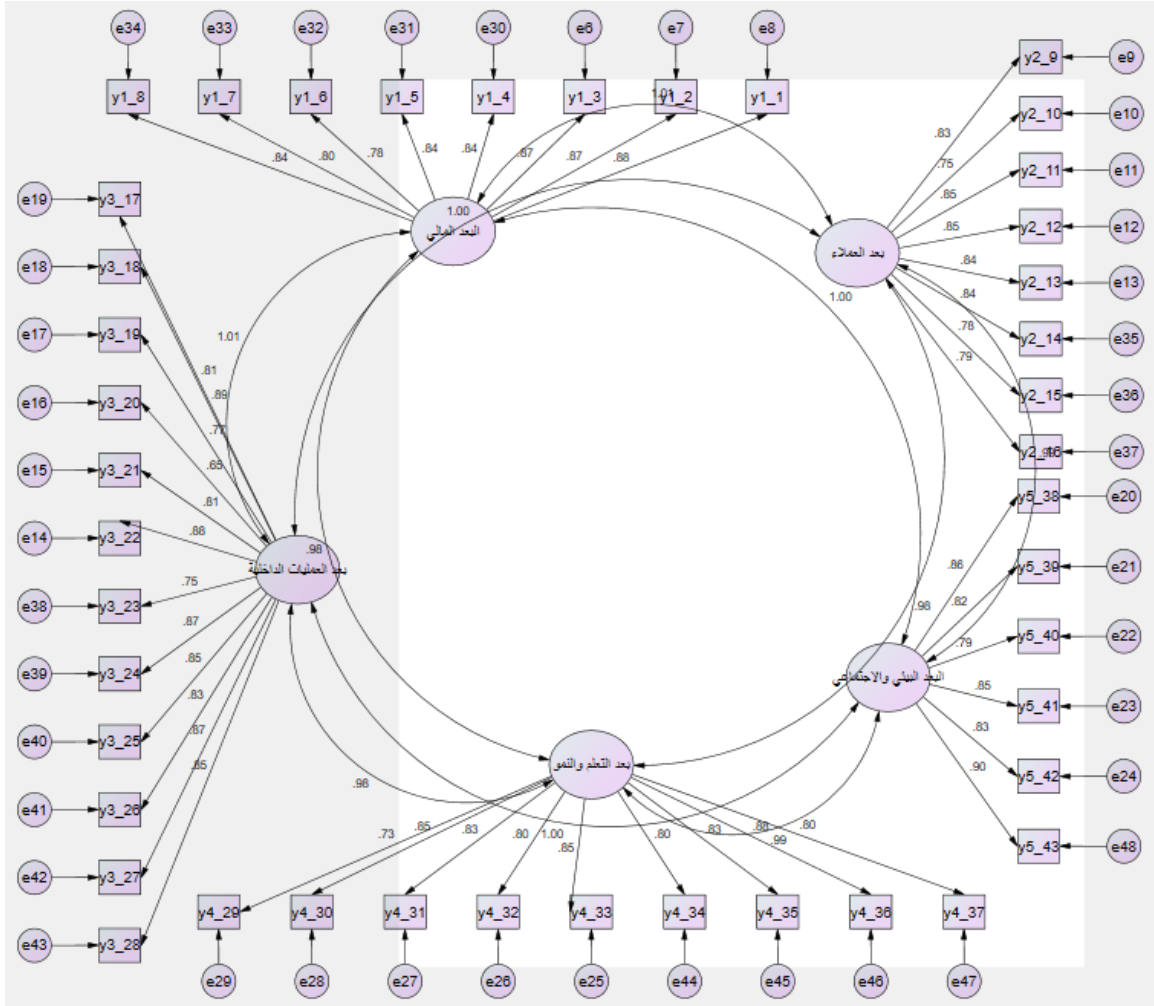
مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة
X2/ Degree of freedom > 5	3.841
P. Value > 0.05	0,000
Goodness Of Fit Index (GFI) > 0.95	0.844

Comparative Fit Index (CFI) > 0.90	0.823
Root Mean Square Residual (RMR) < 0.05	0.049
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) < 0.09	0.062
Relative Fit Index (RFI) > 0.09	0.868
Normed Fit Index (NFI) > 0.95	0.899
Incremental Fit Index (IFI) > 0.95	0.943
Tucker-Lewis Index (TLI) > 0.90	0.890

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

وتبين من الجدول السابق رقم (٧/٢) أن معظم مؤشرات جودة المطابقة للنموذج مستوفاه للقبول المخصص لها، أي أن النموذج الهيكلي لمقياس الثقة التنظيمية صالح من حيث المطابقة، وبالتالي يتم التأكيد على أن متغير الثقة التنظيمية يتم قياسه من خلال ٢٢ فقرة موزعة على ٣ أبعاد.

