



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

الثقة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض

إعداد

د/ سليمان بن عبد الله بن إبراهيم الشتوي

﴿ المجلد الثاني والثلاثين - العدد الثاني - جزء ثاني - أبريل ٢٠١٦ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

مُستخلص الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة الثقة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية.
2. التعرف على الفروق الدالة إحصائياً- إن وجدت- عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة الثقة التنظيمية تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، نظام الدراسة).

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك باستخدام أداة الدراسة (الاستبانة) التي طبقت على عينة الدراسة أثناء الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1436هـ/1437هـ، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في التعليم العام بمنطقة الرياض، ويبلغ عددهم (4731) معلماً موزعين على (170) مدرسة و(13) مكتباً، وبلغ عدد العينة (367) معلماً.

كانت أبرز نتائج الدراسة كما يلي: أن درجة الثقة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية كانت بدرجة متوسطة، حيث جاء بُعد ثقة المعلم بالمدير- العمودية- بالمرتبة الأولى، يليه بُعد الثقة بين المعلمين- الأفقية-، وفي الأخير جاءت ثقة المعلمين بإدارة التعليم- المؤسسية- كأقل أبعاد الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بينت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل من (ثقة المعلم بالمدير، الثقة بين المعلمين)، باختلاف متغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح من مؤهلهم العلمي بكالوريوس، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول ثقة المعلمين بإدارة التعليم باختلاف متغير المؤهل العلمي، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل من (ثقة المعلم بالمدير، وثقة المعلمين بإدارة التعليم) باختلاف متغير سنوات الخدمة، في حين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الثقة بين المعلمين باختلاف متغير سنوات الخدمة، لصالح من خبرتهم (أقل من 5 سنوات)، كما أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض باختلاف متغير نظام الدراسة في المدرسة.

الكلمات الافتتاحية (الثقة، الثقة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، مدير المدرسة)

المقدمة:

استجابةً لبيئات العمل التي تزداد فيها العولمة والتنوع والحاجة إلى الديمقراطية؛ فقد تحولت المنظمات إلى هياكل صانعة للقرارات التشاركية على نحو كبير؛ لذلك لا بدّ من أن تصبح الثقة هي محور اهتمام المنظمات التي تستهدف التحسين والتجديد والابتكار. ماكنزي (Mckenzie, 2011, P37)، إن جوّ الثقة إذا ساد في المنظمة فإن الأفراد يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم بعضاً، ويتعلمون معاً، من جانب آخر، فإنه في المنظمات التي تفنقر إلى الثقة، يعوق مثل هذا الافتقار الاتصالات، ويحبط التعاون، ويقال من الالتزام؛ ولهذا اعتبر أوشي (Ouchi) أن الثقة هي الدرس الأول، تُعتبر الثقة التنظيمية أحد الموارد الاجتماعية في إنجاز الأعمال والمهام، فإذا كانت المنظمات قادرة على اكتساب ثقة العاملين بها، فإن أولئك الأفراد سيقومون ببذل مزيداً من الجهد لإنجاز النتائج المرغوبة، أما في حالة نقص الثقة فإن ذلك سوف يضعف كل المحاولات الرامية إلى توجيه انتباه الأفراد لإنجاز النتائج المرغوبة، كما أكد ذلك دراسة كالليبرق وآخرون (Kalleberg,2004)، ودراسة ميير وجافين (Meyer, Gavin,2004) .

مشكلة الدراسة:

أشارت العديد من الدراسات إلى أن الثقة التنظيمية من المفاهيم والمتغيرات التي لها تأثير في أداء الفرد داخل المنظمة، كدراسة ديلوجا (Deluga,1994)، ودراسة موران (Moran,2003)، ودراسة ريان (م، ٢٠٠٦)، ودراسة الزهراني (١٤٣٤هـ). كما أن ضعف الثقة بين الأفراد، أو بينهم وبين مرؤوسيهم يترتب عليه ضعف الأداء، وقلة الانتماء، وتفكك فرق العمل داخل التنظيم، وزيادة حدة الصراعات التنظيمية وغيرها من المظاهر السلبية التي تؤدي إلى فشل المنظمة. (المسدي، ٥١٤٣٢، ص ٢٠٤).

إن مؤسسات التعليم العام من أكثر منظمات المجتمع حاجة إلى أن تسود بها ثقة تنظيمية إيجابية مشجعة على الإبداع بكل أنواعه ومستوياته، ولعل ذلك يرجع إلى الأهمية الحيوية للمؤسسات التعليمية في تطوير المجتمع وتنميته، ولم يحظ موضوع الثقة التنظيمية باهتمام كافٍ من الباحثين، وانصبت معظم الدراسات على ثقة المرؤوس برئيسه؛ أي الثقة العمودية، أما الثقة بالمنظمة أو المؤسسة فقد حظيت باهتمام أقل، في حين أن ثقة الأفراد بزملائهم، أي الثقة الأفقية نادراً ما تمّ دراستها. (الزهراني، ١٤٣٣هـ).

وعلى الرغم من أهمية هذا الموضوع التي بدأت تتكشف خلال العقدین الأخيرین، فإن ما كُتِبَ عنها من دراسات وبحوث عربيّة ظل محدودًا حتى مطلع الألفيّة الثالثة، حين بدأت أقسام الإدارة العامة بالجامعات العربيّة توليه اهتمامها، وتوجه طلابها نحو إعداد الرسائل حولها، وتوجه أسانذتها لبناء المقاييس وتطبيقها؛ للتعرف على درجات الثقة في مؤسساتهم. (الكبيسي، ٢٠١٠م)

وبحكم طبيعة عمل الباحث في الميدان التربوي معلّمًا ثم مشرفًا تربويًا وإطلاع على واقع الميدان التعليمي من خلال الزيارات المستمرة للمدارس، ولندرة الدراسات التي تتناول الثقة التنظيمية العمودية والأفقية والمؤسسية في مدارس التعليم العام، مع أهميتها وتأثيرها في أداء العاملين بشكل مباشر، فقد ظهرت الحاجة لتسليط الضوء على درجة الثقة التنظيمية (العمودية والأفقية والمؤسسية) من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على درجة الثقة التنظيمية (العمودية والأفقية والمؤسسية) من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض.
٢. التعرف على الفروق الدالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، نظام الدراسة)

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من النقاط التالية:

الأهمية النظرية:

١. من المؤمل أن يكون لهذه الدراسة أهمية خاصة بما ستضيفه للإطار النظري والمعرفي عن الثقة التنظيمية.
٢. يتوقع الباحث أن تسعى هذه الدراسة لسدّ الفجوة الحالية بين الدراسات الميدانية والأبحاث المتعلقة بالتنظيمية.
٣. يُتوقع أن تُثير نتائج هذه الدراسة اهتمام الباحثين لطرق الموضوع من جوانب مهمة لم تشملها حدود الدراسة الحالية.
٤. قد تعطي هذه الدراسة تغذية راجعة لمديري المدارس الثانوية الحكومية فيما يتعلق بدرجة الثقة التنظيمية لدى معلمهم بشكل يحفزهم على تعديل إستراتيجياتهم وسلوكياتهم والقيام بواجباتهم ومهامهم بشكل أفضل.

أسئلة الدراسة:

حاولت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما درجة الثقة التنظيمية (العمودية والأفقية والمؤسسية) من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟
٢. هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة الثقة التنظيمية تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، نظام الدراسة)؟

الحدود الدراسة:

تضم الدراسة الحالية جميع مديري ومعلمي مدارس المرحلة الثانوية الحكومية بنظامها (الفصلي والمقررات) التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. وقد طبقت الدراسة تطبيقاً ميدانياً خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٣٦ - ١٤٣٧ هـ.

مصطلحات الدراسة:

ثانياً: الثقة التنظيمية (Organizational Trust):

تعرفها سحر قموه (٢٠١١م، ص ٣٠) بأنها: "إيمان كل طرف بقدرات الطرف الآخر وإمكاناته واستعداده لتنفيذ بنود العقد النفسي، حيث تشمل على توقعات سلوكية تتصل بأخلاقيات الوظيفة والدافع، والرغبة في العمل بأمانة وإخلاص؛ للقيام بالعمل حسب المتطلبات الفنية، والحكم على الأمور بمنطق وموضوعية".

وتُعرف إجرائياً:

المشاعر الإيجابية والالتزام التام التي يحملها المعلمون تجاه مدير المدرسة وزملائهم المعلمين وإدارة التعليم التي ينتمون إليها، نتيجة ثقتهم والافتتاح بكفاءاتهم وقدراتهم، وأن كل ما يصدر عنهم يخدم مصلحة العمل، وهو جدير بالاعتماد عليه والأخذ به، والتي يتم قياسها من خلال الإجابة عن عبارات الجزء الخاص بالثقة التنظيمية في أداة الدراسة.

المرحلة الثانوية (High school) :

هي قمة الهرم في التعليم العام في المملكة العربية السعودية والتي ينتقل بعدها الطالب إلى المرحلة الجامعية وتشارك غيرها من المراحل في تحقيق الأهداف العامة للتربية والتعليم بالإضافة إلى ما تحققه من أهدافها الخاصة. (www.alaqsa.edu.sa، ٢٥-١٢-٢٠١٥م)

وتُعرف إجرائياً :

المرحلة الأخيرة من مراحل التعليم العام، والتي تمتد دراسة الطالب فيها إلى ثلاث سنوات، ويتكون نظام الدراسة فيها من نوعين مختلفين هما: المرحلة الثانوية بالنظام الفصلي، والمرحلة الثانوية بنظام المقررات، وبعد انتهاء الدراسة فيها ينتقل الطالب إلى مرحلة تعليمية أخرى.

الثقة التنظيمية (Organizational Trust)

مفهوم الثقة التنظيمية:

اختلف تعريف الباحثين للثقة التنظيمية، مما أعطاه مزيداً من الغموض؛ وذلك لاختلاف وجهة نظر علماء الإدارة لهذا المفهوم، إضافة إلى أن مفهوم الثقة التنظيمية ارتبط بالعديد من العلوم المختلفة، كعلم الاجتماع، وعلم النفس، والسياسة، والاقتصاد، والتسويق، وغير ذلك.

