

مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين *

د. عونية طالب أبو اسنينة **

* تاريخ التسليم: 2015 / 4 / 18م، تاريخ القبول: 2015 / 5 / 9م.
** أستاذ مشارك/ جامعة جرش/ الأردن.

ملخص:

هدفت الدراسة تعرف «مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين». تم بناء استبانة تكونت من ثلاثة مجالات، وبعد إيجاد صدقها، وثباتها تم توزيعها على (199) معلماً. بينت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً على الدرجة الكلية، ولكل مجالٍ من مجالات الدراسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لصالح (ماجستير فأكثر) ، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، المدارس الثانوية العامة، محافظة جرش.

The level of organizational trust in public secondary schools in Jerash From the point of view of teachers

Abstract:

The aimed of this study is to inquire about the level of organizational trust in public secondary schools in Jerash Governorate from the teachers' point of view. A questionnaire was constructed which consists of three dimensions. After assuring its validity and reliability, the questionnaire was distributed to (199) teachers. The result showed that the level of organizational trust in public secondary schools in Jerash was (medium) as a whole and in every dimension. There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the teachers' point of views according to sex variable in favor of female, and related to their academic qualifications it is in favor of holders of master degrees, but there were no statistical significant differences according to experience.

Key words: Organizational Trust, Public Secondary Schools, Jerash Governorate.

مقدمة:

يشهد العالم تغيرات متسارعة في جميع مجالات الحياة، وانعكس ذلك على جميع المؤسسات المجتمعية، وأصبح لزاماً عليها الاستجابة لهذه التغيرات للحفاظ على بقائها، وتعدّ المؤسسات الإدارية بعامة والمؤسسات التربوية بخاصة من أشدّ المؤسسات المجتمعية حساسية لهذه التغيرات، لذلك أخذت تتغير من أساليب عملها، وتتحول من المركزية إلى اللامركزية ومن الهياكل التنظيمية الهرمية إلى الهياكل التنظيمية المسطحة، ونظراً لاتصاف المؤسسات الإدارية الحديثة بدرجة عالية من التفاعلات البشرية، أخذ اهتمامها يتزايد بالموارد البشرية، والسلوك التنظيمي، والمناخ التنظيمي، والصراع داخل المؤسسات، وضغوط العمل، والرضا الوظيفي، والثقة التنظيمية، وكل ما يتعلق بالتفاعلات البشرية، ذلك أن الموارد البشرية هي مصدر قوة المؤسسات الإدارية، والمعمل عليها في نجاحها، وتحقيق أهدافها. ولم يغفل الإسلام عن أهمية سلوك أفراد المجتمع وسلوك العاملين داخل مؤسساته المجتمعية، فدعا المسؤولين إلى اللين في المعاملة، والمشاورة في العمل. قال تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ [آل عمران: 159]، وطلب من الرؤساء الالتزام بالسلوك الذي يطلبونه من المرؤوسين بقوله تعالى: ﴿تَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ﴾ [البقرة: 44]، كما دعا المرؤوسين إلى المحافظة على أسرار مؤسساتهم، والالتزام بعهدهم، بقوله تعالى: (وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ) [المؤمنون: 88]، وبذلك وضع الإسلام دعائم العلاقات السليمة، والثقة المتينة بين الرؤساء والمرؤوسين، والروابط القوية بين المديرين والعاملين حتى يقل الصراع داخل المؤسسات، ويسود العمل التعاوني فتتكون اتجاهات إيجابية نحو العمل، ويتم تحقيق الأهداف المرجوة، ذلك أن العلاقات داخل المؤسسات تعتمد على الثقة المتبادلة بين المديرين والعاملين، فليس كافياً أن يثق المديرين بالعاملين، وإنما يجب أن يثق العاملون بالمديرين أيضاً، وهذا يشكل دافعاً قوياً نحو العمل (أبو شندي، 2010) ويعزز البقاء التنظيمي للمؤسسات العامة والخاصة على المدى القريب والبعيد، وبخاصة بعد زيادة التنافس بين المؤسسات الإدارية. وكذلك، فإن الثقة تعمل على تعزيز الإنتاجية، وكما ذكر أوشي Ouchi أن الدرس الأول في نظرية (Z) اليابانية هو الثقة، وأن الثقة والإنتاجية صنوان لا يفترقان (أوشي، 1985)، والثقة كما ذكر هواري (Hawari, 1999) أشبه ما تكون بالغراء الذي يجمع الناس معه عندما

يعملون في بيئة من الغموض، و تؤدي كما ذكر جاريتي (Garrity,1991) إلى تحسين العلاقات الشخصية، وتكوين الحوافز للعمل وتحمل المسؤولية.