٣/٣/٤- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الأداء التنظيمي وتكون متغير الأداء التنظيمي من ٤٣ عبارة، وتم قياسه من خلال ٥ أبعاد رئيسة هي البعد المالي وتم قياسه بعشر فقرات، وبعد العملاء وتم قياسه ٨ فقرات، وبعد العمليات الداخلية وتم قياسه ب١٢ فقرات، وبعد التعلم والنمو وتم قياسه ٩ فقرات، والبعد البيئي والاجتماعي وتم قياسه ٦ فقرات أيضاً. وسوف يوضح الشكل الآتي رقم (٨/٢) التحليل العاملي لمتغير الأداء التنظيمي.



شكل رقم (٨/٢)  
التحليل العملي التوكيدي لمتغير الأداء التنظيمي

مصدر الشكل: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

وثبت من خلال الشكل السابق رقم (٨/٢) أن غالبية تقديرات المعلمة المعيارية لمتغير رأس الفكري قد تجاوزت النسبة المحددة، وهذه النسبة المحددة على الأسهم هي التي تربط الأبعاد ٥ للأداء التنظيمي بفقراتها، ولقد كانت معظم النسب معنوية عند مستوى ٤,٠، وقد تراوحت معاملات تحميل بنود المقاييس بين (٠.٧٨ إلى ٠.٨٨)، (٠.٧٥ إلى ٠.٨٥)، (٠.٦٥ إلى ٠.٨٩)، (٠.٧٣ إلى ٠.٨٨)، (٠.٧٩ إلى ٠.٩٠)، على التوالي وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها، وهذا يدل على أن البيانات المتعلقة بمتغير الأداء التنظيمي صالحة لإجراء التحليل الإحصائي، ويمكن توضيح مؤشرات مطابقة النموذج الهيكلي لمقياس الأداء التنظيمي من خلال الجدول الآتي رقم (٨/٢):

جدول رقم (٨/٢)  
مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس الأداء التنظيمي

مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة
X2/ Degree of freedom > 5	4.709

P. Value > 0.05	0,000
Goodness Of Fit Index (GFI) > 0.95	0.812
Comparative Fit Index (CFI) > 0.90	0.817
Root Mean Square Residual (RMR) < 0.05	0.051
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) < 0.09	0.064
Relative Fit Index (RFI) > 0.09	0.812
Normed Fit Index (NFI) > 0.95	0.792
Incremental Fit Index (IFI) > 0.95	0.819
Tuker-Lewis Index (TLI) > 0.90	0.781

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

وتبين من الجدول السابق رقم (٨/٢) أن معظم مؤشرات جودة المطابقة للنموذج مستوفاه للقبول المخصص لها، أي أن النموذج الهيكلي لمقياس الأداء التنظيمي صالح من حيث المطابقة، وبالتالي يتم التأكيد على أن متغير الأداء التنظيمي تم قياسه من خلال ٤٣ عبارة موزعة على ٥ أبعاد رئيسية.

### ٣- التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:-

تعكس الخصائص الوصفية لمتغيرات البحث المعلمات الإحصائية الرئيسية، والتي توضح خصائص المتغيرات وتتضمن الخصائص الأساسية كالتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى الجداول التكرارية، وتتبعية متغيرات البحث للتوزيع الطبيعي، وذلك بالتطبيق على آراء المستقصي منهم. ويوضح الجزء التالي الإحصاءات الوصفية، وذلك على النحو التالي:

أ- توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية: قامت الباحثة بوصف البيانات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستقصاء، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموجرافية موضع الاهتمام بقائمة الاستقصاء (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). ويوضح الجدول رقم (٥/٤) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية للمستقصي منهم في الدراسة الحالية كما يلي:

١. من حيث النوع: بلغ عدد المستقصي منهم الذكور (174) مفردة بنسبة بلغت (٥٦,٩%)، في حين أن عدد

الاناث (١٣٢) مفردة بنسبة بلغت (٤٣,١%) من إجمالي عدد المستقصي منهم.