ويعرفها (النويقة، ٢٠١٣م، ص١٦٦) بأنها " تلك التوقعات والمعتقدات والمشاعر الإيجابية التي يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة". وقد عرّفت الثقة التنظيمية بأنها: إدراك الفرد لما يلقاه من دعم ورعاية وإشباع من جانب المنظمة، وفي المقابل إدراك الرؤساء لقيام الموظفين بمسؤولياتهم وواجباتهم تجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، مع شعور عام بأن كافة السياسات والإجراءات والقرارات التنظيمية تحمي حقوق الفرد وتعمل في صالحه (صديق، ٢٠٠٥م، ص٢١). ويعرفها راولينس (Rawlins, 2008, P5) بأنها: "رغبة طرف من الأطراف أن يكون عرضة لطرف آخر بناء على الوثوق في أن هذا الطرف الأخير جدير بذلك ويُمكن الاعتماد عليه، وأنه نزيه ويتصرف بحسن نية. وتُعرف الثقة بأنها إيمان الموظف بأن المنظمة ستلتزم بوعودها، وستتخذ إجراءات لصالح الموظف، أو على الأقل تكون غير ضارة به.

أهمية الثقة التنظيمية:

تعتبر الثقة التنظيمية الجزء الأكبر أهمية من مكونات رأس المال الاجتماعي للمنظمة، سواء أكانت الثقة بين العاملين، أو ثقة العاملين بالإدارة، ويؤكد الكبيسي (٢٠١٠م) أن الثقة تعد اليوم بمثابة القوة التنافسية المضافة على مستوى المجتمعات والمنظمات والأفراد؛ لكونها تسهم داخل المنظمات في كبح نوازع الأنانية والطمع والشر في النفس الإنسانية، وتحد من الجهود التي تبذل لضبط التعاملات عبر ما يسمى بالروتين البيروقراطي، مما يجعل العلاقة بين الثقة والبيروقراطية سلبية وعكسية. ويرى الصقير (١٤٣٥هـ) أن المنظمات التي تسود علاقاتها وأشطتها ثقة عالية تكون أكثر نجاحاً وإبداعاً من المنظمات التي تقل فيها الثقة، ولقد بينت عدة دراسات وبحوث أن الثقة تعد عاملاً مهماً في البقاء التنظيمي لكل المنظمات، كما أن لها الدور الكبير في بقائها على المدى الطويل.

أنواع الثقة التنظيمية ومستوياتها:

تتعد أنواع الثقة التنظيمية تبعاً لاختلاف زاوية نظر الباحثين إليها؛ فمنهم من تناولها من منظور أطرافها، فشملت بذلك الثقة الشخصية وغير الشخصية، ومنهم من تناولها من منظور السلطة (الصلاحيات)، فشمّل بذلك كلاً من الثقة العمودية والثقة الجانبية، فيما تناولها آخرون من منظور المحور (الموضوع)، فاشتملت بذلك على الثقة المبنية على أساس الكفاءة والثقة المبنية على أساس الصداقة، وأشار آخرون إلى منظور مختلف لها وهو الثقة على أساس التعاقد والاتفاق. البدراني (٢٠١٠، ص ٥٥) وفيما يلي تفصيل لكل نوع مما سبق على النحو التالي:

أولاً: الثقة من منظور أطرافها:

يذهب عدد من الباحثين إلى تقسيم الثقة بالنظر إلى أطرافها إلى نوعين:

١. الثقة الشخصية (بين الأشخاص)، حيث عرفها ماير (Mayer, 1995) بأنها: الرغبة أو الاستعداد من جانب طرف معين لأن يكون معرضاً بأن يتأثر بأفعال وتصرفات طرف آخر، وعندما يتوقع من الطرف الآخر القيام بأداء أعمال معينة ذات فائدة لصالح الشخص مانح الثقة، في حالة ما إذا كان الواثق لا يستطيع متابعة سلوك الموثوق فيه أو مراقبته أو التحكم فيه.

٢. الثقة غير الشخصية، ويطلق عليه (الثقة بالمنظمة)، وتعكس ثقة الأعضاء بالمنظمة، حيث يرى جامبيتا (Gambetta,1988) أن الثقة بالمنظمة هي: عبارة عن إيمان الموظف بأن المنظمة سوف تهيئ الظروف وستتخذ الإجراءات المناسبة للعمل لصالح الموظف، أو على الأقل لن تعمل على الإضرار به، وستلتزم بالوعود التي تعدُّ بها، كما ستكون مؤتمنة لرعاية أهداف الموظف الذي يعمل لديها.

ثانياً: الثقة من منظور علاقات السلطة:

يُمكن تقسيم الثقة بالنظر إلى بعد السلطة إلى نوعين رئيسيين، كما أشار إلى ذلك كوستنق (Costigan,1998)، هما:

١. الثقة العمودية: وتشير إلى ثقة المرؤوس في رئيسه، وعندما تتعزز الثقة بين المرؤوسين والرئيس فإن الرؤساء يستطيعون إحداث التغييرات المطلوبة في مجال العمل ببسر وبسهولة؛ لأنهم أشخاص موثوق به، يعكسون قيم مرؤوسيههم وطموحاتهم.
٢. الثقة الجانبية: وهي تشير إلى الثقة بين الزملاء أو الأنداد؛ نظراً لعلاقة الاعتمادية في أداء الأعمال داخل المنظمات؛ حيث يعتمد الأفراد بعضهم على بعض لتحقيق أهدافهم الشخصية والتنظيمية، ولأنّ هناك صعوبة على الشخص للإلمام بكل التخصصات داخل عمله؛ فهو بحاجة للرجوع للآخرين والاعتماد عليهم؛ لذا لا بدّ من توافر الثقة بينهم .

ثالثاً: الثقة من منظور موضوعها:

وفق هذا المنظور، يرى الرفاعي (٢٠٠٩م) أن الثقة تنقسم إلى ثلاثة أنواع:

١. الثقة المرتكزة على الصداقة الشخصية، وهي المعتمدة على النوايا الحسنة والصدقات الشخصية، ومن ثم فهي مرتكزة على الأسس الأخلاقية التي تمنع الفرد من ارتكاب الأخطاء التي قدر تؤثر سلباً في الآخرين.
٢. الثقة المرتكزة على الكفاءة، وهي الثقة المستندة على إدراك قدرات الأفراد وإمكاناتهم ومهاراتهم للقيام بمهام معينة، وهي الثقة المرتكزة على الاقتناع بأن الفرد يملك القدرات والمهارات اللازمة لإنجاز الأعمال الموكلة إليه.
٣. الثقة المرتكزة على العقد، وهذا النوع يعتمد على الالتزامات التعاقدية بين أطراف العمل، ويتوقع كل طرف الحصول على منفعة معينة من الطرف الآخر، وفقاً لبنود العقد الذي يربط بينهما؛ لأن المنظمة تحتاج العمل والإنجاز، والعامل يحتاج المكافأة والتقدير.

وفي ضوء التصورات السابقة التي اختلفت فيها تصنيفات أنواع الثقة التنظيمية بسبب اختلاف منظور الباحثين إليها؛ توصلت الدراسة الحالية إلى تصنيف يكاد يكون قاسماً مشتركاً بين الجميع، ويتمثل في الآتي:

١. الثقة الشخصية، وتنقسم إلى قسمين:

أ- الثقة العمودية، وهي ثقة الرئيس بالمرؤوس، أو العكس.

ويُمكن القول أن الثقة العمودية لدى مديري المدارس الثانوية- عينة الدراسة- هي: توقعات المعلمين بأن مديريهم يُمكن الاعتماد عليهم في تحقيق ما يطمحون إليه، لما يمتلكه المدير من قدرات وخبرات مهنية، وقيم تربوية عالية، وعدالة في الإجراءات والحوافز، وتبادل المعلومات بصدق ووضوح وشفافية، والمشاركة في صنع القرارات مع جميع المعلمين، بما يُسهم في تطوير المدرسة وتحقيق أهدافها.

ب- الثقة الأفقية أو الجانبية، وهي ثقة الزملاء بعضهم ببعض.

والثقة الأفقية لدى- الزملاء المعلمين- عينة الدراسة- هي: التوقعات الإيجابية التي يبنيها المعلمون تجاه زملائهم، بناءً على اعتقادهم أن لديهم كفاءة علمية في مجال التخصص، ويؤدون مهامهم الوظيفية بطريقة جيدة، ويتعاونون فيما بينهم لتحسين أداء المدرسة، كما يسود بينهم الاحترام المتبادل، ويتشاركون المعلومات بصدق وشفافية. ويدخل في الثقة الشخصية: (الثقة المكشوفة، والثقة المرتكزة على الصداقة الشخصية، والثقة المرتكزة على الكفاءة، والثقة التعاقدية).

٢. الثقة المؤسسية

وهي الثقة بالمنظمة التي ينتمي إليها المرؤوس، ويُمكن القول أن الثقة المؤسسية- موضع الدراسة- هي اعتقاد المعلمين أن إدارة التعليم تسعى جاهدة إلى الاهتمام بهم وبمستقبلهم، وتوفر لهم جميع الإمكانيات التي تسهم في الارتقاء بالعملية التعليمية والتربوية، وتحرص على التطوير المستمر، للمديرين والمعلمين، وتوفر المعلومات التي يتطلبها عملهم. وتُعتبر العلاقة بين أنواع الثقة التنظيمية علاقة تبادلية وتكاملية، إذ يصعب الفصل بينها، حيث يؤثر كل نوع في الآخر، سواء أكان التأثير سلبياً أم إيجابياً، ويدخل في الثقة المؤسسية: (الثقة العمودية، والثقة المرتكزة على العقد، والثقة المرتكزة على الكفاءة، والثقة المهنية).

وبشير (رشيد، ٢٠٠٣م) إلى أنه من الممكن أن يثق الفرد بالرئيس وبالمنظمة في آن واحد، فقد يرى المرووس أن الرئيس يمثل المنظمة، ومن ثمّ قد يوسع نطاق هذه الثقة لتشمل المنظمة التي ينتمي إليها، والعكس بالعكس؛ فالعلاقة بين الثقة بالرئيس والثقة بالمنظمة تكون طردية.

