



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر من وجهة نظر معلمي المدارس

إعداد

الباحثة أ/ مها بنت عبدالله بن عبداللطيف العتيبي

جامعة القصيم - كلية التربية - إدارة تربوية

﴿ المجلد الخامس والثلاثون - العدد الحادي عشر - نوفمبر ٢٠١٩ م ﴾

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

ملخص البحث: -

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى معلمي المدارس في منطقة السر بالمملكة العربية السعودية، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستويات الثقة التنظيمية لدى معلمي المدارس تبعاً لمتغير الجنس والخبرة والدورات التدريبية والتعرف على العوامل المؤثرة في مستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الباحثة على الاستبانة في جمع المعلومات، وبلغ عدد العينة ٣٠٦ معلم ومعلمة، حيث اختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها: مستوى الثقة التنظيمية لدى معلمي المدارس في منطقة السر بالمملكة العربية السعودية، جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك أظهرت النتائج إلى أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالسياسات الإدارية متحقق بدرجة كبيرة

كما أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية ترجع لاختلاف الجنس و توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعدي (السياسات الإدارية، المعلومات المتاحة في التنظيم) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق ببعدي (الابتكار وتحقيق الذات، القيم السائدة) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة و أوصت الدراسة إجراء المزيد من الدراسات الميدانية في هذا المجال وأن تتبنى أجهزة إدارات التعليم نظاماً من القيم كقاعدة للثقة التنظيمية .

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، معلمي مدارس منطقة السر

المقدمة

يعد التعليم من القضايا التي تركز عليها المجتمعات المتقدمة والنامية لإيمانها بقدرته على تحديد وتكوين المتطلبات والعناصر البشرية والمدارية التي تهيئ للتنمية والتطوير، فالتعليم قد أصبح ضرورة من ضرورات الحياة لأنه يساهم في رقي المجتمع وتطوره والتعليم لا يتم بالشكل الصحيح إلا بوجود جهة تشرف عليه ولن يتحقق النجاح إلا من خلال الإدارة التربوية .

وظهرت الإدارة التربوية في مطلع القرن العشرين، إذ أخذت طريقها علماً مستقلاً عن الإدارة الصناعية، وإدارة الأعمال، والإدارة العامة و تشكل الإدارة المدرسية جزءاً منها حيث أنها حظيت باهتمام كبير في الدراسات التربوية، لما لها من أثر بارز وكبير في نجاح العملية التعليمية التعلمية وإسهام كبير في تربية الفرد وإعداده للحياة من خلال تنشئة الأجيال الصاعدة (العرفي ومهدي، ٢٠٠٨م).

ولأن الإدارة المدرسية هي المعنية بتنفيذ السياسة التعليمية، فإن وضوح الطريقة التي تدار بها وتحديد أبعادها وأساليب العمل فيها، يمثل العمود الفقري لنجاح المدرسة في أداء رسالتها على الوجه المنشود (بسيسو، ٢٠٠٣م، ص٢).

وأهم دعائم مدخلات منظومة الإدارة المدرسية تتمثل في المدير لأنه العقل المفكر ويتحمل مسؤولية التخطيط والتوجيه والقيادة والتقييم واتخاذ القرارات بشأن كل عنصر من عناصر المدرسة ويتحمل مسؤولية مواجهة المتغيرات والتكيف معها، ويعتمد تقدم المؤسسة التربوية على القيادة التربوية ولا يمكن تحقيق أي تغيير فعال أو إصلاح حقيقي بدونها.

فالقيادة تتعامل مع أفراد لهم اتجاهاتهم النفسية، وشخصياتهم الإنسانية، وقدراتهم الخاصة، وهو ما يجب على المدير أن يعرفه لإيمانه بأن العاملين لهم حقوقهم ومشاكلهم وفي نفوسهم آمال تتعلق بالعمل وخارجه وذلك يتطلب من مدير المدرسة الاحتفاظ بمعنويات عالية بين المعلمين وسيادة التفاهم والثقة بينهم، والتقدم والإبداع وهذا ما يعبر عنه بالثقة التنظيمية .

وحظيت الثقة التنظيمية باهتمام كبير من الباحثين في السلوك التنظيمي منذ سبعينات القرن العشرين، ويرجع هذا الاهتمام المبكر فيها إلى اعتقادهم بأنها أحد أهم مكونات الحياة التنظيمية وأنها من أهم العناصر المحفزة في بيئة العمل، بالإضافة إلى أهميتها في تحسين مخرجات العمل بصورة عامة (الخيري، ٢٠١٤م، ص٢).

وأنها تعد القلب النابض لكل فلسفة إدارية، حيث أن نوع الهيكل التنظيمي، وطبيعة الشكل الوظيفي ونمط العلاقات في العمل، ومناخ الاتصال المفتوح، ومشاركة العاملين وتمكينهم، ونظم المكافآت والحوافز، تعد بمثابة مؤشرات للثقة التنظيمية (الحسيني وأحمد، ٢٠٠٥م، ص١٨).

وتتمية الثقة داخل المؤسسات يعد مهمة معقدة وصعبة وتحتاج إلى يقوم القائد بدور كبير وتوفير بيئة عمل مناسبة ومناخ تنظيمي يعزز الثقة ويدعمها ويساعد على نشر ثقافة الثقة داخل المدرسة بحيث تنمي العلاقات الإنسانية داخل المدرسة وتحسن مخرجاتها وتطور آليات العمل من خلال التعاون الذي يعد نتاج رئيسي للثقة.

مشكلة الدراسة

الثقة التنظيمية عامل مهم في تحقيق العدالة التنظيمية داخل المنظمات كما أكدت دراسة خريس، بلقيس (٢٠١٦) وأن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس محافظة الأحمدية متوسط دراسة بندر (٢٠١٦م) و مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعات منطقة مكة المكرمة كان - بشكل عام - مرتفع أكدتها دراسة فرج (٢٠١٣م) أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا كما أكدتها البكار (٢٠١٢م) و درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر عينة الدراسة كانت عالية كما أكدتها دراسة نوح (٢٠١٣م).

كما توصلت النتائج إلى أنه كلما تحسن مستوى الثقة التنظيمية للمديرين كلما تحسن السلوك الإداري الإبداعي لديهم وزاد مستوى القدرة على الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرارات أكدتها دراسة الزهراني (٢٠١٢) وإن مستوى الثقة التنظيمية يرتبط بالسياسات الادارية و فرص الإبداع وتحقيق الذات و القيم السائدة في المنظمات وأن الثقة التنظيمية موجود استراتيجي من موجودات المدرسة الذي لا يمكن تقليده من قبل الآخرين فالثقة التنظيمية أبعادها الثلاثة (الثقة بالمشرفين، وبزملاء العمل، وبإدارة المنظمة) تساهم في بناء الالتزام التنظيمي والذي ينعكس على أداء المدرسة ونجاحها كما أنه يوجد أثر معنوي للثقة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها كل على حدا في الالتزام التنظيمي .

وهناك علاقة طردية ايجابية ذات دلالة احصائية بين كلاً من: المصارحة و المشاركة بين الزملاء من جهة و الثقة التنظيمية بين الزملاء ومستوى الرغبة في العمل الجماعي أكدتها دراسة نسرين (٢٠١٣م) وأفادت بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية كما كان هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين درجة الدعم التنظيمي ومستوى الثقة التنظيمية أكدتها دراسة نور (٢٠١٥) ووجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان ودرجة الثقة التنظيمية للمعلمين كما أكدتها دراسة نسيم (٢٠١٧م)

أسئلة الدراسة

حاولت الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية: -

- (١) ما مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر من وجهة نظر معلمي المدارس ؟
- (٢) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية) ؟
- (٣) ماهي المقترحات اللازمة لرفع مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر ؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية: -

- ١) معرفة مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر من وجهة نظر معلمي المدارس.
- ٢) الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في ممارسة الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر .
- ٣) التوصل إلى أهم المقترحات اللازمة لرفع مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر.

أهمية الدراسة

- ١) تناولت موضوع من موضوعات الإدارة التربوية حيث أن الثقة المتبادلة بين الافراد والمدرسة عامل مهم في تحقيق التفاعل فيها وتشجع الاستقرار التنظيمي والرضا بين اعضاء المدرسة.
- ٢) الحاجة الماسة لإجراء هذا النوع من الدراسات في ظل اختلاف نتائج الدراسات التي تناولت هذا الموضوع.
- ٣) تحليل مستوى الثقة التنظيمية ومعرفة المؤثرات فيها والعمل على حلها.
- ٤) يتزامن هذا البحث مع اهتمام الوزارة برفع جودة التعليم وهذا التوجه مؤثر يدل على الاهتمام الجاد والقوي برفي التعليم ويسهم في تفعيل الثقة التنظيمية بالمدارس .

حدود الدراسة

التزمت الدراسة بالحدود التالية: -

- ❖ **حدود موضوعية** تناول البحث مستوى الثقة التنظيمية والذي اقتصر على أربعة أبعاد وهي السياسات، الابتكار و تحقيق الذات، القيم السائدة، المعلومات المتاحة في التنظيم.
- ❖ **حدود مكانية** تم تطبيق البحث على مدارس منطقة السر .
- ❖ **حدود بشرية** تم تطبيق البحث على معلمي مدارس منطقة السر.
- ❖ **حدود زمانية** تم تطبيق البحث في الفصل الثاني للعام الدراسي ١٤٣٩-١٤٤٠هـ.

منهج الدراسة: -

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، والذي يحاول دراسة مستوى الثقة التنظيمية لدى معلمي مدارس منطقة السر، لكونه يتلاءم مع طبيعة الدراسة وأهدافها.