٢. من حيث المؤهل العلمي: بلغ عدد المستقصي منهن الحاصلين على درجة بكالوريوس (٢١٢) مفردة بنسبة بلغت

(٦٩,٣%)، في حين أن عدد الحاصلين على درجة ماجستير (٦٧) مفردة بنسبة بلغت (٢١,٩%)، وأخيراً بلغ عدد

الحاصلين على درجة الدكتوراه (٢٧) مفردة بنسبة بلغت (٨,٨%) من إجمالي عدد المستقصي منهم.

٣. من حيث سنوات الخبرة: بلغ عدد المستقصي من الذين تقل سنوات خبراتهم عن خمس سنوات (١٧٣) مفردة

بنسبة بلغت (٥٦,٥%)، وبلغ عدد المستقصي منهم الذين تتراوح سنوات خبراتهم من (٥ - ١٠) سنوات (٨٩) مفردة

بنسبة بلغت (٢٩,١%)، وبلغ عدد المستقصي منهم الذين أكثر من ١٠ سنوات (٤٤) مفردة بنسبة بلغت (١٤,٤%) من

إجمالي عدد المستقصي منهم.

جدول (٥/٤) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية للمستقصي منهم محل الدراسة

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية
النوع	ذكر	174	56.9
	انثى	132	43.1
المؤهل العلمي	بكالوريوس	212	69.3
	ماجستير	67	21.9
	دكتوراه	27	8.8
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	173	56.5
	من ٥ - ١٠ سنوات	89	29.1
	أكثر من ١٠ سنة	44	14.4
الإجمالي		306	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ب- المعلمات الإحصائية الرئيسية لمتغيرات البحث

تقوم الباحثة في الجزء التالي بعرض التحليل الوصفي لجميع متغيرات الدراسة عدا المتغيرات الديموجرافية. تعكس الخصائص الوصفية لمتغيرات البحث المعلمات الإحصائية الرئيسية، والتي توضح خصائص المتغيرات، وتتضمن الخصائص الأساسية كالتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك بالتطبيق على آراء المستقصي منهم، يعرض جدول رقم (٦) التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة للعاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة.

جدول (٦)

التحليل الوصفي لمقاييس الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد البحث	
0.918	3.564	محور الثقة التنظيمية	
0.958	3.579	الثقة بالمديرين	البعد الأول
0.923	3.614	الثقة بزملاء العمل	البعد الثاني
0.974	3.501	الثقة بالإدارة العليا	البعد الثالث

محور الأداء التنظيمي			
0.912	3.616		
0.924	3.589	البعد المالي	البعد الاول
0.910	3.610	بعد العملاء	البعد الثاني
0.921	3.622	بعد العمليات الداخلية	البعد الثالث
0.933	3.602	بعد التعلم والنمو	البعد الرابع
0.988	3.656	البعد البيئي والاجتماعي	البعد الخامس

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول أن المتوسط العام للقيادة الناعمة ورأس المال النفسي الإيجابي والالتزام التنظيمي في الشركة يعتبر مرتفعاً، حيث بلغت قيمة إجمالي المتوسط الحسابي للثقة التنظيمية (3.564) بانحراف معياري (0.918) ، و الأداء التنظيمي (3.616) بانحراف معياري (0.912)

### العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة.

لدراسة طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية وبين أبعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين بشركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة، والذي حاول الإجابة على التساؤل السادس في الدراسة والذي ينص على " هل هناك مساهمة للرضا الوظيفي في دعم أبعاد الأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة؟" والذي استند في التحليل إلى الفرض السادس والذي يشير إلى أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي توافر أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمديرين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) والأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة"، وقد استعانت الباحثة ببعض الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية والاختبارات المصاحبة والتي تمثلت في الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، تحليل الانحدار المتعدد، والارتباط المتعدد، اختبار ت، اختبار ف، وفي ضوء الاعتماد على أسلوب الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) من خلال طريقة ENTER والاختبارات المصاحبة المذكورة لدراسة طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية و أبعاد الأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة، وذلك بهدف التوصل لأكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً في المتغير التابع. وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين ابعاد الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي، وذلك بغرض التعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين المتغيرات، حيث تدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية، وكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، وبالتالي يمكن توضيح معامل الارتباط بين أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمديرين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة العليا)، وبين الأداء التنظيمي ، من خلال الجدول الآتي رقم (١١/٦).