الدراسات السابقة التي تناولت الثقة التنظيمية:

١- دراسة عبير الفطاني (٢٠١٤م) بعنوان: مستوى الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية بمدينة أبها ومحافظة خميس مشيط. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر مديرات مكتب التربية والتعليم، ومساعدتهن، ومشرفات الإدارة المدرسية، ومديرات المدارس الثانوية. والتعرف على معوقات الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية، والتعرف على متطلبات تعزيز الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية. وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وبلغت عينة الدراسة (٦٤) فرداً. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنّ مستوى الثقة بمديرات المدارس الثانوية كان متوسطاً. وجود معوقات للثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية.

٢- دراسة الصقير (١٤٣٥هـ) بعنوان: ممارسة مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم للصلاحيات الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم للصلاحيات الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية، وقد تمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي، أما مجتمع الدراسة فتكون من مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم، وأما العينة فقد بلغ عددها (٢٤١) من المديرين والوكلاء والمعلمين، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنّ الدرجة الكلية لتوافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء كانت كبيرة. جاء ترتيب أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة العمودية والثقة الأفقية بدرجة كبيرة، بينما كانت درجة الثقة المؤسسية متوسطة). عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر المعلمين لدرجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام تُعزى لمتغيرات (الخبرة، المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي).

٣- دراسة شذى فرج (٢٠١٣م) بعنوان: العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة منطقة مكة المكرمة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة منطقة مكة المكرمة، وكذلك الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية بالمؤسسات التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وكانت الاستبانة هي الأداة المستخدمة في جمع البيانات، وتكوّنت عينة الدراسة (١٢٢٥) فردًا. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: مستوى الثقة العمودية والثقة الجانبية والثقة المؤسسية كل منها على حدة كانت مرتفعة. وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية بأبعادها والثقة التنظيمية بأبعادها.

٤- دراسة كلاوي (٥١٤٣٤) بعنوان: الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة. هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبانة كأداة للبحث، وبلغ عدد العينة (٤٣٢) وهم جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة الرسمية في مدينة دمشق. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة مرتفعة. درجة الأداء المدرسي لدى أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة مرتفعة. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء. وجود فروق ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تبعًا لمتغير (سنوات الخبرة) لصالح المدرسين ذوي الخبرة الأعلى. وجود فروق ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تبعًا لمتغير (المؤهل العلمي) لصالح المدرسين ذوي المؤهل العلمي الأعلى.

٥- دراسة أبو كريم (٢٠١٢م) بعنوان: تقدير المنتسبين لدورة مديري المدارس والمشرفين التربويين في كل من جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية في الرياض لدرجة الثقة التنظيمية بهم من قبل القيادات التربوية. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تقدير المنتسبين لدورة مديري المدارس والمشرفين التربويين في كل من جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية في الرياض للثقة التنظيمية بهم من قبل القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبانة كأداة للبحث، وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من جميع المنتسبين للدورة، والبالغ عددهم (١٥٤) ما بين مشرف تربوي ومدير مدرسة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة تقدير المنتسبين لدورة مديري المدارس والمشرفين التربويين للثقة التنظيمية على الأداة ككل بدرجة تقدير متوسطة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية في استجابات أفراد الدراسة لتقدير درجة الثقة التنظيمية بهم من قبل القيادات التربوية تعزى لمتغيرات العمل الحالي، وعدد سنوات الخبرة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية في استجابات أفراد الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الدراسات العليا.

٦- دراسة يلماز والتين كورت (Yilmaz, Altinkurt, 2012) بعنوان: العلاقة بين سلوك القيادة والعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية. هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين سلوك القيادة المدرسية وتصورات المعلمين للثقة والعدالة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧١) معلماً من معلمي المدارس العليا بمحافظة كوتاهيا بتركيا، واتبع الباحثان المنهج الوصفي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي واعتمدا على الاستبانة كأداة للبحث. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن تصورات المعلمين تجاه سلوك القيادة والعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كانت إيجابية. هناك علاقة قوية بين سلوك القيادة الداعم للمعلمين وتصورات المعلمين للثقة والعدالة التنظيمية. هناك علاقة إيجابية بين سلوك القيادة الداعم للمعلمين وتصورات المعلمين للعدالة التنظيمية والثقة بالمزلاء والأطراف المعنية. أن سلوك القيادة الداعم والعدالة التنظيمية من العوامل المكونة للثقة التنظيمية داخل المدارس.

٧- دراسة الزهراني (١٤٣٣هـ) بعنوان: الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي. هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الإبداعي لدى المديرين بالمدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي على عينة بلغت (٨٣) مديراً، واعتمد على الاستبانة كأداة للبحث. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر عينة الدراسة لجميع الأبعاد كانت عالية. جاء بعد الثقة بالمدير - العمودية - في المرتبة الأولى، حيث كان مستوى الممارسة بدرجة عالية، يليه بعد الثقة بالزملاء - الأفقية -، حيث كان مستوى الممارسة بدرجة عالية، وأخيراً بعد الثقة بإدارة التعليم - المؤسسية - بدرجة متوسطة. لا توجد فروق بين استجابات عينة الدراسة لمتغير المؤهل العلمي الأعلى والأدنى حول ثقة الفرد برئيسه وثقة الفرد بزملائهم. توجد فروق بين استجابات عينة الدراسة لمتغير المؤهل العلمي الأعلى والأدنى حول ثقة بالمؤسسة لأصحاب المؤهل العلمي الأدنى.

٨- دراسة سحر قموه (٢٠١١م) بعنوان: الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن، وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمهم. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات مدارس الثانوية العامة في الأردن، وعلاقتها بالروح المعنوية، والأداء الوظيفي لدى معلمهم، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الارتباطي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة من (٢٠٦) من مديري ومديرات المدارس، و(٣٠١٠) من معلمي ومعلمات المدارس. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: جاءت مستويات الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن، ودرجة الروح المعنوية، ودرجة الأداء الوظيفي لدى المعلمين بدرجة متوسطة. وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية، ومستوى الروح المعنوية في مجال المعلمين، والمرافق، وهذا يعني وجود علاقة بين الروح المعنوية للمعلمين والثقة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية. وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية، ومستوى الأداء الوظيفي في كل المجالات بدرجة متوسطة.

٩- دراسة الرفاعي (٢٠٠٩م) بعنوان: تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري. هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل مستوى الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في الجهاز الإداري بجامعة أسيوط، واختلاف كل من الثقة التنظيمية، والسلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين حسب المستويات الإدارية، وطبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية، وأبعاد السلوك الإداري الابتكاري، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة، وتم تطبيقها على (٢٠٤) من مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى الثقة التنظيمية لدى المديرين كان متوسطاً. جاء بُعد الثقة بإدارة الجامعة- المؤسسة- في المرتبة الأولى بدرجة عالية، يليه بُعد الثقة بالمدير- العمودية- وأخيراً بُعد الثقة بالزملاء- الجانبية-، حيث كان مستوى الممارسة بدرجة متوسطة. وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين أبعاد الثقة التنظيمية، وهي: الثقة المؤسسية، والثقة العمودية، والثقة الجانبية بعضها مع بعض.

منهج الدراسة:

سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة فإن المنهج الملائم للدراسة الحالية هو المنهج الوصفي (المسحي).

مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من معلمي مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في التعليم العام بمنطقة الرياض، ويبلغ عددهم (٤٧٣١) معلمًا موزعين على (١٧٠) مدرسة و(١٣) مكتبًا، وذلك حسب آخر إحصائية صادرة من إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض في الفصل الدراسي الأول ١٤٣٦/١٤٣٧هـ، اشتملت عينة الدراسة على عينة عشوائية طبقية، تمثل ما نسبته (٧.٧٥%) من مجتمع الدراسة، حيث بلغ العدد (٣٦٧) معلمًا، وهي عينة كافية وممثلة للفئة الأولى من مجتمع الدراسة .

جدول (١)

عدد مجتمع وعينة الدراسة (معلمو المرحلة الثانوية للتعليم العام الحكومي بتعليم منطقة الرياض)

مكتب التعليم	عدد المعلمين من المجتمع	عدد المعلمين من العينة	النسبة %	مكتب التعليم	عدد المعلمين من المجتمع	عدد المعلمين من العينة	النسبة %
مكتب التعليم بالجنوب	425	33	8.99	مكتب التعليم بقرطبة	413	32	8.72
مكتب التعليم بالدرعية	173	13	3.54	مكتب التعليم بالشرق	458	35	9.54
مكتب التعليم بالرائد	176	14	3.81	مكتب التعليم بالعزيرية	342	27	7.36
مكتب التعليم بالروابي	347	27	7.36	مكتب التعليم بالغرب	495	38	10.35
مكتب التعليم بالروضة	322	25	6.81	مكتب التعليم بالسويدى	502	39	10.63
مكاتب التعليم خارج مدينة الرياض (ثادق، رماح، المزاحمية)	422	33	8.99		544	42	11.44
					112	9	2.45
المجموع الكلي لعدد المعلمين ٤٧٣١							

* (المصدر إدارة تقيية المعلومات - إدارة التعليم بمنطقة الرياض للعام الدراسي ١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ)

وصف عينة الدراسة : تمَّ تحديد عدد من المتغيرات الرئيسة المستقلة لوصف عينة الدراسة، وتمتلك تلك المتغيرات في (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، ونظام الدراسة) في ضوء هذه المتغيرات يُمكن وصف وتحديد عينة الدراسة كما توضحها الجداول التالية.