مصطلحات الدراسة

الثقة التنظيمية :

عرفها الرواشدة(٢٠٠٤) على أنها اعتماد شخص على شخص اخر تحت ظروف من المخاطرة من أجل تحقيق هدف معين وهي التوقع الذي يحمله الفرد أو الجماعة بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين سواء كانوا أفراداً أم جماعات يمكن الاعتماد عليها.

كما عرفت بأنها : " تمثل درجة الاقتناع الايجابي عند الفرد في المنظمة بأن بقية الأعضاء رؤساء و مرؤوسين لن يكونوا انتهازين، لا في القول ولا في السلوك، ولا في القرارات بما يحفز على الأداء التنظيمي الفاعل" (الفهداوي، ٢٠٠٥:٧٧)

○ وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحثة تعريفه إجرائياً: - مشاعر ايجابية تحكم تعامل الافراد مع بعضهم البعض وارتياحهم في المدرسة التي يعملون فيها مما يجعلهم يشعرون بأنهم جزء منها ومشاكلها هي مشاكلهم.

الإطار النظري

نشأه وتطور الثقة التنظيمية

يعود موضوع الثقة وتطورها إلى عقود طويلة ولكن تم الاهتمام العلمي بها منذ بداية العقد الخامس من القرن الماضي كأحد الفروع الهامة في علم النفس حيث وضح إيركسون إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة في الآخرين وفي عقد السبعينات زاد الاهتمام بمفهوم الثقة مع تزايد الاهتمام بإشراك العاملين ضمن الشعارات الديمقراطية الصناعية وجاءت التطورات التي شهدتها المنظمات في عقد التسعينات لتزيد من الحاجة والاهتمام المتزايد بين علماء الادارة على تفعيل مفهوم الثقة والابتعاد عن منطلقات المدوسة الكلاسيكية القائمة على : السلطة وتقسيم العمل ونطاق الاشراف والاقتراب من منطلقات مدرسة العلاقات الإنسانية القائمة على التعاون والمحبة واحترام الإنسان وفي بداية القرن العشرين ازداد اهتمام الفكر الإداري بمفهوم الثقة إذ كانت المبادئ الأساسية للنظرية اليابانية (Z) تقوم على ثلاث مرتكزات مهمة هي (الثقة، والمهارة، والمودة) (الطائي، ٢٠٠٧)

مفهوم الثقة التنظيمية

كسبت الثقة اهتمام خاص باعتبارها عنصر جوهري في الحياة التنظيمية وقد عرفت الثقة التنظيمية بأنها: "اعتماد شخص على شخص آخر تحت ظروف من المخاطرة من أجل تحقيق هدف معين، أو أنها التوقع الذي يحمله الفرد أو الجماعة بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين سواء كانوا أفراداً أم جماعات يمكن الاعتماد عليها". (الخطيب، ٢٠٠٩)

وعرفها الحربي (٢٠١١،٩٤) "مفهوم مرتبط بالعمل المنظمي، ولكن يمكن التأكيد على أنها تبني على التوقع والاعتقاد أو الإدراك، ويمكن أن تضمن قدراً من المخاطرة لأن أي من طرفي عملية الثقة لا يعرف بالتأكد مدى كيفية استغلال الطرف الآخر للثقة الممنوحة له مع وجود رضى عن نوع العلاقة ونمطها بين طرفي الثقة"

كما تعرف الثقة التنظيمية بأنها "التوقع بأن الفرد الآخر أو المجموعة سوف تبذل جهداً لتتصرف بحسن نية وفقاً للالتزامات سواء الصريحة أو الضمنية على حد سواء وأن نكون صادقين في كل المفاوضات التي سبقت تلك الالتزامات بالإضافة إلى عدم الاستفادة المفرط من قبل الآخرين حتى عند وجود الفرصة" (Starnes, Truhon, and McCarthy, 2012)

أنواع الثقة التنظيمية

وضح كلاً من (المرشد ٢٠١٤م، إبراهيم ٢٠١٣م، البكار ٢٠١٢م، شاهين ٢٠١٠م، الخطيب و معاينة، ٢٠٠٩م) أن للثقة التنظيمية أنواع ومن أهمها ما يلي:

١- **الثقة التعاقدية:** يقصد بالثقة التعاقدية ان الاتفاق والتفاعل بين الاطراف يتضمن التعهد من أحد الاطراف وتوقع الوفاء من الطرف الآخر سواء أكان ذلك الاتفاق حقيقياً ام تصوراً ضمناً وهذا النوع من الثقة بمجموعات العمل يطلق عليه المسؤولون بأنه الاستعداد لتنفيذ الاتفاق.

٢- **الثقة المكشوفة:** وهي التوقعات التي يحملها الفرد أو الجماعة في أن عملية إظهار المشاعر والآراء والاتجاهات والقيم للآخرين لا تؤدي إلى الأضرار بالفرد أو الجماعة، بل يدل على العكس من ذلك فيمكن أن تؤدي إلى زيادة الاحترام والتقدير

أن الثقة المكشوفة ذات الخطورة العالية، قد تكون مناسبة في مجالات التدريب للعلاقات الإنسانية والدارسات النفسية للمجموعات، ومع ذلك ففي حالات العمل الجماعي حين يمارس القائد سلطاته التنظيمية فمن الأفضل بصفة عامة أن يكون أنماطاً حول مستويين للمخاطرة الأقل في الثقة المكشوفة هما:

➤ **الصدقة (Friendship):** وذلك من خلال المشاركة في المعلومات الشخصية، والتي تسمح بتطوير مشاركة شخصية إيجابية في المجموعة. وهذا النوع من المشاركة كما يراها sesarIG جزءاً أساسياً يسهل عملية مواجهة المشاكل الفردية والجماعية وحلها.

➤ **المهام (Task):** وذلك من خلال المشاركة في المعلومات والمشاعر المتعلقة بالوظيفة ومهامها (يطلق عليها الأمانة) وهي تعني الميل لمشاركة المعلومات سواء كانت حقائق أو مشاعر، والتي ربما تساهم في حل مشاكل المجموعة.

٣- **الثقة على مستوى الفرد:** أن إنشاء الثقة في العلاقات الفردية امر ضروري، بين الرئيس ومرؤوسه. الأمر الذي نتج عنه سرعة التطور الفكري، والاستقرار العاطفي، وزيادة الإبداع والابتكار.

٤- **الثقة على مستوى الجماعة:** وهي التي تجعل المجموعات تعمل بكفاءة أكثر.

٥- **الثقة المستندة على العاطفة:** وهي الاهتمام والرعاية الشخصية المتبادلة، إذ تتألف من الأواصر العاطفية بين الأفراد، والثقة المستندة إلى المعرفة عندما يرجع الاختيار إلى الاعتماد على المعلومات، والمعرفة من اجل مواكبة التطور في المجتمع، ومواجهة التحديات، والمتطلبات الجديدة. وإجمالاً لما سبق؛ فإن اطلاع مدير المدرسة على أنواع الثقة التنظيمية يكون لديه الوعي الكامل بأهميتها في تحسين العلاقات، وتبادل المعلومات، والآراء والأفكار الإبداعية.

خصائص الثقة التنظيمية

تتسم الثقة التنظيمية بالعديد من الخصائص التي أوجزها (Pamela, Kathleen, 2000, P.5) على النحو التالي:

- **متعددة المستويات:** وهذا يعني أن الثقة التنظيمية يمكن أن تكون نتاج التفاعلات الموجودة بين زملاء العمل، أو فرق العمل التنظيمية، أو الإدارة العليا للمؤسسات، أو بين المؤسسات بعضها بعض.
- **ذات جذور ثقافية:** معنى أن الثقة ترتبط - بشكل وثيق - بالثقافة التنظيمية التي تعني القواعد، والقيم، والمعتقدات السائدة داخل التنظيم الإداري.
- **تعتمد على الاتصال:** وهذا يعني أن الثقة هي نتائج لسلوكيات الاتصال الإداري، مثل: توافر المعلومات الدقيقة، وإتاحتها للجميع، وإعطاء تفسيرات للقرارات، وإظهار الصدق، والشفافية في التعامل بين الأفراد العاملين، والتي تسمح بحرية تبادل الآراء، والأفكار.
- **ديناميكية:** فالثقة في تغير مستمر، فهي تمر بعدة مراحل ذات سمات مختلفة، ثم تستقر، كالبناء، وأخيرا تذوب بين الأفراد داخل المؤسسة.
- **متعددة الأبعاد:** وهذا يعني أن الثقة تتكون من عوامل متعددة، مثل: المعارف، والمستويات العاطفية، والسلوكية التي تؤثر في إدراك الفرد درجة الثقة السائدة

قواعد الثقة التنظيمية

تعتبر الثقة التنظيمية مطلبا أساسيا للتحويل من الاعتماد على السيطرة والرقابة؛ إلى الاعتماد على المعلومات والمعرفة؛ من اجل مواكبة التطورات ومواجهة التحديات الجديدة، لذلك فهي تحتاج إلى قواعد لا بد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة ليس من السهل تحطيمه أو زعزحته (المعشر وطراونة، ٢٠١٢م). من هذه القواعد كما أشارت إليها أبو شاويش (٢٠١٣م) :

١. **عدم الإفراط في الثقة بالآخرين:** فليس من الحكمة بمكان الوثوق بأناس لم يتم ملاحظة سلوكهم لفترة كافية، ولا توجد اهدفا مشتركة بينهم.
٢. **محدودية الثقة:** ثقة بلا حدود تعني ثقة غير واقعية، حيث إن الثقة بحدود في المؤسسات تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والتضحية من اجل تحقيقها.
٣. **القدرة على التعلم والتكيف:** إذا كان البناء التنظيمي يحدد مدى استقلالية وثبات الجماعات، فإن بعض الظروف قادرة على إحداث تغيير، لذا يتوجب على المؤسسات امتلاك القدرة على التكيف.