جدول رقم (١١/٦)

معاملات الارتباط بين أبعاد الثقة التنظيمية والأداء التنظيمي

المتغيرات	الأداء التنظيمي	البعد المالي	بعد العملاء	بعد العمليات الداخلية	بعد التعلم والنمو	البعد البيئي والاجتماعي
الثقة التنظيمية	.878	.856	.855	.868	.862	.842
الثقة بالمديرين	.849	.832	.822	.840	.836	.816
الثقة بزلاء العمل	.819	.800	.808	.822	.784	.782
الثقة بالإدارة العليا	.870	.843	.844	.850	.872	.836

\*\* تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار ت T-Test

\* تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ طبقاً لاختبار T-Test

- أ- يتضح من خلال الجدول السابق رقم (١١/٦) لمصفوفة الارتباط بين أبعاد الثقة التنظيمية و بين الأداء التنظيمي وجود علاقة ارتباط طردية معنوية، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ما بين (819). و (878). وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١،
- ب- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية أبعاد الثقة التنظيمية وبين البعد المالي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ما بين (800). و (856). وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١،
- ت- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية أبعاد الثقة التنظيمية وبين بعد العملاء، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ما بين (808). و (855). وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١،
- ث- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية أبعاد الثقة التنظيمية وبين بعد العمليات الداخلية، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ما بين (822). و (868). وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١،
- ج- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية أبعاد الثقة التنظيمية وبين بعد التعلم والنمو، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ما بين (784). و (872). وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١،
- ح- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية أبعاد الثقة التنظيمية وبين البعد البيئي والاجتماعي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ما بين (782). و (836). وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١،
- وفي ضوء ما سبق، تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمديرين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا)، وبين الأداء التنظيمي، إلا أن تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي سوف يتضح من خلال إخضاعه لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك كما يأتي:
- حيث تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي بصورة إجمالية وذلك من خلال الجدول الآتي رقم (١٢/٦):

جدول رقم (١٢/٦)

(نتائج تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis)

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية وبين الأداء التنظيمي

المتغير التابع		الأداء التنظيمي		
		t. test		
المتغيرات المستقلة	B	R	R <sup>2</sup>	القيمة
				مستوى المعنوية
الثقة بالمديرين.	.246	.849	0.721	3.016
الثقة بزملاء العمل	.131	.819	0.671	1.990
الثقة بالإدارة العليا	.534	.870	0.757	8.222
معامل الارتباط R			.883	
معامل التحديد R <sup>2</sup>			.780	
معامل التحديد المعدل Adj R <sup>2</sup>			.778	
قيمة F المحسوبة			357.600	
درجات الحرية			٣-٣٠٢	



أمكن التوصل إلى بعض النتائج التي نوضحها فيما يأتي من خلال الجدول رقم (١٢/٦).

أ- اشتمل نموذج الانحدار المتعدد على الأداء التنظيمي كمتغير تابع، وعلى أبعاد الثقة التنظيمية كمتغيرات مستقلة.

ب- بالنسبة لنوع وقوة العلاقة في النموذج، بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي المتعدد Multiple Regression (Analysis) والذي يوضح طبيعة العلاقة بين القيم التي ينتجها نموذج الانحدار وبين القيم الفعلية للمتغير التابع نتيجة تأثره بالمتغيرات المستقلة (0.883)، وأن هذه العلاقة تمثل 88.3% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R) وأن هذه العلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية.

ج- بلغ معامل التحديد أو (التفسير) - R<sup>2</sup> - (Coefficient Of Determination) (0.780) وهو ما يشير إلى أنه يمكن تفسير (78.0%) من التغير الذي يحدث في المتغير التابع على أنه يرجع إلى المتغيرات المستقلة ذات التأثير المعنوي في نموذج الانحدار مجتمعة، كما تبلغ قيم معامل التحديد المعدلة (Adj R<sup>2</sup>) (Adjusted Determination) (0.778) والذي يراعي التحيز الممكن حدوثه مع R<sup>2</sup> - وذلك مع ارتفاع عدد المتغيرات المستقلة (أو التفسيرية) في النموذج ومع انخفاض حجم العينة، وهو ما يعني أن (77.8%) من التباين في المتغير التابع يرجع إلى المتغيرات المستقلة الخمسة المبينة بنموذج الانحدار بالجدول رقم (١٢/٦)، كما تراوح ارتباط كل متغير من المتغيرات المستقلة في النموذج على حده مع المتغير التابع وفقاً لمعامل ارتباط بيرسون بين (0.819) و(0.870). كما تشير النتائج لمعنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية (1%) لجميع المتغيرات.