١ - المؤهل العلمي :

جدول رقم (٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة ونسبتها وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

* تم دمج فئة دكتوراه مع فئة ماجستير في فئة واحدة (دراسات عليا) ؛ وذلك لاحتواء فئة دكتوراه على استجابتين فقط.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
٨٦.٤	٣١٧	بكالوريوس
١٣.٦	٥٠	دراسات عليا
١٠٠.٠	٣٦٧	الإجمالي

٢ - سنوات الخدمة :

جدول رقم (٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة ونسبتها وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرارات	عدد سنوات الخدمة
١٤.٤%	٥٣	أقل من ٥ سنوات
٣٧.٩%	١٣٩	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
٤٧.٧%	١٧٥	١٠ سنوات فأكثر
١٠٠.٠%	٣٦٧	الإجمالي

٣ - نظام الدراسة في المدرسة :

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نظام الدراسة في المدرسة

النسبة المئوية	التكرارات	نظام الدراسة في المدرسة
٣٢.٧	١٢٠	نظام المقررات
٦٧.٣	٢٤٧	النظام الفصلي
١٠٠.٠	٣٦٧	الإجمالي

ثبات أداة الدراسة:

جدول رقم (٥)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد البنود	معامل الثبات
١	ثقة المعلم بالمدير	١٤	٠.٩١٤
٢	الثقة بين المعلمين	١١	٠.٩٠٣
٣	ثقة المعلم بإدارة التعليم	١٤	٠.٨٣٤
٤	الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	٣٩	٠.٨٢٦
	المجموع الكلي للثبات	٨٠	٠.٩٠٤

يتضح من خلال الجدول رقم (١١) أنّ قيمة معامل الثبات الكلية للدراسة الحالية كانت مرتفعة، حيث بلغت (٠.٩٠٤)، ممّا يُشير إلى أنّ الاستبانة ذات ثبات عالٍ، ويُمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل والتفسير والمناقشة، كما ترواحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (٠.٨٢٦ - ٠.٩١٤)، وهي معاملات ثبات مرتفعة، ويُمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

إجابة أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة الثقة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية؟

للتعرّف على درجة الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (٦)

م	الثقة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	ثقة المعلم بالمدير	٣.٥٥	٠.٥٣	١
٢	الثقة بين المعلمين	٣.٣٥	٠.٥٩	٢
٣	ثقة المعلمين بإدارة التعليم	٢.٧٨	٠.٨٧	٣
	المتوسط الحسابي العام	٣.٢٣	٠.٥٤	-

يتضح من خلال الجدول رقم (٦) أن المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية للثقة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة الرياض بلغ (٣.٢٣)، حيث تقع هذه الدرجة في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي التي تشير إلى (موافق بدرجة متوسطة) وهذا يدل على أن عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على الثقة التنظيمية باختلاف أبعادها، حيث تأتي ثقة المعلم بالمدير بالمرتبة الأولى بمتوسط عام (٣.٥٥)، تليها الثقة بين المعلمين بمتوسط عام (٣.٣٥)، وفي الأخير تأتي ثقة المعلمين بإدارة التعليم كأقل أبعاد الثقة التنظيمية بمتوسط عام (٢.٧٨)، ويمكن تفسير هذه النتيجة التي بينت توافر الثقة التنظيمية لدى المعلمين بالمدير أو فيما بينهم أو بإدارة التعليم، أن المدرسة منظومة تربوية قائمة على القيم والأخلاقيات الصحيحة وأن الثقة التنظيمية تسهم في إيجاد مناخ مدرسي مبني على الانسجام والتعاون والإيجابية، وترتبط بالسلوك القويم لمدير المدرسة والمعلمين، وبهذا فهم يدركون دورها الفاعل، كما أنها مؤشر إيجابي يدل على ممارسات مدير المدرسة للقيادة الأخلاقية، ما يزيد من تقدير المعلمين لمديريهم والثقة بقدراتهم، والثقة بزملاء العمل وتعاونهم ومن ثم زيادة الإنتاجية، وتحقيق أهداف المدرسة التعليمية والتربوية.

وستتناول الأبعاد الفرعية للثقة التنظيمية كل على حده، وذلك كما يتضح من خلال

الجدول التالية:

أولاً : ثقة المعلم بالمدير (العمودية)

للتعرّف على درجة ثقة المعلم بالمدير بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة نحوها، كما تمّ ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ثقة المعلم بالمدير مرتبة تنازلياً لكل عبارة من عبارات المحور. (ن=٣٦٧)

م	العبارات أرى أن مدير في المدرسة:	درجة الموافقة								نوع الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		غير موافق إطلاقاً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١	يلتزم بمواعيد العمل كالحضور والانصراف.	٢٥٧	٧٠.٠	٨٧	٢٣.٧	٢٢	٦.٠	١	٠.٣	٣.٦٣	٠.٦١	كبيرة
٢	يمتلك قيماً تربوية عالية.	٢٤٨	٦٧.٦	٩٦	٢٦.٢	٢١	٥.٧	٢	٠.٥	٣.٦١	٠.٦٢	كبيرة
٣	يتمتع بالقبول والاحترام من قبل المعلمين.	٢٤٤	٦٦.٥	١٠١	٢٧.٥	٢١	٥.٧	١	٠.٣	٣.٦٠	٠.٦١	كبيرة
٤	يحرص على تطوير فدراته وإمكاناته باستمرار.	٢٤٠	٦٥.٤	١٠٩	٢٩.٧	١٥	٤.١	٣	٠.٨	٣.٦٠	٠.٦١	كبيرة
٥	يمتلك الخبرة المهنية المطلوبة لأداء العمل.	٢٤٢	٦٥.٩	١٠٥	٢٨.٦	١٧	٤.٦	٣	٠.٨	٣.٦٠	٠.٦٢	كبيرة
٦	يحرص على تميّز المعلمين ونجاحهم.	٢٤٦	٦٧.٠	٩٧	٢٦.٤	٢١	٥.٧	٣	٠.٨	٣.٦٠	٠.٦٤	كبيرة
٧	يمتلك فدرات تسهم في تطوير المدرسة.	٢٣٥	٦٤.٠	١٠٧	٢٩.٢	٢٣	٦.٣	٢	٠.٥	٣.٥٧	٠.٦٤	كبيرة
٨	يسعى لتهيئة المناخ المنرسى للمعلم.	٢٤٢	٦٥.٩	٩٨	٢٦.٧	٢٣	٦.٣	٤	١.١	٣.٥٧	٠.٦٦	كبيرة
٩	يتبادل المعلومات مع المعلمين بصدق ووضوح.	٢٣٣	٦٣.٥	١٠٤	٢٨.٣	٢٤	٦.٥	٦	١.٦	٣.٥٤	٠.٦٩	كبيرة
١٠	يشجّع المعلمين على تطوير فدراتهم بالتحاقهم بالدورات.	٢٣٨	٦٤.٩	٨٥	٢٣.٢	٣٩	١٠.٦	٥	١.٤	٣.٥١	٠.٧٤	كبيرة
١١	يقيم أداء المعلمين بطريقة موضوعية.	٢٢٠	٥٩.٩	١١٥	٣١.٣	٢٧	٧.٤	٥	١.٤	٣.٥٠	٠.٦٩	كبيرة
١٢	يحرص على مشاركة المعلمين في صنع القرار.	٢٢٣	٦٠.٨	١١٣	٣٠.٨	٢٣	٦.٣	٨	٢.٢	٣.٥٠	٠.٧١	كبيرة
١٣	يهتم بتطوير فدرات وإمكانات جميع المعلمين.	٢١٢	٥٧.٨	١٢٢	٣٣.٢	٣٠	٨.٢	٣	٠.٨	٣.٤٨	٠.٦٨	كبيرة
١٤	يمنح الحوافر على أسس عادلة.	٢٠٦	٥٦.١	١٢١	٣٣.٠	٢٩	٧.٩	١١	٣.٠	٣.٤٢	٠.٧٦	كبيرة
										٣.٥٥	٠.٥٣	المتوسط الحسابي العام

يتضح من الجدول رقم (٧) أن بُعد ثقة المعلم بالمدير "الثقة العمودية" يتضمن (١٤) عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣.٤٢-٣.٦٣)، وهذه المتوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الرباعي التي تشير إلى الموافقة بدرجة (كبيرة)، وتدل هذه النتيجة على تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة حول ثقة المعلمين بمديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٥٥)، وهذا يدل على أن معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة الرياض يتقون بدرجة كبيرة في مديري المدارس، تراوحت قيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة ما بين (٠.٦١-٠.٧٦)، وهذا يدل على أن هناك تجانساً في استجابات أفراد عينة الدراسة حول ثقة المعلمين بمديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض.

بيّنت النتائج بالجدول رقم (١٩) أن أبرز العبارات التي تعكس ثقة المعلمين بمديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض تتمثل في العبارات رقم (١، ٢، ٣) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (١) وهي: (يلتزم بمواعيد العمل كالحضور والانصراف) بالمرتبة الأولى بين العبارات الخاصة بثقة المعلمين بمديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٦٣ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٦١)، وقد يُعزى ذلك إلى أن المدير يستشعر المسؤولية الكاملة تجاه المدرسة، وهو بذلك يحرص أن يكون قدوة حسنة للمعلمين، وهما العبارتان اللتان حازتا على المرتبتين الأولى والثانية في الخصائص الشخصية الأخلاقية لمدير المدرسة، فالالتزام بمواعيد العمل والتي يأتي من أهمها الحضور والانصراف، يدل على مؤشر كبير لانضباطية مدير المدرسة، وهي انعكاس للخصائص الشخصية للقيادة الأخلاقية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة فرج (٢٠١٣م) التي جاءت فيها عبارة: "يحترم الرئيس قيمة الوقت" بدرجة عالية.

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي: (يمتلك قيماً تربوية عالية) بالمرتبة الثانية بين العبارات الخاصة بثقة المعلمين بمديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٦١ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٦٢).

- جاءت العبارة رقم (٣) وهي: (يتمتع بالقبول والاحترام من قبل المعلمين) بالمرتبة الثالثة بين العبارات الخاصة بثقة المعلمين بمديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٦٠ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٦١).

وهو ما تؤكده نظرية التبادل الاجتماعي أن التابعين على استعداد للمعاملة بالمثل عندما يُعاملون بعدالة واهتمام من جانب قادتهم. ماير وآخرون (Mayer,et.al.,2009,p.1).

وتتفق نتيجة العبارة رقم (٣) مع نتيجة دراسة الصقير (٥١٤٣٥) التي جاءت فيها عبارة: "يسعى مدير المدرسة لمعاملة الجميع باحترام" بدرجة كبيرة.