٤. **الحزم:** تتطلب الثقة الحزم، لذا يتوجب على الإدارة اختيار موظفين لديهم القدرة على التكيف وتجديد الذات، والتعايش مع التوقعات، مع إمكانية الاعتماد عليهم في إنجاز المطلوب.
٥. **التكامل التنظيمي:** الثقة بحاجة للتكامل التنظيمي، فهناك تنظيمات داخل المؤسسة يمكن الوثوق بها لإيجاد حلول للمشاكل الحاصلة بالمؤسسة.
٦. **الاتصال:** حاجة الثقة للاتصال يتطلب اتصالا شخصيا لكي يكون حقيقيا ويحقق شروط تكوين الالتزام والوفاء. لذا لا بد من عقد المزيد من اللقاءات الشخصية لتعزيز أهداف التنظيم وإعادة النظر بالاستراتيجيات التنظيمية.
٧. **تعددية القادة:** تتطلب الثقة تعددية في القادة حيث إن من الصعوبة بمكان إدارة الوحدات المستقلة في المؤسسات المعتمدة على الثقة لوحدها.
٨. **تناقض الثقة التنظيمية:** من السهل تحطيم الثقة إذا ما ذهبنا بطرق غير متوقعة، بينما من السهل بناؤها والمحافظة عليها إذا لم نقع ضحايا للتفكير السطحي الضيق.

بناء الثقة التنظيمية

لأن الثقة ركيزة أساسية لنجاح وتميز المؤسسات خاصة المدارس، فهناك حاجة لمعرفة مستويات الثقة، وأساليب بناؤها، ومراحل تحققها، وحيث إن المدير هو المحرك الأساس في المدرسة فعليه أن يجتهد في بناء الثقة وجعلها أحد مكونات ثقافة المدرسة.

■ مستويات بناء الثقة:

- أشار (المطوع، ٢٠١١م) بأن بناء الثقة في ثقافة المدارس يشمل ثلاثة مستويات رئيسية؛ وكلها ذات أهمية بالغة وهي:
- بناء الثقة بين المعلمين والإداري ينفي المدرسة واستراتيجية المدرسة، بحيث يكونون على ثقة تامة بانها تقودهم إلى الريادة.
 - بناء الثقة بين المعلمين والإداريين في المدرسة ونظام المدرسة وكيانها وقدرتها.
 - بناء الثقة بين المعلمين والإداريين في المدارس وقيادات المدرسة.

■ أساليب بناء الثقة:

ذكر (casey,2015) بعض من الأساليب التي يمكن أن يتبعها المدير لبناء الثقة وتعزيزها بالمدرسة، وهي كالتالي:

١. **الحفاظ على الوعود والوفاء بها:** الحرص على الوفاء بالوعد سيجعل المدير شخص يعتمد عليه من قبل الآخرين، ولهذا عندما يتخذ المدير وعدا يجدر به الالتزام وعدم الحنث بأي وعد يتخذه، ففي بعض الأحيان قد لا يتمكن المدير من الوفاء بالوعد نتيجة لظروف خارجة عن نطاق سيطرته، عندها عليه أن لا يتهرب من الآخرين أو أن يتجاهل وعده لهم، بل عليه أن يوضح الأسباب التي دفعته لذلك.

٢. **المحافظة على الاتساق:** إحدى أهم أجزاء استحقاق ثقة الآخرين هو أن يكون كلام المدير متسقاً ومتفقاً مع أفعاله بلا زيادة أو نقصان على طول المدى. لذلك على المدير أن يحرص على الالتزام المتواصل بالصدق قولاً أو فعلاً حتى يبني أساساً قوياً لعلاقاته مع الآخرين.

٣. **الحرص على الأمانة:** تعد الأمانة أفضل سياسة للوصول إلى الثقة، فعلى المدير قول الحقيقة ولو على نفسه، حتى وإن وضع في أصعب المواقف عليه ألا يلجأ للكذب أبداً، فالثقة مفتاح النجاة.

٤. **التعبير عن المشاعر بصدق:** ينبغي على المدير أن لا يكون ممن يكتم مشاعره أو يجد صعوبة في التعبير عنها، حتى لا يعتبره الآخرون شخصاً بارداً وهذا لا يشجع عملية بناء الثقة بينهم.

٥. **المرونة في التعامل مع الآخرين:**

المرونة في التعامل هي إحدى أهم خطوات بناء جدار ثقة قوي ومتين مع الآخرين، فيجب على المدير أن يكون مرناً وغير متزمت الفكر وغير منغلق الأفق، فالمرونة والسلاسة في التعامل تكسب المدير حب وثقة المعلمين من حوله.

ومن أساليب لبناء الثقة:

كما أضافا الحسيني واحمد (٢٠٠٥م، ص ٤٦)

٦. **الحرص على الإنصات للآخرين:** على المدير استخدام أفضل ما لديه من مهارات الاستماع والإنصات من خلال التأكد على فهمه لما يقدمه الأفراد من معلومات، فهم يتقنون في المدير الذي يفهمهم.

٧. **ممارسة الاتصال المفتوح:** يؤدي الاتصال المفتوح إلى الإيمان والثقة، فعلى المدير إعلام الأفراد وإبلاغهم بالمعايير التي تُصنع على أساسها القرارات، وعرض المشكلات، والكشف عن المعلومات المرتبطة، حيث لا يمكن إقامة علاقات فعالة بين الأفراد وفقاً لرغبة القائد فقط عندما يريد نشر بعض المعلومات أو حجب بعضها.

٨. **الثبات على المبدأ:** يفضل الأفراد العمل مع الشخص الذي يمكن الاعتماد عليه والتنبؤ بسلوكه، أما الشخص الذي يغير وجهة نظره ولا يمكن التنبؤ بقراراته وأفعاله في مواقف متشابهة، فيكون غير جدير بثقة الأفراد.

كذلك أضاف شرير (shriar,2014) عدداً من الأساليب وهي :

٩. **إظهار الشغف للعمل:** على المدير أن يكون مثالا للآخرين في مدى حبه وشغفه وتعلقه بما يعمل، فهذا يبث روح الحماس لكافة أفراد الفريق ويحسن كفاءة العمل.

١٠. **الشفافية:** الشفافية هي إحدى أقوى دعائم بناء جدار الثقة بين الأفراد، فعلى المدير الالتزام بالشفافية في كل تعاملاته مع أفراد العمل حتى يكسب ثقتهم وتعاونهم واحترامهم، وهذا ينعكس إيجاباً على كفاءة العمل.

وانطلاقاً مما سبق، إذا أراد المدير في أي مدرسة إقامة علاقات من الثقة سواء بينه وبين المعلمين من جانب، أو بين المعلمين وزملائهم من جانب آخر، فعليه أن يحافظ على التزاماته وعوده أمام العاملين، وأن يحرص على الالتزام المتواصل بالصدق قولاً أو فعلاً، وأن يتمتع بالصدق والأمانة عند التعبير عن مشاعره، وأن يمارس المرونة في تعامله مع الأفراد، ويحرص على الإنصات للآخرين، وأن يظهر حبه وشغفه للعمل، ويلتزم بالشفافية في كل تعاملاته مع الآخرين.

ج. مراحل تحقق الثقة التنظيمية

يشير اللداوي (٢٠١٥م، ص٣٩) إلى أن تحقق الثقة التنظيمية بين الأفراد ليس بالأمر السهل، وأن الثقة تمر في ثلاث مراحل حتى تتحقق، وتتلخص هذه المراحل بالتالي:

١. **الثقة المدركة:** وتتحقق نتيجة لوجود أسباب عقلانية مدركة تدفعنا بثقة بالطرف الآخر والاعتقاد بأنه سيؤدي دوره بشكل مناسب مثل وعود الطرف الآخر وصدقه وسمعته.
٢. **الثقة العاطفية:** وتتضمن مشاعر الرغبة في التعامل مع الطرف الآخر وتطوير علاقة إيجابية معه، وتنتقل الثقة من المدركة إلى العاطفية نتيجة تجربة الطرف الأول للطرف الآخر ونجاح الطرف الآخر في تجربته.
٣. **الاستعداد:** وهو الشعور بعدم الحاجة للتحصن من الطرف الآخر، والاستعداد للتضحية من أجله والتعرض لأفعاله، ويحدث نتيجة لتحقيق شروط الثقة المدركة والعاطفية معا وبشكل عميق.

الدراسات السابقة:

- دراسة نسيم (٢٠١٧) هدفت للتعرف على درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان ولتحقيقها تم تحديد عينة عشوائية طبقية عشوائية من المعلمين والمعلمات وكان عددهم (٢٦٠) معلم ومعلمه وطورت الباحثة استبانتين لجمع البيانات وتوصلت الباحثة إلى أن درجة الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان ودرجة الثقة التنظيمية لهم من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة ووجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان ودرجة الثقة التنظيمية للمعلمين .
- دراسة بندر (٢٠١٦ م) هدفت إلى تعرف مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس محافظة الأحمدية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين في محافظة الأحمدية ومعرفة أثر كل من متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة مكونة من (١٠٣٧) معلماً ومعلمة واستخدمت المنهج الوصفي المسحي وتوصلت إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس محافظة الأحمدية متوسط وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات افراد عينة الدراسة على مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات ماعدا مجالي الثقة في تدفق المعلومات والثقة في فرص الابداع الابتكار

وجاءت الفروق لصالح الذكور كما اظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات عينة الدراسة على مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات، جاءت الفروق لصالح حملة درجة البكالوريوس وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة على مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات .

- دراسة خريس، بلفيس (٢٠١٦) وهدفت إلى التعرف على أثر الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك التجارية في شمال الأردن واستخدمت المنهج السببي المقارن وكونت عينة من (٢٠٤) من موظفي البنوك التجارية الاردنية في شمال الاردن ولتحقيق الهدف تم تطوير مقياس الدراسة وتم تطوير مقياس سلوك المواطنة التنظيمية، مقياس العدالة التنظيمية ومقياس الثقة التنظيمية كان من أبرز النتائج أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى العدالة التنظيمية ومستوى الثقة التنظيمية كانت عالية لدى موظفي البنوك التجارية في شمال الأردن و وجود علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية .

- دراسة نور(٢٠١٥)هدفت إلى تقصي درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي وتم اختيار عينة طبقية عشوائية وحجمها (٢٢١)عضو هيئة تدريس وتم استخدام استبانتين تقيس الأولى درجة الدعم التنظيمي وتقيس الثانية مستوى الثقة التنظيمية وتوصلت إلى أن الدرجة الكلية للدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية متوسطة، ولم يكن هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة في ما يتعلق بدرجة الدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية تعزى للجنس، وجامعة التخرج والإقليم وسنوات الخبرة ولكن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح حملة رتبة الأستاذ، وكان مستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية متوسطاً .

- دراسة فرح(٢٠١٣م)هدفت الدراسة الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعات منطقة مكة المكرمة بالمؤسسات التعليمية التي يعملون بها من وجهة نظرهم، والكشف عن دلالة الفروق في تقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بأبعادها (الثقة العمودية، الثقة الجانبية، والثقة المؤسسية) تبعا للمتغيرات التالية (الجنس،الكلية، المرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، الجنسية)، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وبلغت عينة الدراسة (١٢٢٥) فردا من أعضاء هيئة التدريس في جامعة ام القرى بمكة، وجامعة الملك عبدالعزيزجدة، وجامعة الطائف بالطائف. وتم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وطبقت عليهم استبانة كأداة للدراسة وكان من ابرز النتائج مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعات منطقة مكة المكرمة كان- بشكل عام- مرتفع، وكان ترتيب أبعاده على النحو التالي: الثقة العمودية، الثقة الجانبية، الثقة المؤسسية وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعات منطقة مكة المكرمة تبعا لمتغيرات الدراسة(الجنس،سنوات الخدمة).

- دراسة البكار (٢٠١٢م) هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم، واستخدمت المنهج المسحي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية العامة في محافظة العاصمة عمان والبالغ عددهم (١٦٩٢٩) معلما ومعلمة، اختيرت عينة عشوائية ٥٦ عنقودية، مكونة من (٣٧٧) معلما ومعلمة، وطبقت عليهم استبانان لقياس مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان للعدالة التنظيمية، والثانية لقياس مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة وكان من ابرز النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا بشكل عام و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي) للمعلمين.
- دراسة الزهراني (٢٠١٢) هدفت للكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإبداعي وطبيعة العلاقة بين ابعاد الثقة التنظيمية وابعاد السلوك الإداري الإبداعي وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وتوصلت النتائج إلى أنه كلما تحسن مستوى الثقة التنظيمية للمديرين في المدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف كلما تحسن السلوك الإداري الإبداعي لديهم ، وكلما تحسن مستوى الثقة الجانبية للمديرين في المدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف وكلما تحسن مستوى الثقة التنظيمية للمديرين في المدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف كلما تحسن مستوى القدرة على الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرارات، روح المجازفة وكلما تحسن مستوى الثقة المؤسسية للمديرين في المدارس الثانوية للبنين بمدينة الطائف كلما تحسن مستوى القدرة على الإبداع في حل المشكلات و اتخاذ القرار .
- دراسة نوح (٢٠١٣م) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة واستخدمت ثلاثة أنواع من المنهج الوصفي (المسحي، المقارن، الارتباطي)، وتتكون عينة الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية للبنات بمدينة مكة المكرمة والبالغ عددهن (٥٨) مديرة، بالإضافة إلى عينة طبقية عشوائية من معلمات تلك المدارس بلغ عددهن (٥٥٦) معلمة، وطبقت عليهم استبانة كأداة للدراسة وكان من أبرز النتائج أن درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر عينة الدراسة كانت عالية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول ممارسة مديرات المدارس للثقة التنظيمية تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

الدراسات الأجنبية

- قام تاسدان ويالجن (Tasdan and Yalcin) بإجراء دراسة هدفت إلى تحديد مستوى الدعم الاجتماعي، والثقة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الابتدائية في مدينة كارس التركية، وتكونت العينة من (١٥١) من المعلمين المتطوعين من المدارس الابتدائية وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وتم جمع البيانات من خلال مقياس الثقة التنظيمية والدعم الاجتماعي وكانت أهم النتائج : هناك علاقة ايجابية بين الدعم الاجتماعي ل معلمي المدارس الابتدائية و الثقة التنظيمية وبين الدعم الاداري والثقة تجاه مدير المدرسة وبين مستوى دعم الزميل لزملائه والثقة بهم.

- هدفت دراسة لـو (Lau,2010) إلى التعرف على فهم العلاقة بين مستويات التمكين، والدعم التنظيمي و الثقة التنظيمية لدى الموظفين المهنيين غير الأكاديميين في إحدى جامعات الغرب الأمريكي. وتكونت عينة الدراسة من (٥٥٨) وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وكانت نتائج الدراسة بأن الثقة التنظيمية تؤثر على التمكين وأن المسؤوليات الادارية تؤثر إيجابياً بشكل مباشر على الدعم التنظيمي وتؤثر إيجابياً بشكل غير مباشر على التمكين .

منهج البحث وإجراءاته

تعرض الباحثة هنا لإجراءات البحث من حيث المنهج الذي تم الاعتماد عليه، ومجتمع وعينة البحث والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكيفية بناؤها والإجراءات التي تم اتباعها في التأكد من صدقها وثباتها وكذلك الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها للإجابة عن أسئلة البحث.

أولاً: منهج البحث:

في البحث الحالي تم استخدام المنهج الوصفي وذلك للإجابة عن أسئلة البحث وهو المنهج المناسب لمثل البحث الحالي حيث عرف (العساف، ٢٠١٢) المنهج الوصفي المسحي بأنه نوع من البحوث يتم بواسطته استجواب جميع أفراد المجتمع أو عينة كبيرة منهم وذلك بهدف وصف الظاهرة من حيث درجة وجودها وطبيعتها فقط ولا يتعدا الوصف ذكر العلاقة واستنتاج الأسباب.

ثانياً: مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث الحالي في جميع المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ، والبالغ عددهم ١٣٣٧ معلم ومعلمة وفق آخر إحصائية لوزارة التعليم .

ثالثاً: عينة البحث:

١- عينة تقنين المقياس (العينة الاستطلاعية):

تكونت العينة الاستطلاعية التي تم التأكد من صدق وثبات المقياس المستخدم في البحث الحالي بالتطبيق عليها من ٥٠ معلم ومعلمة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة وطبق عليهم المقياس في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩ / ١٤٤٠ هـ.

٢- عينة البحث الأساسية:

تكونت عينة البحث الأساسية من ٣٠٦ معلم ومعلمة من معلمي المدارس بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وطبق عليهم المقياس في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩ / ١٤٤٠ هـ، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة البحث الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة:

جدول (١): توزيع أفراد عينة البحث الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة

النسبة	العدد	الجنس
%٤١.٨	١٢٨	ذكر
%٥٨.٢	١٧٨	أنثى
النسبة	العدد	سنوات الخبرة
%٢٣.٩	٧٣	أقل من ٥ سنوات
%٣٠.٠	٩٢	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات
%٤٦.١	١٤١	من عشر سنوات فأكثر
النسبة	العدد	الدورات التدريبية
%١٠.٥	٣٢	لا توجد دورات تدريبية
%٢٥.٨	٧٩	من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية
%٦٣.٧	١٩٥	أكثر من ثلاث دورات تدريبية

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث الأساسية كانوا من المعلمات بنسبة بلغت %٥٨.٢، بينما بلغت نسبة المعلمين في عينة البحث الأساسية %٤١.٢،

ويتضح أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث الأساسية كانوا من أصحاب سنوات الخبرة من عشر سنوات فأكثر بنسبة بلغت %٤٦.١، يليهم أصحاب سنوات الخبرة من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات بنسبة بلغت %٣٠.٠، وأخيراً أصحاب سنوات الخبرة أقل من خمس سنوات بنسبة بلغت %٢٣.٩، ويتضح أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث الأساسية كانوا ممن حضروا أكثر من ثلاث دورات تدريبية بنسبة بلغت %٦٣.٧، يليهم من حضروا من دورة تدريبية إلى ثلاث دورات تدريبية بنسبة بلغت %٢٥.٨، وأخيراً من لم يحضروا أي دورات تدريبية بنسبة بلغت %١٠.٥.

رابعاً: أدوات البحث:

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث الحالي وتحقيقه للأهداف التي يسعى إليها تم استخدام مقياس الثقة التنظيمية كأداة لجمع البيانات اللازمة من الأفراد عينة البحث، وفيما يلي وصف للمقياس وخصائصه الإحصائية وكيفية الاستجابة عليه وتحديد الدرجات.

علماً بأن المقياس يتكون من ٢٩ جملة . يحتوي على أربعة أبعاد السياسات الادارية ويحتوي على ٩ عبارات التنظيمية ، الابتكار و تحقيق الذات ويتضمن ٩ عبارات ، القيم السائدة ويتضمن ٥ عبارات ، المعلومات المتاحة في التنظيم يتضمن ٦ عبارات وتعتبر الدرجة المرتفعة في الابعاد الاربعة عن ارتفاع مستوى الثقة التنظيمية في مدارس السر بالمملكة العربية السعودية .

الكفاءة السيكومترية للمقياس:

أولاً: الصدق:

للتحقق من صدق المقياس الحالي تم الاعتماد على طريقتين هما:

✓ الصدق الظاهري (صدق المحكمين): Face Validity

حيث تم عرض المقياس على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال وطلب منهم دراسة المقياس وإبداء آرائهم فيه من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عباراته بالبعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت البحث، وآثرت المقياس، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث حظيت جميع عبارات المقياس باتفاق المحكمين على جودة صياغتها وانتمائها للبعد المنتمية اليه.