د- وفيما يتعلق بتقدير معالم نموذج الانحدار، يتضح من بيانات الجدول رقم (١٢/٦) أن هناك متغيرات 3 تساهم في نموذج الانحدار وذات تأثير على المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، كما تشير بيانات النموذج إلى معنوية هذه المتغيرات (الثقة بالمديرين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة العليا)، وأن غياب هذه المتغيرات يؤثر على الأداء التنظيمي، وتتمثل هذه المتغيرات بعد ترتيبها وفق الأهمية النسبية على المتغير التابع (الأداء التنظيمي) فيما يأتي:

١- الثقة بالإدارة العليا (بيتا المعيارية \*\*\*0.534)

٢- الثقة بزلاء العمل (بيتا المعيارية \*0.131)

٣- الثقة بالمديرين (بيتا المعيارية \*\*\*0.246)

يراعى أنه تم ترتيب هذه المتغيرات بناء على قيمة بيتا المعيارية والتي تشير إلى مقدار التغير في المتغير التابع (بوحدة الانحراف المعياري) عندما يتغير المتغير المستقل (التفسيري) بوحدة انحراف معياري واحدة وذلك في ظل ثبات المتغيرات الأخرى.

هـ- وفيما يتعلق بمعنوية النموذج بشكل إجمالي يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرات 3 التفسيرية بنموذج الانحدار وفقاً لاختبار (ف) وعند مستوى معنوية (1%).

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي توافر أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمديرين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) والأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة"، وذلك بصورة إجمالية للنموذج وعند مستوى معنوية (1%) وفقاً لاختبار (ف).

وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي توافر أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمديرين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) والأداء التنظيمي في شركة ميتلايف لتأمينات الحياة محل الدراسة" وذلك بصورة إجمالية.

## المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أبو أسنينة ،عونية طالب(٢٠١٥)، مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية ، المجلد الرابع، العدد ١٤.
- ٢- البستاني ، فراس فرحان طه والشبيل ، سيف عبيد(٢٠١٩)، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في المصارف العراقية،رسالة ماجستير،موقع المفرق، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة ال البيت.
- ٣- الزهراني ، صالح بن عبدالعزيز والورثان ، عدنان بن أحمد(٢٠١٧)، واقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بمتغيري الثقة ومفهوم الذات:دراسة ميدانية بجامعة شقراء،بحوث ومقالات،مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية،العدد ٥٠.
- ٤- الزهراني ، صالح بن غرام الله بن هندی الكنانى وصائغ ، عبدالرحمن بن أحمد بن محمد(٢٠١٩)،القادة الموزعة لقادة المدارس وعلاقتها بالثقة التنظيمية، بحوث ومقالات،مجلة رابطة التربويين العرب،العدد ١٠٨.
- ٥- الصريع،لبنى محمد رشدى(٢٠٢٠)،القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم ، رسالة ماجستير ،كلية الدراسات العليا ، جامعة الخليل.
- ٦- العمرى،هانى(٢٠٠٩)،منهجية بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات السعودية،مجلة الجامعة الإسلامية،فلسطين،المجلد ٢، العدد ٣.
- ٧- بعاج ، الهامشى ولعمور رميلة (٢٠٢٠)، تأثير الثقة التنظيمية على إستبقاء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :دراسة ميدانية لبعض شركات التأمين فى الأغواط، مجلة دراسات العدد الإقتصادى ، المجلد ١١، العدد ١.
- ٨- بوباكور، فارس والعقون ، سهام(٢٠١٧)،إدارة الموارد البشرية و الأداء التنظيمي ، مجلة الدراسات الاقتصادية والتجارية،جامعة الشهيد حمى لخضر الوادى.
- ٩- حسانين ، محمد عبدالمحسن أحمد(٢٠٢٠)،دور الثقة التنظيمية فى مواجهة مشكلات إدارة المعاهد الأزهرية بمحافظة الدقهلية ، مجلة تطوير الأداء الجامعى،المجلد ١٢،العدد ١.