ثانياً: الثقة بين المعلمين (الأفقيّة)

للتعرّف على درجة الثقة بين المعلمين بالمدارس الثانويّة بمنطقة الرياض، تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات الحسابيّة والانحراف المعياريّ لإجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحوها، كما تمّ ترتيب هذه العبارات حسب المتوسطّ الحسابي لكل منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات الحسابيّة والانحراف المعياريّ لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة حول درجة الثقة بين المعلمين مرتبة تنازلياً لكل عبارة من عبارات المحور. (ن=٣٦٧)

م	العبارات رأى أن زملائي في المدرسة:	درجة الموافقة										
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		غير موافق إطلاقاً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١	يسود الاحترام المتبادل بينهم.	٢٢١	٦٠.٢	١٢٤	٣٣.٨	٢٢	٦.٠	٠	٠.٠	٣.٥٤	٠.٦١	كبيرة
٢	يمتلك أغلبهم الكفاءة العملية في مجال التخصص.	٢٠١	٥٤.٨	١٣٠	٣٥.٤	٣١	٨.٤	٥	١.٤	٣.٤٤	٠.٧١	كبيرة
٣	يؤدى معظمهم مهامهم الوظيفية بطريقة جيدة.	١٨٢	٤٩.٦	١٤٥	٣٩.٥	٣٩	١٠.٦	١	٠.٣	٣.٣٨	٠.٦٨	كبيرة
٤	يؤدّون العمل بتعاون لتحسين أداء المدرسة.	١٨٢	٤٩.٦	١٤٠	٣٨.١	٤٠	١٠.٩	٥	١.٤	٣.٣٦	٠.٧٣	كبيرة
٥	توجد ثقة متبادلة بينهم.	١٧٩	٤٨.٨	١٤٣	٣٩.٠	٤١	١١.٢	٤	١.١	٣.٣٥	٠.٧٢	كبيرة
٦	يرحسون علم الوفاء بوعودهم.	١٧٦	٤٨.٠	١٤٦	٣٩.٨	٣٨	١٠.٤	٧	١.٩	٣.٣٤	٠.٧٤	كبيرة
٧	تتسجم الأقوال مع الأفعال الصادرة منهم.	١٦٦	٤٥.٢	١٦١	٤٣.٩	٣٤	٩.٣	٦	١.٦	٣.٣٣	٠.٧١	كبيرة
٨	يمتلكون مهارات تُشعّرنى بالثقة فيهم.	١٧١	٤٦.٦	١٥٣	٤١.٧	٣٥	٩.٥	٨	٢.٢	٣.٣٣	٠.٧٤	كبيرة
٩	يتشاركون المعلومات بشفافية.	١٧٩	٤٨.٨	١٣٥	٣٦.٨	٤١	١١.٢	١٢	٣.٣	٣.٣١	٠.٨٠	كبيرة
١٠	يهتمون بمصالح زملائهم.	١٦٧	٤٥.٥	١٣٦	٣٧.١	٥١	١٣.٩	١٣	٣.٥	٣.٢٥	٠.٨٢	كبيرة
١١	يُحبّون للآخرين ما يحذّونه لأنفسهم.	١٥٤	٤٢.٠	١٥٤	٤٢.٠	٤٩	١٣.٤	١٠	٢.٧	٣.٢٣	٠.٧٨	متوسطة
-										٣.٣٥	٠.٥٩	

المتوسطّ الحسابي العام

يتضح من الجدول رقم (٨) أن بُعد الثقة بين المعلمين "الثقة الأفقية" يتضمّن (١١) عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣.٢٣-٣.٥٤)، وهذه المتوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الرباعي، اللتين تشيران إلى الموافقة بدرجة (متوسطة) و (كبيرة)، وهذا يدل على أنّ هناك موافقة بدرجة كبيرة بين عيّنة الدراسة حول الثقة المتبادلة بين المعلمين، عدا العبارة رقم (١١) فإنها كانت متوسطة، يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٣٥)، وهذا يدل على أنّ هناك ثقة عالية بين المعلمين في المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، تراوحت قيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة ما بين (٠.٦١-٠.٨٢)، وهذا يدل على أنّ هناك تجانساً في استجابات أفراد عيّنة الدراسة حول ثقة المعلمين فيما بينهم.

بيّنت النتائج بالجدول رقم (٢٠) أنّ أبرز العبارات التي تعكس الثقة بين المعلمين بمديري المدارس الثانوية بمنطقة الرياض تتمثل في العبارات أرقام (١، ٢، ٣) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (١) وهي: (يسود الاحترام المتبادل بينهم) بالمرتبة الأولى بين العبارات الخاصة بالثقة بين المعلمين المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٥٤ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٦١)، ويمكن تفسير ذلك بأنّ الاحترام عملية تبادلية، وهو أمر يدل عن احترام العمل، فالشخص الذي يستحق المزيد من النجاح والاحترام في عمله هو الذي يحترم العمل الذي يقوم به، إضافة إلى أنّ له العديد من الفوائد الإيجابية، كالرضا الوظيفي، وزيادة القدرة على مباشرة العمل بصورة أكثر فاعلية وسعادة، وتحقيق المزيد من النجاح والطموحات الوظيفية.

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي: (يمتلك أغلبهم الكفاءة العملية في مجال التخصص) بالمرتبة الثانية بين العبارات الخاصة بالثقة بين المعلمين المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٤٤ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٧١)،

- جاءت العبارة رقم (٣) وهي: (يؤدي معظمهم مهامهم الوظيفية بطريقة جيدة) بالمرتبة الثالثة بين العبارات الخاصة بالثقة بين المعلمين المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٣٨ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٦٨).

ويمكن تفسير العبارتين رقم (٢،٣) أنّ أكثر من نصف عيّنة الدراسة من المعلمين الذين لم يلتحقوا بمهنة التعليم إلا بعد اجتياز اختبار الكفايات المهنية للمعلمين والذي يقدمه المركز الوطني للقياس التقويم، أي أنّ خبرتهم أقل من ١٠ سنوات؛ مما يعني امتلاكهم الحد الأدنى على الأقل من الكفايات العلمية في مجال التخصص أو الكفايات الفنية أو الكفايات مهارية، والتي تساعدهم على القيام بمهامهم الوظيفية على أكمل وجه، أما المعلمون الذين خبرتهم أكثر من عشر سنوات فربما اكتسبوا من الخبرة والمعرفة والتجربة ما يسهم في الارتقاء بأدائهم الوظيفي بطريقة جيدة.

وتتفق نتيجة العبارة رقم (٢) مع نتيجة دراسة الصقير (٥١٤٣٥) التي جاءت فيها عبارة: "إن العلاقة بين العاملين تتميز بكفاءة قدراتهم" بدرجة كبيرة، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة فرج (٢٠١٣م) التي جاءت فيها عبارة: "يمتلك الغالبية العظمى من زملائي الكفاءة العلمية في مجال التخصص" بدرجة مرتفعة، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزهراني (٥١٤٣٣) التي جاءت فيها عبارة: "أرى أن زملائي في العمل يمتلك أغلبهم الكفاءة العلمية في مجال تخصصهم" بدرجة عالية. بينما تختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرفاعي (٢٠١٢م) التي جاءت فيها عبارة: "يمتلك الغالبية العظمى من زملائي الكفاءة في مجال تخصصهم" بدرجة متوسطة.

كما تتفق نتيجة العبارة رقم (٣) مع نتيجة دراسة الصقير (٥١٤٣٥) التي جاءت فيها عبارة: "إن العلاقة بين العاملين تتميز بالحرص على أداء المهام الموكلة إليهم" بدرجة كبيرة، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزهراني (٥١٤٣٣) والتي جاءت فيها عبارة: "أرى أن زملائي في العمل يؤدي معظمهم مهامهم الوظيفية بطريقة جيدة" بدرجة عالية، وتختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرفاعي (٢٠١٢م) التي جاءت فيها عبارة: "أعتقد أن معظم زملائي يؤدون وظائفهم بصورة جيدة" بدرجة متوسطة.

- بيّنت النتائج بالجدول رقم (٨) أن أقل فقرة في بُعد الثقة بين المعلمين بالمدارس الثانوية تتمثل في العبارات رقم (١١) وهي: (يحبون للآخرين ما يحبونه لأنفسهم) بالمرتبة الحادية عشرة بين العبارات الخاصة بالثقة بين المعلمين المدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٢٣ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٧٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد عينة الدراسة على أن المعلمين يحبون للآخرين ما يحبونه لأنفسهم، وقد يُفسر ذلك أن حب الخير للزملاء الآخرين يدل على سلامة الصدر تجاههم وتمني الخير لهم، لكن بسبب اختلاف طبيعة النفس البشرية فهي في ذلك بين مقل ومُستكثر، وهي غالباً ما تطلب الكمال لذاتها، كما أن العبارة السابقة رغم أنها كانت بدرجة متوسطة إلا أنها كانت قريبة جداً من الكبيرة.

ثالثاً: الثقة بإدارة التعليم (المؤسسية)

للتعرّف على درجة الثقة في إدارة التعليم بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض؛ تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحوها، كما تمّ ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الثقة بإدارة التعليم مرتبة تنازلياً حسب درجة الموافقة. (ن=٣٦٧)