✓ صدق الاتساق الداخلي: Internal Consistency

تم كذلك التحقق من صدق المقياس عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد المنتمية إليه العبارة وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١): معاملات الارتباط بين درجات عبارات المقياس والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة

الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
المعلومات المتاحة في التنظيم		القيم السائدة		الابتكار وتحقيق الذات		السياسات الإدارية	
**٠.٩١٣	١	**٠.٨٨٥	١	**٠.٧٨٣	١	**٠.٧٥٩	١
**٠.٨٠٢	٢	**٠.٨٨٤	٢	**٠.٨٨٣	٢	**٠.٨٤١	٢
**٠.٨٥٠	٣	**٠.٩٠٨	٣	**٠.٧٦٥	٣	**٠.٦٧٥	٣
**٠.٨٩٩	٤	**٠.٨٣٤	٤	**٠.٨٨٣	٤	**٠.٨٩٥	٤
**٠.٩٣٠	٥	**٠.٧٩٢	٥	**٠.٨٦٠	٥	**٠.٨٤١	٥
**٠.٩١١	٦			**٠.٨٣٩	٦	**٠.٨٤١	٦
** دالة عند مستوى ٠.٠١				**٠.٨٧٥	٧	**٠.٧٨٩	٧
				**٠.٨٣٤	٨	**٠.٩٠٠	٨
				**٠.٩٠٤	٩	**٠.٨٢٣	٩

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات المقياس والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

كذلك تم التأكد من اتساق أبعاد المقياس مع بعضها البعض بحساب معاملات الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للمقياس فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٢): معاملات الارتباط بين درجات أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس

السياسات الإدارية	الابتكار وتحقيق الذات	القيم السائدة	المعلومات المتاحة في التنظيم
**٠.٩٣٩	**٠.٩٧١	**٠.٩٤١	**٠.٩٤٥

** دالة عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس الأبعاد وتماسكها مع بعضها البعض.

ثانياً: الثبات:

تم التحقق من ثبات درجات المقياس وأبعاده الفرعية باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١): معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمقياس وأبعاده الفرعية

السياسات الإدارية	الابتكار وتحقيق الذات	القيم السائدة	المعلومات المتاحة في التنظيم	المقياس ككل
٠.٩٣٥	٠.٩٥٠	٠.٩٠٦	٠.٩٤٣	٠.٩٨٠

يتضح من الجدول السابق أن للمقياس وأبعاده الفرعية معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للمقياس مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامه في البحث الحالي.

ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات المقياس وفق تدرج خماسي تتمثل فيه الاستجابات في (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) لتقابل الدرجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أي عبارة أو بعد من أبعاد المقياس تعبر عن درجة عالية من الثقة التنظيمية، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكات التالية في تحديد مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر بالمملكة العربية السعودية بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسطات الوزنية للأبعاد:

جدول (٢): محكات تحديد مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر بالمملكة العربية السعودية

درجة التحقق	المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للبعد
منخفضة جداً	أقل من ١.٨
منخفضة	من ١.٨ لأقل من ٢.٦
متوسطة	من ٢.٦ لأقل من ٣.٤
عالية	من ٣.٤ لأقل من ٤.٢
عالية جداً	من ٤.٢ فأكثر

وتم الحصول على المحكات السابقة بتحديد مدى الاستجابات لكل عبارة (أكبر درجة - أقل درجة = ٥-١=٤)، وقسمة هذا المدى على عدد الاستجابات لنحصل على سعة المحكات الموضحة بالجدول السابق (٤/٥=٠.٨).

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في البحث الحالي تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية *SPSS* كالتالي:

أولاً: للتأكد من صدق وثبات المقياس المستخدم في البحث الحالي تم استخدام:

١- معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation* في التأكد من صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

٢- معامل ثبات ألفا كرونباخ *Alpha Cronbach* في التأكد من ثبات المقياس.

ثانياً: للإجابة عن أسئلة البحث تم استخدام:

١- التكرارات *Frequencies* والنسب المئوية *Percent* والمتوسطات *Mean* والانحرافات المعيارية *Std. Deviation* في الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر بالمملكة العربية السعودية.

٢- اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن مدى اختلاف استجابات أفراد عينة البحث حول مستوى الثقة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف (الجنس).

٣- تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في التعرف على مدى اختلاف استجابات أفراد عينة البحث حول مستوى الثقة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف (سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

٤- اختبار أقل فرق دال *LSD* كاختبار للمقارنات البعدية بين المجموعات في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه.

نتائج البحث ومناقشتها:

أولاً: نتائج إجابة السؤال الأول:

ينص السؤال الأول للبحث الحالي على "ما مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات المقياس، ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة التحقق لكل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

١- البعد الأول: السياسات الإدارية:

جدول (١): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول: السياسات الإدارية

م	العبارات	الاستجابة													
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	لترتيب
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار				
١	العمل في ظل نظم إدارية واضحة	٠	٩	٦.٢	٣٨	١٢.٤	٨٢	٢٦.٨	١٦١	٥٢.٦	٤.٢١٩	١.٠١٥	كبيرة جداً	١	
٢	توافر فرص تدريبية ملائمة	٠.٣	٧	١٢.١	٢٨	٩.٢	١٢٨	٤١.٨	١٠٦	٢٤.٦	٣.٩٤٤	١.٠٦٢	كبيرة	٥	
٣	التدرج على السلم الوظيفي بناء على اعتبارات موضوعية	٠.٦	٥	٨.٢	٧٢	٢٣.٥	١٠٧	٣٥.٠	٩٤	٢٠.٧	٢.٨٣٠	١.٠٢٩	كبيرة	٨	
٤	المشاركة في صنع القرار	٩	٥	١١.٤	٦١	١٩.٩	٧٣	٢٣.٩	١١٨	٢٨.٦	٢.٧٧١	١.٢٤٧	كبيرة	٩	
٥	تأدية العمل في امان تام من الحوادث	١	٠	٦.٥	٢٠	٩.٨	٩٧	٣١.٧	١٤٨	٤٨.٤	٤.١٤٧	١.٠٧٢	كبيرة	٢	
٦	الحصول على الرهنية بعدالة تامة	٨	٧	٨.٨	٤٤	١٤.٤	٧٩	٢٥.٨	١٢٨	٤٥.١	٣.٩٥٤	١.٢١٦	كبيرة	٤	
٧	الشعور بالاستقرار الوظيفي في العمل	٢	١	٦.٩	٣٢	١٠.٥	٩١	٢٩.٧	١٥٠	٤٩.٠	٤.١٣١	١.١٠٠	كبيرة	٣	
٨	قياس الاداء وفق معايير موضوعية	٠.٩	٥	٨.٢	٥٣	١٧.٣	١٠٧	٣٥.٠	١١٢	٣٦.٦	٣.٩٤١	١.٠٦٢	كبيرة	٦	
٩	حساب المكافآت على أسس موضوعية	٤	٥	٨.٢	٦٦	٢١.٦	٩٢	٣٠.١	١٠٩	٣٥.٦	٣.٨٤٠	١.١٣٥	كبيرة	٧	
المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الأول: السياسات الإدارية												كبيرة			
												٠.٩٧٥	٠.١٠٥		

يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالسياسات الإدارية متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدراجات الكلية على هذا البعد ٣.٩٧٥ بانحراف معياري ١.١٠٥، هذا يدل على أن معلمي ومعلمات المدارس بمنطقة السر يتمتعون بدرجة عالية من معرفة للسياسات الإدارية لوضوح السياسات في اللوائح والأنظمة والقوانين مما يشعرهم بالراحة والثقة التامة في العلاقات داخل المدرسة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة معاينة وأندراوس (٢٠٠٩م) التي أكدت أن مجال السياسات الإدارية تحقق بدرجة كبيرة وتختلف هذه النتيجة مع ماتوصلت إليه دراسة المعشر و الطراونة (٢٠١٢م) التي أشارت بأن مجال السياسات الإدارية تحقق بدرجة متوسطة .

وجاءت عبارات هذا البعد مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي:

- جاءت العبارة "العمل في ظل نظم إدارية واضحة" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، ودرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤.٢١٩ بانحراف معياري ١.٠١٥ ويعزى هذا إلى وضوح الأنظمة والقوانين واللوائح المنظمة لأعمال المنتمين للمدرسة .

- جاءت العبارة "المشاركة في صنع القرار" في الترتيب التاسع من حيث درجة التحقق، ودرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣.٧٧١ بانحراف معياري ١.٢٤٧ . ويعزى ذلك إلى ديموقراطية المدير .