#### ثانيا: المراجع الاجنبية

- 1)Ahteela, R. & Vanhala, M.(2017),HRM bundles and organizational trust ,Lappeenranta university of technology,WWW. Wilyonlinelibrary.com.
- 2)Baumgartner,K.T.&Ernest,C.A.&Fischer,T.M.(2020),How corperate reputation disclouser affect stakeholder ,behavioral intentions ,Journal of buniess ethics.
- 3)Bahia ,T .H.A& Ahmed.H.H.&Rahem,H.(2019),The role of the balanced scorecard in improving organizational performance : field study in diwaniyah Textile factory,International journal of innovation,VOL8,NO4.
- 4)Begzedah, S. &Nadia, M. (2016),The relathionship between servant leadership with organizational trust and employee empowerment in social security organization of Aradbil,An article,International journal of management ,accounting and economics.
- 5)Bienkoska , A. ,walecka Kataryana ,A. &Zabloka A. (2018),Influence of intra-organizational trust on organizational outcomes,An article,Wroclaw university of science and technology.
- 6)Bontis,N. &Booker,L. (2007),The mediating effect of organizational reputation on customer loyalty and services recommendation the banking industry ,Management Decision .
- 7)Carmeli, A. & Cohen ,A.(2001),Organizational Reputation as a source of sustainable competitive advantage and above-Normal performance : An article, university,Barllan university,Israel.
- 8)Carmeli, A. &Tishler, A.(2005),Perceived organizational reputation and organizational performance : An empirical investigation of industrial enterprises ,An article research ,Bar-llan university ,Israel.
- 9)Chancey,E.T.&Politowicz,M.S.(2020),Designing and traning for apporiate trust in

increasingly autonomous advanced air mobility operations ,Langely research center,Hampton,Virginia.

- 10) Chang, C.& Chen ,S.& Lan, Y. (2013),Service quality ,Trust patient satisfaction in interpersonnel based medical encounters, BMC health medical services research ,VOL13,NO 22.
- 11) Chen, S. C. & Dhillon, G. S. (2003), Interpreting Dimensions of Consumer Trust in E- Commerce, Journal of Information Technology and Management .
- 12) Chen , S. et al.,(2015),Organizational justice , trust and identification and their effects an organizational commitment in hospital nursing staff ,BMC health research ,vol,15.
- 13) Da Sila,H.C.C.& Dorlanes,J.S.&Da silveria ,D.S. &Lucena ,R.B .(2020) ,The goernace of information technology and its formal and informal mechanisms :proposing frame work aframe work for small and medium enterprase,Revista de Empreendedorismo e gesto de pequenas empresas.
- 14) Deheshti,M.&Azimzadeh,Z. & Alimohammadi,H.(2019),Designing
- 15) Commpetive advantage to Iranian football clubs based on teams reputation ,Ann appl sport sci VOL ,7NO2.
- 16) Dessler ,G(2005),Human Resource management ,New Jersey :prentice hall,p,286.
- 17) Deutsch ,y.&Ross,T.W.(2003),You are know by the directors you keep :reputable directors as a signaling mechanism for young firms,Journal of Management science .
- 18) Dietz, G.&Den Hartgo,D.H.(2004), Measuring trust inside organizations ,personal rievew,35.
- 19) Dolatabadi,H.R. &Ghujali ,T. & shahmohammdi,M. (2012),Analysis of employees awareness from their manner of impact on the organization reputation,International journal of business and social science.
- 20) Doorely, J. & Garcia,H.(2007),"Reputation management – The key for successful public relations and corperate communication," , Routledge , Taloyer and francis group , An Informa business ,USA.
- 21) Draft Richard, L.(2001),Organization theory and design,7 th ED South -Western College Publishing Ohio,A divison of Thomas learning ,Printed and bound in the U.S.A.
- 22) Dwivedi,R.&Prasad,K.&Mandal,N&Singh,S&Vardhan,M& Pamucar ,D. (2021),Performance evaluation of an insurance company using an integrated balanced scorecard (BSC) and best-worst method(BWM),Decision making : Aplications in management and engineering ,VOL4,NO1.
- 23) Eltantawy,R.A.&Fox,G,L&Giunipero,L.(2009),Supply management ethical responsibility :reputation and performance impacts ,An international journal ,Frodia,U.S.A.VOL14,NO2.
- 24) Esen, E. (2011),The role of Trust on the relationship between organizational engagement and corporate reputation , Research article ,Yildiz Teknik university,Istanbul.
- 25) Etter, Mi.& Ravasi , D. & Colleoni, E. (2019),Social media and the formation of organizational reputation,Academy of management review.
- 26) Feto.C.et al., (2019),The releathionship between image and reputation in the Spanish public university , European research on Management and business economics ,VOL25,NO2.
- 27) Fombrun, C. (1996), Reputation : Realizing value from the organizational information , Boston,MA,: Harvard business school press.