م	العبارة رأى أن إدارة التعليم	درجة الموافقة										
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		غير موافق إطلاقاً		الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التكرار
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
1	تزوّد مديري المدارس بالمواد والخطط.	١٦٤	٤٤.٧	١٤١	٣٨.٤	٥٠	١٣.٦	١٢	٣.٣	٣.٢٥	٠.٨١	كبيرة
2	توضح الرؤية والرسالة المدرسية للهيئة التعليمية.	١٢٤	٣٣.٨	١٢٧	٣٤.٦	٩٠	٢٤.٥	٢٦	٧.١	٢.٩٥	٠.٩٣	متوسطة
3	تسعى لتطوير مهارات المديرين الإدارية.	١٢٠	٣٢.٧	١٣١	٣٥.٧	٨٩	٢٤.٣	٢٧	٧.٤	٢.٩٤	٠.٩٣	متوسطة
4	تتعمق المهارات القيادية لدى مديري المدارس.	١٢٠	٣٢.٧	١٢٢	٣٣.٢	٩٧	٢٦.٤	٢٨	٧.٦	٢.٩١	٠.٩٤	متوسطة
5	تتوافر لديها المعايير الموضوعية لاختيار المديرين.	١٢٢	٣٣.٢	١٢١	٣٣.٠	٨٧	٢٣.٧	٣٧	١٠.١	٢.٨٩	٠.٩٨	متوسطة
6	تتوافر لديها إمكانيات كاملة تحقق للمعلمين التطوير المستمر.	١١٩	٣٢.٤	١١٩	٣٢.٤	٨٤	٢٢.٩	٤٥	١٢.٣	٢.٨٥	١.٠١	متوسطة
7	توفر المعلومات التي يتطلبها طبيعة عملي.	١١٨	٣٢.٢	١١٣	٣٠.٨	٩٤	٢٥.٦	٤٢	١١.٤	٢.٨٤	١.٠١	متوسطة
8	تهتم بالأفكار التي تسهم في تحسين الأداء مهما كان مصدرها.	١١٤	٣١.١	١١٠	٣٠.٠	١٠٥	٢٨.٦	٣٨	١٠.٤	٢.٨٢	٠.٩٩	متوسطة
9	تتوافر لديها سياسات وإدارة واضحة.	١٠١	٢٧.٥	١١١	٣٠.٢	٨٨	٢٤.٠	٦٧	١٨.٣	٢.٦٧	١.٠٧	متوسطة
10	تطبق الأنظمة والقوانين على الجميع بعدالة ومهنية.	١٠٢	٢٧.٨	١٠٨	٢٩.٤	٨٥	٢٣.٢	٧٢	١٩.٦	٢.٦٥	١.٠٩	متوسطة
11	تحقق لمنسوبيها الرضا الوظيفي.	١٠٤	٢٨.٣	٩٠	٢٤.٥	١٠٣	٢٨.١	٧٠	١٩.١	٢.٦٢	١.٠٩	متوسطة
12	توفر ما تحتاجه لمدرسة من تجهيزات ومستلزمات.	١٠٢	٢٧.٨	٩٥	٢٥.٩	٩٦	٢٦.٢	٧٤	٢٠.٢	٢.٦١	١.١٠	متوسطة
١٣	تحرص على التعرف على آراء العاملين قبل اتخاذ القرار.	٩٣	٢٥.٣	٨٣	٢٢.٦	٨٥	٢٣.٢	١٠٦	٢٨.٩	٢.٤٤	١.١٦	ضعيفة
١٤	تحمي حقوق المعلمين إذا ما أهدرت تلك الحقوق.	٩٧	٢٦.٤	٧٩	٢١.٥	٨٠	٢١.٨	١١١	٣٠.٢	٢.٤٤	١.١٨	ضعيفة
-										٢.٧٨	٠.٨٧	المتوسط الحسابي العام

يتضح من الجدول رقم (٩) أن بُعد ثقة المعلمين بإدارة التعليم "الثقة المؤسسية" يتضمّن (١٤) عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٢.٤٤-٣.٢٥)، وهذه المتوسطات تقع بين الفئات الثانية والثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الرباعي، التي تشير إلى الموافقة بدرجات (ضعيفة) و(متوسطة) و(كبيرة)، وهذا يدل على تفاوت استجابات عينة الدراسة حول ثقة المعلمين بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض بإدارة التعليم، يبلغ المتوسط الحسابي العام (٢.٧٨)، وهذا يدل على أن معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة الرياض يتقنون بدرجة متوسطة بإدارة التعليم، تراوحت قيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة ما بين (٠.٨١-١.١٨)، وهذا يدل على أنّ هناك تجانساً في استجابات أفراد عينة الدراسة حول ثقة المعلمين بإدارة التعليم بمنطقة الرياض.

بيّنت النتائج بالجدول رقم (٩) أنّ أبرز العبارات التي تعكس ثقة المعلمين بإدارة التعليم بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض تتمثل في العبارات رقم (١، ٢) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (١) وهي: (تزوّد مديري المدارس باللوائح والأنظمة) بالمرتبة الأولى بين العبارات الخاصة بثقة المعلمين بإدارة التعليم بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٣.٢٥ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٨١)، وقد يُفسّر ذلك بأنّ الإشراف على تنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات والتعليمات المتعلقة بالعملية التعليمية والتربوية وتعميمها على المدارس التابعة لها هو من صميم عمل إدارة التعليم، ومن ثمّ فأفراد عيّنة الدراسة يرون أنّ إدارة التعليم بمنطقة الرياض تؤدي هذه المهمة بدرجة كبيرة.

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي: (توضّح الرؤية والرسالة المدرسية للهيئة التعليمية) بالمرتبة الثانية بين العبارات الخاصة بثقة المعلمين بإدارة التعليم بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٢.٩٥ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.٩٣)، وربما يُفسّر ذلك بأنّ وزارة التعليم تطلب من إدارات التعليم في أثناء بناء خطتها أنّ تضع كلّ إدارة رؤية ورسالة خاصة بها، وتعممها على المدارس ومن ثمّ فوضوح الرؤية والتصور المستقبلي للمنظمة يُسهم في فعالية أدائها، لكن ربما بعض عيّنة الدراسة لا تهتم بتلك الرؤية والرسالة المدرسية، ولذلك جاءت هذه العبارة بدرجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزهراني (٥١٤٣٣) التي جاءت فيها عبارة: "أرى أنّ إدارة التعليم لديها نظرة مستقبلية أنا على علم ودراية بها" بدرجة متوسطة.

- بيّنت النتائج بالجدول رقم (٩) أنّ أقل العبارات في بعد ثقة المعلمين بإدارة التعليم تتمثل في العبارات رقم (١٣، ١٤) مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (١٣) وهي: (تحرص على التّعرف على آراء العاملين قبل اتخاذ القرار) بالمرتبة الثالثة عشرة بين العبارات الخاصة بثقة المعلمين بإدارة التعليم بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٢.٤٤ من ٤.٠) وانحراف معياري (٠.١٦)، وهذا يدلّ على أنّ هناك موافقة بدرجة ضعيفة بين أفراد عيّنة الدراسة على أنّ إدارة التعليم تحرص على التّعرف على آراء العاملين قبل اتخاذ القرار، وقد يُفسر ذلك بسيادة نمط الاتصال الرأسي من المستويات الإدارية العليا في وزارة التعليم وإدارة التعليم إلى المدرسة، والانفراد في اتخاذ القرارات دون مشاركة المعلمين في الوصول إلى ما يخدم المدرسة، وهي مؤشرات تدلّ على ضعف الثقة المتبادلة بين إدارة التعليم والمعلمين.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصقير (١٤٣٥هـ) التي جاءت فيها عبارة: "إن العلاقة بإدارة التعليم تتميز بالترُّف على آراء العاملين قبل اتخاذ القرار" بدرجة متوسطة، كما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المعشر والطراونة (٢٠١٢م) التي جاءت فيها عبارة: "تتوفر فرص مناسبة للمشاركة في صنع القرار" بدرجة متوسطة.

- جاءت العبارة رقم (١٤) وهي: (تحمي حقوق المعلمين إذا ما أهدرت تلك الحقوق) بالمرتبة الرابعة عشرة والأخيرة بين العبارات الخاصة بثقة المعلمين بإدارة التعليم بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، بمتوسط حسابي (٢.٤٤ من ٤.٠) وانحراف معياري (١.١٨) وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة ضعيفة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة التعليم تحمي حقوق المعلمين إذا ما أهدرت تلك الحقوق؛ ويمكن تفسير ذلك إلى عدم إصدار الوزارة للقوانين والأنظمة التي تحمي حقوق معلمها من الانتهاكات، سواء كانت مالية أو شخصية، وتوفر لهم بيئة تربوية سليمة تنمي الإبداع والتميز، ويتأكد ذلك بعد انتشار ظاهرة الاعتداء على المعلمين من قبل بعض الطلاب.

ومن خلال ما سبق يتبين أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيبها تنازلياً حسب درجة الأهمية لاستجابات عينة الدراسة لأبعاد الثقة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية، كما يوضحها الجدول رقم (١٠):

م	الثقة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	ثقة المعلم بالمدير	٣.٥٥	٠.٥٣	١
٢	الثقة بين المعلمين	٣.٣٥	٠.٥٩	٢
٣	ثقة المعلمين بإدارة التعليم	٢.٧٨	٠.٨٧	٣
-	المتوسط الحسابي العام	٣.٢٣	٠.٥٤	-

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن المتوسط الحسابي لأبعاد الثقة التنظيمية جاء على النحو التالي:

أولاً : ثقة المعلم بالمدير (العمودية)

حاز المجال الأول ثقة المعلم بالمدير على الرتبة الأولى من بين المجالات الأخرى، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٥٥)، حيث تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي التي تشير إلى (موافق بدرجة كبيرة)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين عينة الدراسة على ثقة المعلم بالمدير؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة التعليم تحرص على توفير الكفاءة والجدارة أثناء اختيارهم لمديري المدارس الثانوية، مما يعكس على العملية التعليمية بكل أطرافها.

فالثقة صفة رئيسة مرتبطة بالقيادة؛ والأمانة والاستقامة سمتان أساسيتان وخصائصان للقيادة، فعندما يثق الأفراد بالقائد فإنهم يرغبون أن يكونوا تحت طوع أو أمره؛ لأنهم على ثقة بأن كلاً من حقوقهم ومصالحهم لن يساء لها، إذ من غير المحتمل أن يتبع الأفراد ما يرونه غير أمين أو يعمل على استغلالهم. دابركس وفيرين (Dirks, Ferrin, 2002).

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية في بعد الثقة بالمدير أو بالرئيس مع دراسة الصقير (١٤٣٥هـ) ودراسة فرج (٢٠١٣م) ودراسة التين كورت ويلماز (Altinkurt, Yilmaz, 2012) ودراسة الزهراني (١٤٣٣هـ).

بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية في بعد الثقة بالمدير أو بالرئيس مع دراسة الرفاعي (٢٠٠٩م) حيث كانت بدرجة متوسطة؛ ويمكن عزو هذا الاختلاف عن الدراسة الحالية بسبب الاختلاف في نوع العينة، وبيئة الدراسة.

ثانياً: الثقة بين المعلمين (الأفقيّة)

حاز المجال الثاني الثقة بين المعلمين على الرتبة الثانية من بين المجالات الأخرى، بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٣٥) حيث تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي التي تشير إلى (موافق بدرجة كبيرة)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين عينة الدراسة على ثقة المعلمين فيما بينهم؛ ويمكن تفسير أن الثقة عملية تبادلية، فالثقة بين مدير المدرسة والمعلمين وثقة المعلمين فيما بينهم تؤثر بصورة مباشرة في الجو العام للثقة في المدرسة، فالتعاون مع الزملاء مرتبط بالثقة في المدير، حيث يرتبط العاملون مع زملائهم بصورة أكبر في ظل مناخ من الثقة، ومن الصعوبة الفصل بين أنواع الثقة على المستوى الإجرائي، حيث تتداخل وتتشابك فيما بينها، سواء كانت بين الأفراد أو الجماعات أو على مستوى المدرسة، وإذا حدث الفصل بينها فقد يكون على المستوى النظري فقط؛ لتيسير دراستها. (الحسيني، وزغلول، ٢٠٠٥م).