٢- البعد الثاني: الابتكار وتحقيق الذات:

جدول (١): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثاني: الابتكار وتحقيق الذات

م	العبارات	الاستجابة										الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب	
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة					
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
١	تفويض جزء من السلطة للمعلمين/بات	٢٢	٧.٢	٢٧	٨.٨	٦١	١٩.٩	١٠١	٣٢.٠	٩٥	٣١.٠	٣.٧١٩	١.١٩٨	كبيرة	٩
٢	التعبير عن المقترحات الايجابية بحرية تامة	١٠	٣.٢	١٧	٥.٦	٥١	١٦.٧	١٠٦	٣٢.٦	١٢٢	٣٩.٩	٤.٠٢٣	١.٠٤١	كبيرة	٦
٣	المعرفة والثقافة الإدارية العالية للقائدية	١٠	٣.٢	١١	٣.٦	٥١	١٦.٧	٨٩	٢٩.١	١٤٥	٤٧.٤	٤.١١٧	١.٠٣١	كبيرة	٣
٤	شعور المعلم/ة بأهميته في المدرسة	١٢	٣.٩	١٦	٥.٢	٤١	١٢.٤	٨٧	٢٨.٤	١٥٠	٤٩.٠	٤.١٣٤	١.٠٨٢	كبيرة	٤
٥	التعبير عن الآراء السلبية بأمان تام	٢٠	٦.٥	٣٠	٩.٨	٥٢	١٧.٠	٨٧	٢٨.٤	١١٧	٣٨.٢	٣.٨٢٠	١.٢٣٧	كبيرة	٨
٦	الثقة في قدرات المعلم/ة على الإنجاز	٨	٢.٦	٩	٢.٩	٤١	١٢.٤	١١٤	٣٧.٣	١٣٤	٤٣.٨	٤.١١٧	٠.٩٤٩	كبيرة	٢
٧	التشجيع الدائم للمعلمين/بات على تنمية قدراته الشخصية	١٣	٤.٢	١٨	٥.٩	٥١	١٦.٧	٨٤	٢٧.٥	١٤٠	٤٥.٨	٤.٠٤٦	١.١١٥	كبيرة	٥
٨	ثناء القائدة/ة على مجهودات المعلمين/بات في العمل	٨	٢.٦	١٢	٣.٩	٣١	١٠.١	٩٤	٣٠.٧	١٦١	٥٢.٦	٤.٣٦٨	٠.٩٧٥	كبيرة جداً	١
٩	تهيئة جو العمل بما يساعد على الابتكار والتجديد	٢٢	٧.٢	١٨	٥.٩	٤٥	١٤.٧	٨١	٢٦.٥	١٤٠	٤٥.٨	٣.٩٧٧	١.٢٣١	كبيرة	٧
		المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الثاني: الابتكار وتحقيق الذات										٤.٠٢٣	١.٠٩٢	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالابتكار وتحقيق الذات متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٤.٠٣٢ بانحراف معياري ١.٠٩٣، وهذا يدل على أن معلمي مدارس منطقة السر بالمملكة العربية السعودية لديهم تحقيق عالي للذات وتقدير لجهودهم والابتكار وذلك بسبب الثقة في قدراتهم وثناء المدير على جهودهم وتهيئة الجو المناسب لهم وهذه النتيجة تتحقق مع دراسة معاينة واندرواس (٢٠٠٩م) حيث تحقق مجال الإبداع وتحقيق الذات بدرجة كبيرة وتختلف مع دراسة المعشر والطراونة (٢٠١٢م) حيث تحققت بدرجة متوسطة.

وجاءت عبارات هذا البعد مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي:

- جاءت العبارة "ثناء القائد/ة على مجهودات المعلمين/ات في العمل" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤.٢٦٨ بانحراف معياري ٠.٩٧٥. ويعزى ذلك لكفاءة القائد وتقديره للمجهودات في العمل .

- جاءت العبارة "تفويض جزء من السلطة للمعلمين/ات" في الترتيب التاسع من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣.٧١٩ بانحراف معياري ١.١٩٨. ويعزى ذلك إلى ثقة القائد بقدرات المعلمين .

٣- البعد الثالث: القيم السائدة

جدول (١): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث: القيم السائدة

م	العبارات	الاستجابة													
		غير موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق							
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة						
١	التعاون الصادق للآخرين مع المعلمين	١٣	٤.٢	٩	٢.٩	٤٢	١٣.٧	١٠٢	٣٣.٢	١٤٠	٤٥.٨	٤.١٣٤	١.٠٢٩	كبيرة	٣
٢	الاحترام المتبادل بين الإدارة والعلميين	٦	٢.٠	٨	٢.٦	٣٧	١٢.١	١٠١	٣٣.٠	١٥٤	٥٠.٣	٤.٣٧١	٠.٩١٢	كبيرة جداً	١
٣	يطبق النظام على الجميع دون استثناء	١٩	٦.٢	١٥	٤.٩	٥١	١٦.٧	٧٧	٢٥.٢	١٤٤	٤٧.١	٤.٠٢٠	١.١٨٢	كبيرة	٥
٤	تسود العلاقات الجيدة بين المعلمين/ات في المدرسة	٨	٢.٦	٦	٢.٠	٤٤	١٤.٤	١٠٥	٣٤.٣	١٤٣	٤٦.٧	٤.٢٠٦	٠.٩٤١	كبيرة جداً	٢
٥	يوجد احترام لقيمة الوقت لدى المعلمين/ات في المدرسة	١٣	٣.٩	٢٤	٧.٨	٣٩	١٢.٧	٩٣	٢٠.٤	١٣٨	٤٥.١	٤.٠٤٩	١.١١٧	كبيرة	٤
		المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الثالث: القيم السائدة										٤.١٣٦	١.٠٢٨	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالقيم السائدة متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدراجات الكلية على هذا البعد ٤.١٣٦ بانحراف معياري ١.٠٣٨، وهذا يدل على أن معلمي مدارس منطقة السر بالمملكة العربية السعودية يتمتعون بالقيم السائدة كالاخترام والتعاون نظراً لارتفاع مستوى الثقة التنظيمية في المدارس حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (٢٠١٣م) حيث تحقق مجال القيم بدرجة كبيرة جداً وتختلف عن نتيجة دراسة العتيبي (٢٠١٦م) الذي ينص على أن مستوى الثقة التنظيمية فيما يخص القيم السائدة متوسط لدى مديري مدارس محافظة الأحمدية بدولة الكويت .

وجاءت عبارات هذا البعد مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي:

- جاءت العبارة "الاخترام المتبادل بين الإدارة والمعلمين" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤.٢٧١ بانحراف معياري ٠.٩١٣. ويعزى ذلك للثقة المتبادلة بين الإدارة والمعلمين .
- جاءت العبارة "يطبق النظام على الجميع دون استثناء" في الترتيب الخامس من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤.٠٢٠ بانحراف معياري ١.١٨٢. ويعزى ذلك تمتع القائد بالعدل .

٤- البعد الرابع: المعلومات المتاحة في التنظيم:

جدول (١): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الرابع: المعلومات المتاحة في التنظيم

م	العبارات	الاستجابة										الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب	
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة					
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
١	كفاية المعلومات المتاحة في المدرسة	١٥	٤.٩	٢٢	٧.٢	٤٧	١٥.٤	١٠٤	٣٤.٠	١١٨	٣٨.٦	٣.٩٤١	١.١٦٦	كبيرة	٥
٢	صدق المعلومات المتاحة	٩	٢.٩	١٧	٥.٦	٥٠	١٦.٢	١٠٨	٣٥.٣	١٢٢	٣٩.٩	٤.٠٣٦	١.٠٢٥	كبيرة	١
٣	عدم المبالغة في المعلومات المتاحة	٦	٢.٠	٢٠	٦.٥	٥٣	١٧.٢	١١١	٣٩.٥	١٠٦	٣٤.٦	٣.٩٨٤	٠.٩٨٠	كبيرة	٤
٤	الحصول على المعلومات في الوقت المناسب	١٠	٣.٢	٢٩	٩.٥	٣٩	١٢.٧	١٢٠	٣٩.٢	١٠٨	٣٥.٣	٣.٩٣٨	١.٠٧٤	كبيرة	٦
٥	دقة المعلومات المتاحة في المدرسة	٩	٢.٩	٢٢	٧.٢	٤٣	١٤.١	١١٢	٣٦.٦	١٢٠	٣٩.٢	٤.٠٢٠	١.٠٤٣	كبيرة	٢
٦	الحصول على المعلومات بيسر وسهولة	١١	٣.٦	٢٣	٧.٥	٣٩	١٢.٧	١٠٩	٣٥.٦	١٢٤	٤٠.٥	٤.٠٢٠	١.٠٧٧	كبيرة	٣
												٣.٩٩٠	١.٠٥٤	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالمعلومات المتاحة في التنظيم متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٣.٩٩٠ بانحراف معياري ١.٠٥٤، وهذا يدل على أن معلمي مدارس منطقة السر بالمملكة العربية السعودية لديهم قدرة كبيرة على الحصول المعلومات المتاحة ببسر وسهولة كما أنها صادقة وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصل لها (العتيبي، ٢٠١٦) بأن مستوى الثقة التنظيمية فيما يخص المعلومات المتاحة مرتفع لدى مديري مدارس محافظة الأحمدية بدولة الكويت وتتفق مع دراسة المعشر والطراونة (٢٠١٢م) حيث تحقق مجال توافر المعلومات بدرجة كبيرة.

وجاءت عبارات هذا البعد مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي مع ملاحظة أنه في حالة تساوي المتوسطات تكون الأولوية في الترتيب للعبارة ذات الانحراف المعياري الأقل والذي يدل على اتفاق وتجانس أعلى في الاستجابات:

- جاءت العبارة "صدق المعلومات المتاحة" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٤.٠٣٦ بانحراف معياري ١.٠٢٥.

- جاءت العبارة "الحصول على المعلومات في الوقت المناسب" في الترتيب السادس من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابات حول هذه العبارة ٣.٩٣٨ بانحراف معياري ١.٠٧٤.

ومجمل ما تم التوصل إليه من نتائج فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية يمكن تلخيصه بالجدول التالي:

جدول (١): مستوى الثقة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية

الثقة التنظيمية	المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
السياسات الإدارية	٣.٩٧٥	١.١٠٥	كبيرة	٤
الابتكار وتحقيق الذات	٤.٠٣٢	١.٠٩٣	كبيرة	٢
القيم السائدة	٤.١٣٦	١.٠٣٨	كبيرة	١
المعلومات المتاحة في التنظيم	٣.٩٩٠	١.٠٥٤	كبيرة	٣
الثقة التنظيمية ككل	٤.٠٣٣	١.٠٧٣	كبيرة	

من الجدول السابق يتضح أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بالسر بالمملكة العربية السعودية متحقق بدرجة كبيرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على المقياس ٤.٠٣٣ بانحراف معياري ١.٠٧٣، وجاءت جميع الأبعاد متحققة بدرجة كبيرة وجاء في الترتيب الأول القيم السائدة بمتوسط وزني ٤.١٣٦ وانحراف معياري ١.٠٣٨، وجاء في الترتيب الثاني الابتكار وتحقيق الذات بمتوسط وزني ٤.٠٣٢ وانحراف معياري ١.٠٩٣، وفي الترتيب الثالث جاء بعد المعلومات المتاحة في التنظيم بمتوسط وزني ٣.٩٩٠ وانحراف معياري ١.٠٥٤، وفي الترتيب الرابع والأخير جاء بعد السياسة الإدارية بمتوسط وزني ٣.٩٧٥ وانحراف معياري ١.١٠٥

ثانياً: نتائج الإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني للبحث الحالي على "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر بالمملكة العربية السعودية ترجع لاختلاف (الجنس، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)؟".