- 28) Fombrun ,C.& Van Riel C.B.M,. &Fame , F.(2004),How successful companies Build Winning reputations ,Upper Saddle river ,N.J.:Financial Times/Prentice Halls.
- 29) Ford, D.(2004)Trust and knowledge management :The seeds of success,Queens school of business,Queens university Kingston,Canda.
- 30) Fortino,G.&Fotia,L.&Messina,F.&Rosaci,D&Sarne,G.M.L.(2020),Trust and reputation in the internet of things,State of the art and research challenges,VOL8.
- 31) Galford Robert, M. &Drapeau,A.(2002),The trusted leader:Brining out the best in your people and your company,http\\WWW.goodreads.com.
- 32) Gambetta, D. (1988),We can trust trust ? In D , Gambetta(ED),Trust :Making and Breaking, cooperative relationsPP(213-237),New York(Bassil Black Bill).
- 33) Ghosh,K.(2017),Corporate reputation ,social performance,and organizational variability in an emerging country perspective,Journal of management and organization,VOL23,NO4.
- 34) Gilbert,J. & Li-ping,T.(1998)An eximination of organizational trust Antecedents 1 , Publicpersonnel management ,VOL27,No,3.
- 35) Gor, A. & Esen A.(2012),The role of trust on the relationship between organizational engagement and corperate reputation,Yonten ve Economic,Celala Bayar university.
- 36) Gucer.E&Demerdag.S.A(2014),Organizational trust and job satisfaction , Business management dynamics,VOL4,NO1.
- 37) Gupta ,R.&Pal,S.K.(2020),Learning and developing eath other:case ol collaborative innovation through ICT in Indian and Candian in Levering digital innovation for governance ,public administration and citizen services,Emerging research and opportunities,IGI global.
- 38) Gurieva,S.&Svystun,M.(2018),Implicit representations about the reputation capital in the company ,Advances in economics,business and management research,International scientific conference (Far East Con),VOL47.
- 39) Hasan.K.K.(2021),The relationship between Intellectual capital and organization trust and Its impact on achiving the requirements of entrepreneurship strategy ,International journal of mulicultral and multireligious understanding,VOL8.
- 40) Heavey, C. et al., (2011),Enhancing performance :bringing trust, commitment and motivation together in organizations, Journal of general management, Ireland university.
- 41) Hendriks, M. (2016), Organizational reputation, organizational attractiveness and employer branding: clarifying the concept ,Master of Business administration Human resouraces management, Faculty of behavioral management and social science,
- 42) Henri, M. (2004), ISO9000, Version 2000,Third Edition,Parts,p70.
- 43) Hong,S,Y&Yang ,S-U.(2011),Public engagement in supportive communication behaviors toward an organization :Effects of relational satisfaction and organizational reputation in public relations management,Journal of public relation research ,VOL23,NO2.
- 44) Hoppes,C&Holly,K.(2014),Organizational trust in time of challenge:the impact on faculty and administrators ,Innovative higher education,VOL39,NO3.
- 45) Horgan ,L. & Ahsan, K. &Miah, S.(2016),The importance of attributional trust to corporate reputation,Research,Journal of relationship marketing,Vactoria university-collage of business,Australlia.
- 46) Hou,C.K.(2015),Using the balanced score in assessing the impact of BL system usage on organizational performance:An empirical study of Taiwan semiconductor industry , Idv.sagepub.com.
- 47) Safar ,H. et al., (2016),Reputation trust mechanism under the organizational -based

access control model ,Research article ,Society Paris university ,France .

- 48) Marusich,R. (2016),Effects of information availability on command-and-Situation : performance ,Trust and Decision Making, Army research article .