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية في بعد الثقة بين المعلمين أو بالزملاء مع دراسة الصقير (١٤٣٥هـ) ودراسة فرج (٢٠١٣م) ودراسة التين كورت ويلماز (Altinkurt, Yilmaz, 2012) ودراسة الزهراني (١٤٣٣هـ)، بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة الرفاعي (٢٠٠٩م) حيث كانت بدرجة متوسطة؛ ويمكن عزو هذا الاختلاف عن الدراسة الحالية بسبب الاختلاف في نوع العينة، وبيئة الدراسة.

ثانياً: الثقة بإدارة التعليم (المؤسسية)

حاز المجال الثالث: الثقة بإدارة التعليم على الرتبة الثالثة من بين المجالات الأخرى، بلغ المتوسط الحسابي العام (٢٠٧٨) حيث تقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي التي تشير إلى (موافق بدرجة متوسطة)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين عينة الدراسة على ثقة المعلمين بإدارة التعليم بمنطقة الرياض؛ ويمكن تفسير ذلك بأن إدارة التعليم تعمل جاهدة على بناء الثقة فيها من خلال حرصها على تطوير القيادات التربوية والمعلمين وتطبيق اللوائح والأنظمة على الجميع لكن هناك ضعف في جانب الصلاحيات الخاصة بإدارات التعليم من قبل الوزارة، مثل إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالعمل التربوي والتعليمي؛ لأنهم هم من يمثل الميدان التربوي، كذلك الصلاحيات المتعلقة بحماية حقوق المعلمين، فمُنح الاستقلالية الإدارية والمالية لإدارات التعليم قد يسهم في زيادة درجة الثقة بشكل أكبر، وإن كانت ثقة المعلمين بإدارة التعليم بدرجة متوسطة، لكن نطمح في أن تصل إلى درجة كبيرة.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية في بعد الثقة بإدارة التعليم أو الثقة المؤسسية مع دراسة الصقير (١٤٣٥هـ)، ودراسة الزهراني (١٤٣٣هـ)، بينما اختلفت مع دراسة فرج (٢٠١٣م) ودراسة الرفاعي (٢٠٠٩م) حيث كانت بدرجة كبيرة؛ ويمكن عزو ذلك لاختلاف عينة وبيئة الدراسة.

السؤال الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة الثقة التنظيمية تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، نظام الدراسة)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي

ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الثقة التنظيمية باختلاف متغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار مان ويتي (Mann-Whitney) بديلاً عن اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير المؤهل العلمي، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١١) .

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (Z)	مستوى الدلالة
ثقة المعلم بالمدير "الثقة العمودية"	بكالوريوس	٣١٧	١٩٠.٦٨	٦٠٤٤٦.٥٠	٣.١٠٠-	٠.٠٠٢
	دراسات عليا	٥٠	١٤١.٦٣	٧٠٨١.٥٠		
الثقة بين المعلمين "الثقة الأفقية"	بكالوريوس	٣١٧	١٩٢.٠٩	٦٠٨٩١.٥٠	٣.٧١٣-	٠.٠٠٠
	دراسات عليا	٥٠	١٣٢.٧٣	٦٦٣٦.٥٠		
ثقة المعلمين بإدارة التعليم "الثقة المؤسسية"	بكالوريوس	٣١٧	١٨٤.٩٠	٥٨٦١٣.٠٠	٠.٤١٠-	٠.٦٨٢
	دراسات عليا	٥٠	١٧٨.٣٠	٨٩١٥.٠٠		
الدرجة الكلية للتقنة التنظيمية	بكالوريوس	٣١٧	١٨٩.٢٣	٥٩٩٨٤.٥٠	٢.٣٧٨-	٠.٠١٧
	دراسات عليا	٥٠	١٥٠.٨٧	٧٥٤٣.٥٠		

يتضح من الجدول رقم (١١) أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل من: (ثقة المعلم بالمدير، الثقة بين المعلمين)، والدرجة الكلية للثقة التنظيمية، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ممن مؤهلهم العلمي بكالوريوس بمتوسط رتب (١٩٠.٦٨) لثقة المعلم بالمدير، وبمتوسط رتب (١٩٢.٠٩) لثقة بين المعلمين، وبمتوسط رتب (١٨٩.٣٣) للدرجة الكلية للثقة التنظيمية، في حين أوضحت النتائج أنّه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول (ثقة المعلمين بإدارة التعليم) بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٦٨٢)، وهي قيمة أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائية؛ وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين أصحاب المؤهلات العليا قد يكون سقف توقعاتهم للممارسات الدالة على الثقة التنظيمية من قبل المدير والمعلمين أعلى من الواقع، ربما لأنهم تعرضوا في أثناء دراساتهم العليا إلى كثير من المفاهيم النظرية والتربوية الحديثة حول الثقة التنظيمية وما يتعلق بها من ممارسات، مما أثر في نظرهم الإيجابية في تقييم تلك الممارسات.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كلاوي (١٤٣٤هـ) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة لدرجة الثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، في حين اختلفت عنها أنّها كانت لصالح المدرسين ذوي المؤهل العلمي الأعلى. كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو كريم (٢٠١٢م) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة للثقة التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، في حين اختلفت عنها أنّها كانت لصالح حملة الدراسات العليا.

في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الصقير (١٤٣٥هـ) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء، تُعزى لمتغير المؤهل العلمي في بعد الثقة بالمدير والثقة بين المعلمين، في حين اتفقت معها في بعد الثقة بإدارة التعليم، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزهراني (١٤٣٣هـ) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف، تُعزى لمتغير المؤهل العلمي في بُعد ثقة الفرد برئيسه وثقة الفرد بزملائه، واختلفت معها أيضاً في ثقة المعلمين بإدارة التعليم، حيث توصلت دراسة الزهراني (١٤٣٣هـ) إلى وجود فروق في بُعد ثقة المعلمين بإدارة التعليم لصالح أصحاب المؤهل العلمي الأدنى.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخدمة

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض باختلاف متغير سنوات الخدمة؛ تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way anova)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٢).

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
ثقة المعلم بالمدير "الثقة العمودية"	بين المجموعات	١.٠٦٩	٢	٠.٥٣٥	١.٩٣٩	٠.١٤٥
	داخل المجموعات	١٠٠.٣٧١	٣٦٤	٠.٢٧٦		
	المجموع	١٠١.٤٤٠	٣٦٦			
ثقة بين المعلمين "الثقة الأفقية"	بين المجموعات	٣.٩٢٠	٢	١.٩٦٠	٥.٧٦٦	٠.٠٠٣
	داخل المجموعات	١٢٣.٧٢٧	٣٦٤	٠.٣٤٠		
	المجموع	١٢٧.٦٤٧	٣٦٦			
ثقة المعلمين بإدارة التعليم "الثقة المؤسسية"	بين المجموعات	٤.١٢٦	٢	٢.٠٦٣	٢.٧٣٦	٠.٠٦٦
	داخل المجموعات	٢٧٤.٥٢٢	٣٦٤	٠.٧٥٤		
	المجموع	٢٧٨.٦٤٩	٣٦٦			
الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	بين المجموعات	١.٨٢٧	٢	٠.٩١٣	٣.٢١٦	٠.٠٤١
	داخل المجموعات	١٠٣.٣٧١	٣٦٤	٠.٢٨٤		
	المجموع	١٠٥.١٩٨	٣٦٦			

يتضح من الجدول رقم (١٢) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل من (ثقة المعلم بالمدير، ثقة المعلمين بإدارة التعليم) بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، باختلاف متغير سنوات الخدمة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للبعدين (٠.٠١٤٥، ٠.٠٠٦٦)، وهي قيم غير دالة إحصائياً، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية في الفروق لبعدها: (ثقة المعلم بالمدير، وثقة المعلمين بإدارة التعليم) مع نتيجة دراسة الصقير (٥١٤٣٥) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما اختلفت معها في بُعد الثقة بالمعلمين.

في حين أوضحت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل من: (الثقة بين المعلمين، الدرجة الكلية للثقة التنظيمية) بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض، باختلاف متغير سنوات الخدمة.

ولمعرفة اتجاه الفروق ولصالح أي فئة من فئات متغير سنوات الخدمة؛ تم استخدام اختبار أقل فرق معنوي (LSD)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٣).

الأبعاد	سنوات الخدمة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
الثقة بين المعلمين	أقل من ٥ سنوات	٥٣	٣.٥٧	٠.٥٩	-	*٠.٠٣٦	**٠.٠٠١
	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٣٩	٣.٣٧	٠.٥٨		-	
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٥	٣.٢٧	٠.٥٨			-
الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	أقل من ٥ سنوات	٥٣	٣.٣٩	٠.٦٠	-	*٠.٠١٢	*٠.٠٤٣
	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٣٩	٣.١٧	٠.٥٢		-	
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٥	٣.٢٢	٠.٥٢			-

يتضح من الجدول رقم (١٣)، والذي يبين نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الثقة بين المعلمين، باختلاف متغير سنوات الخدمة، حيث بينت النتائج أن الفروق جاءت بين أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهم (أقل من ٥ سنوات)، وأفراد عينة الدراسة ممن خبرتهم (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر)، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهم (أقل من ٥ سنوات) بمتوسط حسابي تبلغ درجة موافقته (٣.٥٧)، وتدل النتيجة السابقة على أن عينة الدراسة ممن خبرتهم (أقل من ٥ سنوات) يوافقون بدرجة

أكبر على درجة الثقة بين المعلمين بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض؛ ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين الذين خبرتهم أقل من ٥ سنوات تُعتبر خبرتهم في التعليم قليلة؛ ولذلك قد يكون لديهم بؤادر بحسن النية، والإيجابية والتعاون مع الآخرين أكثر من أصحاب الخبرة الكبيرة، وربما يُبدون نوعاً من الثقة المطلقة فيمن حولهم من زملاء، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كلاوي (١٤٣٤هـ) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، واختلفت مع الدراسة الحالية أنها كانت لصالح المدرسين ذوي الخبرة العليا، ويمكن عزو ذلك لاختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة الدراسة وعيبتها.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير نظام الدراسة

ولمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض باختلاف متغير نظام الدراسة؛ تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٤).