١- بالنسبة لمتغير الجنس:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعتين المستقلتين *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر والتي ترجع لاختلاف الجنس (ذكر، أنثى) فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١): دلالة الفروق في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر والتي ترجع لاختلاف الجنس

الثقة التنظيمية	الجنس	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
السياسات الإدارية	ذكر	٣٥.٧٤٢	٨.١٠٤	٠.٠٦	٨
	أنثى	٣٥.٨٠٣	٧.٥٤٦		
الابتكار وتحقيق الذات	ذكر	٣٦.٣٨٣	٧.٨٥٨	٠.١٦	٩
	أنثى	٣٦.٢٢٥	٨.٢٤٥		
القيم السائدة	ذكر	٢٠.٣٩١	٤.٧٥١	٠.٩٦	٨
	أنثى	٢٠.٨٨٨	٤.١٨٢		
المعلومات المتاحة في التنظيم	ذكر	٢٣.٧٤٢	٥.٨٦٦	٠.٥٠	٨
	أنثى	٢٤.٠٧٩	٥.٥٩٥		
الثقة التنظيمية ككل	ذكر	١١٦.٢٥٨	٢٤.٧٢٢	٠.٢٦	٢
	أنثى	١١٦.٩٩٤	٢٣.٩٩٣		

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية ترجع لاختلاف الجنس.

٢- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات، من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، من عشر سنوات فأكثر) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (:): المتوسطات والانحرافات المعيارية للثقة التنظيمية وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة						الثقة التنظيمية
من ١٠ فأكثر		١٠-٥		أقل من ٥		
انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
٨.٣٥٦	٣٤.٨٣٠	٦.٥٣٢	٣٧.٥٩٨	٧.٧٤٠	٣٥.٣١٥	السياسات الإدارية
٨.٣٤٨	٣٥.٧١٦	٦.٣٦٠	٣٨.٣٧٠	٨.٩٩٦	٣٤.٧٨١	الابتكار وتحقيق الذات
٤.٥٥٢	٢٠.٢٥٥	٣.٦٤٢	٢١.٩١٣	٤.٨١٣	١٩.٩٤٥	القيم السائدة
٥.٧٣٣	٢٣.٥٠٤	٥.١٠٣	٢٥.١٢٠	٦.١٩٥	٢٣.٢٨٨	المعلومات المتاحة في التنظيم
٢٥.٣٩٠	١١٤.٣٠٥	١٩.٦٤٣	١٢٣.٠٠٠	٢٦.٠٥٩	١١٣.٣٢٩	الثقة التنظيمية ككل

جدول (:): دلالة الفروق في الثقة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الثقة التنظيمية
٠.٠٥	٣.٧٦٩	٢٢٣.٥٥١	٢	٤٤٧.١٠١	بين المجموعات	السياسات الإدارية
		٥٩.٣١٣	٣٠.٣	١٧٩٧١.٧٨٨	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	١٨٤١٨.٨٨٩	الكلية	
٠.٠١	٤.٨٠١	٣٠٥.٢٦٧	٢	٦١٠.٥٣٤	بين المجموعات	الابتكار وتحقيق الذات
		٦٣.٥٧٩	٣٠.٣	١٩٢٦٤.٥٨٠	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	١٩٨٧٥.١١٤	الكلية	
٠.٠١	٥.٣٧٠	١٠٢.٣٦٠	٢	٢٠٤.٧٢١	بين المجموعات	القيم السائدة
		١٩.٠٦٢	٣٠.٣	٥٧٧٥.٨٩٤	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	٥٩٨٠.٦١٤	الكلية	
٠.٠٥	٢.٨٩٤	٩٢.٩٦٤	٢	١٨٥.٩٢٨	بين المجموعات	المعلومات المتاحة في التنظيم
		٣٢.١٢٥	٣٠.٣	٩٧٣٣.٨٩٢	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	٩٩١٩.٨٢٠	الكلية	
٠.٠٥	٤.٥٩٩	٢٦٤٤.٩٤٣	٢	٥٢٨٩.٨٨٦	بين المجموعات	الثقة التنظيمية ككل
		٥٧٥.١١٥	٣٠.٣	١٧٤٢٥٩.٩٩٦	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	١٧٩٥٤٩.٨٨٢	الكلية	

ينضح من الجدول السابق أنه:

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعدي (السياسات الإدارية، المعلومات المتاحة في التنظيم) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.
 - توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق ببعدي (الابتكار وتحقيق الذات، القيم السائدة) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.
- وللتعرف على الفروق ذات الدلالة بين المجموعات مختلفة سنوات الخبرة في الاستجابة حول الثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تم استخدام اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعدية في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١): المقارنات البعدية بين المجموعات مختلفة الخبرة في الاستجابة حول مستوى الثقة التنظيمية

الثقة التنظيمية	سنوات الخبرة	أقل من ٥ (م = ٣٥.٣١٥)	١٠-٥ (م = ٣٧.٥٩٨)
السياسات الإدارية	١٠-٥ (م = ٣٧.٥٩٨)	**٢.٢٨٣	
	من ١٠ فأكثر (م = ٣٤.٨٣٠)	٠.٤٨٥	**٢.٧٦٨
الابتكار وتحقيق الذات	سنوات الخبرة	أقل من ٥ (م = ٣٤.٧٨١)	١٠-٥ (م = ٣٨.٣٧٠)
	١٠-٥ (م = ٣٨.٣٧٠)	**٣.٥٨٩	
	من ١٠ فأكثر (م = ٣٥.٧١٦)	٠.٩٣٥	**٢.٦٥٤
القيم السائدة	سنوات الخبرة	أقل من ٥ (م = ١٩.٩٤٥)	١٠-٥ (م = ٢١.٩١٣)
	١٠-٥ (م = ٢١.٩١٣)	**١.٩٦٨	
	من ١٠ فأكثر (م = ٢٠.٢٥٥)	٠.٣١٠	**١.٦٥٨
المعلومات المتاحة في التنظيم	سنوات الخبرة	أقل من ٥ (م = ٢٣.٢٨٨)	١٠-٥ (م = ٢٥.١٢٠)
	١٠-٥ (م = ٢٥.١٢٠)	**١.٨٣٢	
	من ١٠ فأكثر (م = ٢٣.٥٠٤)	٠.٢١٦	**١.٦١٦
الثقة التنظيمية ككل	سنوات الخبرة	أقل من ٥ (م = ١١٣.٣٢٩)	١٠-٥ (م = ١٢٣.٠٠٠)
	١٠-٥ (م = ١٢٣.٠٠٠)	**٩.٦٧١	
	من ١٠ فأكثر (م = ١١٤.٣٠٥)	٠.٩٧٦	**٨.٦٩٥

** الفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية هي مجموعة متوسطي الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) حيث تفوقت بفروق دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي منخفضي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) ومرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر)، بينما لم تكن الفروق بين مجموعتي مرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) ومنخفضي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) فروقاً دالة إحصائية.

٣- بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية والتي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية (لا يوجد دورات تدريبية، من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية، أكثر من ثلاث دورات تدريبية) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (١): المتوسطات والانحرافات المعيارية للثقة التنظيمية وفقاً للدورات التدريبية

الدورات التدريبية						الثقة التنظيمية
أكثر من ثلاث دورات		من دورة إلى ثلاث دورات		لا يوجد		
متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	
٨.٢٢٥	٣٤.٨٢١	٦.٨٦١	٣٦.٥٨٢	٥.٤٤٦	٣٩.٦٢٥	السياسات الإدارية
٨.٤٩٦	٣٥.٢٨٧	٧.٣٠٣	٣٧.٥٤٤	٥.٩٥٩	٣٩.٣١٣	الابتكار وتحقيق الذات
٤.٧٠٦	٢٠.٢٠٠	٣.٩٢٤	٢١.١٦٥	٣.٢٣١	٢٢.٤٠٦	القيم الساندة
٥.٩٨٧	٢٣.٢٤٦	٥.٠٧٠	٢٤.٧٤٧	٤.٦٠٨	٢٦.١٥٦	المعلومات المتاحة في التنظيم
٢٥.٥٩٧	١١٣.٥٥٤	٢١.٥٢٦	١٢٠.٠٣٨	١٧.٧٣٦	١٢٧.٥٠٠	الثقة التنظيمية ككل

جدول (١): دلالة الفروق في الثقة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الثقة التنظيمية
٠.٠١	٦.٠١٦	٣٥١.٧٢٨	٢	٧٠٣.٤٥٦	بين المجموعات	السياسات الإدارية
		٥٨.٤٦٧	٣٠.٣	١٧٧١٥.٤٣٣	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	١٨٤١٨.٨٨٩	الكلية	
٠.٠١	٤.٨١٩	٣٠٦.٣٦٣	٢	٦١٢.٧٢٦	بين المجموعات	الابتكار وتحقيق الذات
		٦٣.٥٧٢	٣٠.٣	١٩٢٦٢.٣٨٨	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	١٩٨٧٥.١١٤	الكلية	
٠.٠٥	٤.١٣٣	٧٩.٤١٧	٢	١٥٨.٨٣٥	بين المجموعات	القيم السائدة
		١٩.٢١٤	٣٠.٣	٥٨٢١.٧٨٠	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	٥٩٨٠.٦١٤	الكلية	
٠.٠١	٤.٧٦٥	١٥١.٢٤٠	٢	٣٠٢.٤٨٠	بين المجموعات	المعلومات المتاحة في التنظيم
		٣١.٧٤٠	٣٠.٣	٩٦١٧.٣٤٠	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	٩٩١٩.٨٢٠	الكلية	
٠.٠١	٥.٧٢٩	٣٢٧١.٤٠٦	٢	٦٥٤٢.٨١٢	بين المجموعات	الثقة التنظيمية ككل
		٥٧٠.٩٨٠	٣٠.٣	١٧٣٠٠٧.٠٧١	داخل المجموعات	
			٣٠.٥	١٧٩٥٤٩.٨٨٢	الكلية	

يتضح من الجدول السابق أنه:

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (السياسات الإدارية، الابتكار وتحقيق الذات، المعلومات المتاحة في التنظيم) ترجع لاختلاف الدورات التدريبية، بينما كانت الفروق في حالة بعد القيم السائدة دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥.

وللتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المجموعات مختلفة الدورات التدريبية في الاستجابة حول الثقة التنظيمية تم استخدام اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعيدة في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (: المقارنات البعدية بين المجموعات مختلفة الدورات التدريبية في الاستجابة حول مستوى الثقة التنظيمية

الثقة التنظيمية	الدورات التدريبية	لا يوجد (م= ٣٩.٦٢٥)	من دورة لثلاث (م= ٣٦.٥٨٢)
السياسات الإدارية	من دورة لثلاث (م= ٣٦.٥٨٢)	٣.٠٤٣	١.٧٦١
	أكثر من ثلاث (م= ٣٤.٨٢١)	**٤.٨٠٤	
الابتكار وتحقيق الذات	الدورات التدريبية	لا يوجد (م= ٣٩.٣١٣)	من دورة لثلاث (م= ٣٧.٥٤٤)
	من دورة لثلاث (م= ٣٧.٥٤٤)	١.٧٦٩	*٢.٢٥٧
القيم الساندة	الدورات التدريبية	لا يوجد (م= ٢٢.٤٠٦)	من دورة لثلاث (م= ٢١.١٦٥)
	من دورة لثلاث (م= ٢١.١٦٥)	١.٢٤١	٠.٩٦٥
المعلومات المتاحة في التنظيم	الدورات التدريبية	لا يوجد (م= ٢٦.١٥٦)	من دورة لثلاث (م= ٢٤.٧٤٧)
	من دورة لثلاث (م= ٢٤.٧٤٧)	١.٤٠٩	*١.٥٠١
الثقة التنظيمية ككل	الدورات التدريبية	لا يوجد (م= ١٢٧.٥٠٠)	من دورة لثلاث (م= ١٢٠.٠٣٨)
	من دورة لثلاث (م= ١٢٠.٠٣٨)	٧.٤٦٢	*٦.٤٨٤
	أكثر من ثلاث (م= ١١٣.٥٥٤)	**١٣.٩٤٦	

** الفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن تقدير أفراد عينة البحث لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية يقل بزيادة الدورات التدريبية التي يتم حضورها، حيث كانت أقل المجموعات هي التي حضرت أكثر من ثلاث دورات تدريبية بينما أعلى المجموعات هي التي لم تحضر أي دورات تدريبية، حيث كانت الفروق بين المجموعتين دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وتأتي في المرتبة الثانية المجموعة التي حضرت من دورة تدريبية واحدة إلى ثلاث دورات تدريبية حيث تفوقت في بعض الأبعاد على المجموعة التي حضرت أكثر من ثلاث دورات بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥.

التوصيات :

- (١) إجراء المزيد من الدراسات الميدانية في هذا المجال.
- (٢) أن تتبنى أجهزة إدارات التعليم نظاماً من القيم كقاعدة للثقة التنظيمية .

المراجع العربية

- إبراهيم، منى عمر (٢٠١٣م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- ابن منظور.(١٩٧٨م) قاموس لسان العرب. بيروت: دار صادق للطباعة والنشر
- أبو شوايش، نسرين . وبحر، يوسف . (٢٠٠٣م) مُحدّدات الثقة التنظيمية وأثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين-الأونروا، (رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- أبو شوايش، نسرين غانم. (٢٠١٣م). محددات الثقة التنظيمية وأثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- البكار، أماني يوسف. (٢٠١٢م). مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الحربي، نيفين (٢٠١١م) الإدارة بالشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس و الموظفين . رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية .
- الحردان، نسيم. البياتى، عبدالجبار (٢٠١٧م) درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان(رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الحسيني، عزة وأحمد، إيمان. (٢٠٠٥م). الثقة التنظيمية وفعالية الأداء المدرسي بجمهورية مصر العربية. مجلة التربية، ٨ (١٧)، ١٧-١٣٤.
- الحسيني، عزة وأحمد، إيمان. (٢٠٠٥م). الثقة التنظيمية وفعالية الأداء المدرسي بجمهورية مصر العربية. مجلة التربية، ٨ (١٧)، ١٧-١٣٤.
- الخطيب، أحمد، معاينة، عادل (٢٠٠٩م). الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، اريد: عالم الكتب ودارا للكتاب الجامعي.

- الخيري، منى حسين. (٢٠١٤م). دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المدرسي من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الرواشدة، إياد طه، "التراجع التنظيمي وأثره في الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠٠٤.
- الزهراني، أحمد (٢٠١٢م). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس، بالطائف وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- الطائي، رنا ناصر (٢٠٠٧م). الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بغداد، العراق.
- العتيبي، بندر . والحراشنة، محمد . (٢٠١٦م) . مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس محافظة الأحمدى في دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- العجمي، محمد حسنين، (٢٠١٠م). الإدارة و التخطيط التربوي. عمان: دار المسيرة
- الفهداوي، فهمي خليفة (٢٠٠٥م). العلاقة بين أنماط الثقة التنظيمية ومستوى القوى القيادية للمنظمة: دراسة تحليلية تطبيقية، مجلة النهضة: جامعة القاهرة، ٥ (٤): ٦٣-٩٠.
- اللداوي، سعيد عمر. (٢٠١٥م). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظة عمان لسلوك النفاق الأخلاقي وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- المرشد، منى عبدالهادي. (٢٠١٤م). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- المطوع، عمر سالم. (٢٠١١م). بناء الثقة. تاريخ الاطلاع: ١٥ أغسطس ٢٠١٦م، الموقع: <http://dr.post.html-blog/٠٦/٢٠١١com/.blogspot.almutawa-omar>
- المعشر، زياد يوسف والطارونة، مجدولين عصري. (٢٠١٢م). أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٨ (٤)، ٦٢٤-٦٥٢.

- بيسو، نادرة غازي(٢٠٠٣م). تصور مقترح لمعالجة مشكلات الإدارة المدرسية في محافظة غزة(رسالة دكتوراة غير منشورة). جامعة عين شمس، القاهرة.
- شاهين، ماجد إبراهيم.(٢٠١٠ م).مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العامل ينفي الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية: دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- عبده، نور . الشورط، يزيد . (٢٠١٥م). درجة الدعم التنظيمي، وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الزرقاء.
- معاينة، عادل سالم وأنداروس، ارمي جمال.(٢٠٠٩م).درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٠ (٤)، ٨٧-١١٦.
- نوح، هوازن (٢٠١٣م) . الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- العرفي، عبدالله بالقاسم ومهدي، عباس عبد. (٢٠٠٨م). مدخل إلى الإدارة التربوية. ط٢. بنغازي: منشورات جامعة قاديونس.
- فرج، شدى إبراهيم. (٢٠١٣م). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس لجامعات منطقة مكة المكرمة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- المعشر، زياد يوسف و الطروانة، مجدولين عسرى. (٢٠١٢م). أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٨ (٤)، ٦٢٤-٦٥٢
- معاينة، عادل سالم وأنداروس، رامي جمال. (٢٠٠٩م). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٠ (٤) ٨٧-١١٦.
- العنبي، أحمد بركي.(٢٠١٣م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.

المراجع الأجنبية

- .Casey, J., B (13 , July ،2015) How to Build .Trust Retrieved 20 , Augus ، 2016 ،
from: .http://www.wikihow com/Build–Trust
- ،.Pamela, SKathleen, .E., & Gaynelle, W (2000).Organizational :trustWhat it means, why .it matters Organization Development Journal, ، 35–48(4) 18.
- Secrets on ٨ .(٢٠١٤)riar, J. ShHow to Build Trust as a Leader . Retrieved , 20 , Augus ، 2016
،from: .https://www officevibe.com/blog/8–secrets–build–trust–leader
- Starnes, Becky J. Truhon, Stephen A. and McCarthy, Vikkie (2012). Organizational Trust:
authentic trust, research avilable at www.asq.org/hdl, date of reteved 21–8–2015
- Employee–Employer Relationships How trust influnces Organizational effectiveness and efficiency, and how leadres can build employee–employer relationships based on
- Khrais ،Balkees Arar ، Hasan Al Eassa. "The Effect of Organizational Justice and Trust On Organizational Citizenship Behavior Among Commercial Banks Employees At Northern Jordan"
http://search.mandumah.com/Record/782329
- Lau, Wing.Keung.Jason, “ Empowerment of Non–Academic Personnel in Higher Education: Exploring Associations with Perceived Organizational Support for Innovation and Organizational” , TrustProQuestLLC, Ph.D.Dissertation, The University of Iowa, 173(2010).
- Tasdan, Murat and Yalcin, Tugba, “ Relationship between Primary School Teachers’ Perceved Social Support and Organizational Trust Level” , Educational Sciences: Theory and Practic, 10,4, 2609–2620 (2010).