الأبعاد	نظام الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ثقة المعلم بالمدير "الثقة العمودية"	نظام المقررات	١٢٠	٣.٦١	٠.٤٦	١.٦٤٢	٠.١٠٢
	النظام الفصلي	٢٤٧	٣.٥٢	٠.٥٦		
الثقة بين المعلمين "الثقة الأفقية"	نظام المقررات	١٢٠	٣.٣٤	٠.٦٣	٠.٢٣٤	-
	النظام الفصلي	٢٤٧	٣.٣٦	٠.٥٧		
ثقة المعلمين بإدارة التعليم "الثقة المؤسسية"	نظام المقررات	١٢٠	٢.٨٩	٠.٩١	١.٧٢٤	٠.٠٨٦
	النظام الفصلي	٢٤٧	٢.٧٢	٠.٨٥		
الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	نظام المقررات	١٢٠	٣.٢٨	٠.٥١	١.٣٤٩	٠.١٧٨
	النظام الفصلي	٢٤٧	٣.٢٠	٠.٥٥		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٤) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض باختلاف متغير نظام الدراسة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للأبعاد على التوالي (٠.١٠٢، ٠.٠٨٦، ٠.٠٨٦)، وللدرجة الكلية (٠.١٧٨)، وجميعها قيم أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائياً، وتشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة على اختلاف المدارس التي يعملون بها (نظام مقررات/ نظام فصلي) حول درجة الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة الرياض.

وقد تُفسر تلك النتيجة بأنّ متغيّر نظام الدّراسة (مقررات/ فصلي) ليست من المتغيّرات المؤثّرة في تحديد درجة الثّقة التّنظيميّة في المدارس الثّانويّة؛ لأنّها تخضع لوزارة التّعليم، وهي التي شرعت القوانين التربويّة والنّظم وأصدرت التّعليمات التي تعمل بموجبها المدارس، والتي من شأنها أن تعزّز الثّقة التّنظيميّة بأنواعها المختلفة، فلا تمايز ولا اختلاف بين نظام الدّراسة من مدرسة لأخرى.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

أبو كريم، أحمد فتحي. (٢٠١٢م). تقدير المنتسبين لدور مدير المدارس والمشرفين التربويين في كل من جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية في الرياض لدرجة الثقة التنظيمية بهم من قبل القيادات التربوية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد ٢٤: الرياض.

أندراوس، رامي جمال. (٢٠٠٦م). درجة ممارسة مفاهيم الثقة والتمكين لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية، الرسمية رسالة دكتوراه. الجامعة الأردنية: الأردن.

البدراي، حمد سليمان. (٢٠١٠م). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض.

جاد الرب، سيد. (٢٠٠٨م). دروس إدارية وتنظيمية من القرآن والسنة النبوية. ج١، (د.ن): القاهرة.

الحسيني، عزة أحمد، إيمان، زغلول أحمد. (٢٠٠٥م). الثقة التنظيمية وفعالية الأداء المدرسي بجمهورية مصر العربية: مجلة التربية، العدد (١٧)، ١٧-١٣٤.

الحوامدة، نضال، والكساسبة، محمد. (٢٠٠٠م). أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: الأردن.

الحوامدة، نضال، ومحارمة، ثامر. (١٩٩٨م). الثقة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظتي الكرك والطفيلة في الأردن. المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد: قطر، ع (٩)، ٢٢٩-٢٥٧.

الخطيب، أحمد، ومعاينة، عادل. (٢٠٠٩م). الإدارة الحديثة نظريات وإستراتيجيات ونماذج حديثة. الأردن: عالم الكتب الحديث.

رشيد، مازن. (٢٠٠٣م). الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: بعض المحددات والآثار. مجلة الإدارة العامة، ج (٤٣)، ع (٣)، ٤٣٧-٤٥٧.

الرفاعي، رجب حسنين. (٢٠٠٩م). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الإبداعي. المجلة العربية للعلوم الإدارية. الكويت: جامعة الكويت.

الرفاعي، رجب حسين. (٢٠٠٩م). تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستويات الصراع وأساليب إدارته دراسة ميدانية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة.

الرواشدة، إيداد طه. (٢٠٠٤م). أثر التراجع التنظيمي في الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. الأردن: جامعة مؤتة.

ريان، مجد حسن. (٢٠٠٦). سلوك المواطنة التنظيمية والثقة المتبادلة وأثرهما على أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. جامعة عمان العربية للدراسات العليا: الأردن.

الزبيدي، سلمان. (٢٠٠١م). الإدارة الصفية الفعالة في ضوء الإدارة المدرسية الحديثة. الطبعة الأولى، طرابلس: مطابع الثورة العربية الليبية.

الزهراني، أحمد حسن. (١٤٣٣هـ). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أمّ القرى.

الزهراني، علي مهدي.(٥١٤٣٤). أثر العدالة التنظيمية والرضا عن الحوافز على الثقة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود.

السعودي، موسى. (٢٠٠٥م). العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا والوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية. دراسات العلوم الإدارية، ج (٣٢)، ع(١)، ١١٤-١٢٥.

شل، محمد. (٢٠٠٤م). الثقة التنظيمية في البيئة السعودية بالتطبيق على الكليات التقنية التابعة للمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني. مقدم للمؤتمر التقني السعودي الثالث. في الفترة ١١-١٥ ديسمبر ٢٠٠٤م. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني: الرياض.

صديق، محمد. (٢٠٠٥). أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية العامة المصرية. مجلة الأزهر، ١-٥٨.

الصقير، عبدالمحسن محمد. (٥١٤٣٥). ممارسة مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم للصلاحيات الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية. رسالة ماجستير. جامعة أمّ القرى. ط ١. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الغامدي، عبدالله.(١٩٩٠م). الثقة التنظيمية بالأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة. ع (٣)، ٥-٤٨.

فرج، شدى إبراهيم. (٢٠١٣م). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة منطقة مكة المكرمة. رسالة دكتوراه غير منشورة.

القحطاني، عبير عبدالله. (٢٠١٤)، مستوى الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية بمدينة أبها ومحافظة خميس مشيط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

قموه، سحر عيسى. (٢٠١١م). الثقة التنظيمية لدى مدير ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمهم. رسالة ماجستير منشورة. ط١. الأردن: دار اليراع للنشر والتوزيع.

الكبيسي، عامر. (٢٠١٠م). نحو إدارة عامة جديدة للإنقاذ. الرياض: مؤسسة اليمامة الصحفية. الكساسبة، محمد مفضي. (١٩٩٦م). العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية: الأردن.

الكساسبة، محمد، والفاعوري، عبير. (٢٠١٠م). قضايا معاصرة في الإدارة بناء قدرات حاسمة لنجاح الأعمال. دار الحامد: الأردن.

كلاوي، عبدالغني محمد. (٥١٤٣٤). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة دمشق: سوريا.

المسدي، عادل عبد المنعم. (٢٠١١). العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية المتبادلة. مجلة جامعة الملك سعود. العلوم الإدارية. مجلد ٢٢، (١)، ٢٠٣-٢٣٨.

معاينة، عادل سالم، واندرأوس، رامي جمال. (٢٠٠٩م). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية. دراسة وصفية" مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٠)، العدد (٤)، ص ص ٨٨-١١٦.

المعشر، زياد يوسف، والطراونة، مجدولين عصري. (٢٠١٢). أثر موضوعية نظام تقييم الأداء على الثقة التنظيمية من وجهة نظر معلمي محافظة الكرك. دراسة تطبيقية رسالة ماجستير، الأردن: جامعة مؤتة.

النويقة، عطا الله بشير. (٢٠١٣). أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الطائف. المجلة المصرية للدراسات التجارية. ع، ٣٧، ص ص ١٥٥-١٩٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Costigan, R.D.; Iter, S.E. & Berman, J.J. (1998). A multi-dimensional Study of Trust in Organizations. Journal of Managerial Issues, X (3); 303-317.
- Deluga. RJ. (1994). Supervision Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behavior, Journal Of Occupational & Organizational Psychology , 67 (4) , 315-326.
- Gambetta, D. (1988), Trust making and breaking cooperative relations, New York, Basil Blackwell.
- Handy, C. (1995) "Trust and The Virtual Organization". Harvard Business Review, May- June:40-50.
- Kalleber , A.; Appelbaum , E.; Sleight, S. & Schmitt, J. (2004). For better or worse: union and company trust and company citizenship behaviors. Paper Presented at Industrial Relation Meetings, San Biego, C.A., janury,2004
- Luhmann, N. (1979), Trust and Power, New York: Hon Wiley & Sons Ltd.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F.D. (1995). "An Integrative model of Organizational Trust." Academy of Management Review, Vol. 20, No.(3), 709-734.
- Mckenzie, S.(2011). Trust And Organizational Citizenship: A Study Of The Relationship Of The Three Referents Of Trust And The Organizational Citizenship Of Elementary School Teachers. A thesis the Doctor OF Education In Educational Leadership, Texas at San Antonio University

- Meyer,R.C.& Gavin,M.B.(2004).Trust in management and performance;
who minds the shop while the employees watch the boos
- Moran, M. T. (2003). Fostering Organizational Citizenship in Schools
Transformational Leadership And Trust.
www.mxtsch.people.WM.edu.
- Rawlins, Brad. (2008). Measuring the Relationship between
Organizational Transparency and Employee Trust.
[www.iprrc.org/docs/IPRRC_10
Proceedings.pdf#page=425](http://www.iprrc.org/docs/IPRRC_10_Proceedings.pdf#page=425)
- Sullivan, Jeremiah, et. Al. (1981). The Relationship Between Conflict
Resolution Approaches and Trust Across Cultural Study,
Academy of Management Journal, 25.
- Yilmaz, K., & Altinkurt, Y.(2012). "Relationship between the leadership
Behaviors, organizational justice and Organizational
trust". Cukurova University Faculty of Education Journal.
41(1). 12-24 .

ثالثاً: المواقع الإلكترونية :

مدارس الأقصى (www.alaqsa.edu.sa) تم استرجاعه في 25-12-2015 م