اختلف الباحثون في تعريف الثقة التنظيمية، وقد يعود ذلك إلى الاختلاف في تخصصاتهم، وأفكارهم، وأيديولوجياتهم، فقد رأى اولتو و كريمير (Alto & Krammer, 1999) أن الثقة تشير إلى تحمل المخاطر الناتجة عن توقع طرف معين بأن الطرف الآخر يتصرف بكفاءة ووفقاً لواجباته، ورأى بنيس و تاوونسن (Bennis & Townsend, 1995) أن النزوع إلى الخير عنصر جوهري لبناء الثقة بين الرئيس والمرؤوس. ورأت الشكرجي (2008) بأنها توقعات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد نحو مؤسساتهم التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات السلوكية المطبقة والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية والإدارية، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة، ويمكن القول إن الثقة التنظيمية تشير إلى إيمان الفرد بالمؤسسة التي ينتمي إليها، وأن هناك فهماً متبادلاً بين الرئيس والمرؤوسين، وبين الزملاء في العمل، وأنهم يعملون جميعاً لتحقيق أهداف منظماتهم بهدوء وطمأنينة. واختلف الباحثون في تعريف الثقة فقد تباينت وجهات نظرهم حول أنواعها، فقد قسمها ماير و ديفيز و سيهورمان (Mayer, Davis, & Sehoorman, 1999) حسب مصدرها إلى: الثقة القائمة على المعرفة، والثقة القائمة على ملامح الشخصية، وتلك القائمة على أسس رسمية) ، وقسمها ستيفينسون (Stephenson, 2004, 14) إلى الثقة على المستوى الفردي، والثقة على المستوى الجماعي، والثقة على المستوى التنظيمي، ورأى بيسيرا و جوبتا و صديق (Becerra & Gupta, 2003؛ صديق، 2005) أنها ثلاثة أنواع، وهي: الثقة بإدارة المؤسسة، والثقة في الرئيس المباشر، والثقة في زملاء العمل. وقام بوز وتلفانين (Puse & Tolvanen, 2006, 31) بتنظيم أنواع الثقة بطريقة هرمية حسب مستوياتها من الأسفل إلى الأعلى كالآتي: ”المستوى الأول: هو الثقة الاقتصادية، والثاني الثقة القائمة على المعرفة التي تعتمد على المعلومات والمقدرة على التنبؤ بسلوك الآخرين، والثالث هو الثقة التطويرية التفاعلية.

أما العوامل التي تسهم في بناء الثقة التنظيمية، فقد قسمها يلماز (Yilmaz, 2009) إلى العوامل الفردية، مثل: اعتماد العقل والمشاعر والقيم، والعوامل التنظيمية المرتبطة بالموارد البشرية والممارسات الإدارية والثقافة التنظيمية وهيكل المؤسسة. وتعد الثقة التنظيمية مهمة في المؤسسات التربوية، فكلما زادت الثقة المتبادلة بين المدير والمعلمين، فإنه يؤدي إلى تطوير مهارات المعلمين، وذكر (معاينة واندراس، 2009) أن عدداً من الدراسات أوردت فوائد كثيرة للثقة داخل المؤسسات، فهي تزيد من التفاعل، وتبادل الآراء، ووجهات النظر بحرية وموضوعية، وتؤدي إلى وضوح الأهداف، وأضاف جاريتي (Garri-

(ty, 1991) أن الثقة التنظيمية تعمل على تفويض الصلاحيات، وحسن استخدامها، وتقبل التجديد والتطوير دون خوف ومعارضة، وتكوين الدافع للعمل، وتحمل المزيد من المسؤولية، وأكد بريمهول (Brimhall, 2010) أهمية الاتصال الفردي في تعزيز الثقة بين المدرسين والزملاء والطلبة مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة. ويمكن القول، إن الثقة التنظيمية المتبادلة بين مديري المدارس والعاملين في المؤسسات التعليمية تؤدي إلى تفعيل الأدوار في العملية التربوية بين المعلمين والطلبة، إذ تؤدي إلى تطوير القدرات التعليمية للمعلمين، وتحفيز الطلبة على التعلم فيشعر الجميع بالاطمئنان والأمن النفسي، وأشار فورد (Ford, 2010) أن استقرار المدرسة يعتمد على الثقة في المعلمين. ورأى جوردن (Gordon, 2002) أن ثقة العلاقات أكثر مقدرة على إحداث التحسين الذي يساعد على رفع مستوى تحصيل الطلبة، ذلك أن مدير المدرسة يؤدي دوراً محورياً في تبني الثقة التنظيمية من خلال توفير علاقات تعاونية بين العاملين ومناخ تنظيمي سليم، وإشراك من يهيمه القرار في صنعه، أي أن هناك علاقة تبادلية بين الشخص الواثق (Trustor) إذ أنه يتوقع نتائج معينة في صورة أفعال من الشخص محل الثقة (Trustee) يمكن التنبؤ بها، ولا تكون مهددة لحقوق الشخص الواثق. وفي المؤسسات التنظيمية، وهي هنا المدارس، تعد الثقة التنظيمية ظاهرة متعددة العناصر، ومنها احتمال المخاطرة والخيرية، والصدق، والأمانة، والكفاءة، والانفتاح، وغيرها من العناصر التي تمتزج معاً في كل متكامل سواء أكانت موجهة نحو المدير أم المعلمين أم الطلبة أم الآباء وأولياء الأمور أو المدرسة ككل؛ كما عبر عنها سات (Satt, 1991). ولأهمية الثقة التنظيمية في الأدب الإداري. أجرى الباحثون مجموعة من الدراسات تناول بعضها الثقة التنظيمية في المؤسسات الإدارية، ومنها دراسة الغامدي (1990) بهدف تعرف الثقة التنظيمية بالأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية، وأجريت الدراسة على مرحلتين، الأولى: تم تطبيق استبانة على (143) موظفاً من مختلف الوزارات والمؤسسات للتعرف على آرائهم حول العوامل التي تؤدي إلى نشوء الثقة، والعوامل التي تؤدي إلى عدم نشوئها، وفي الثانية: تم تطبيق استبانة على (206) موظفين لاختيار مكونات الثقة التي تم التوصل إليها في المرحلة الأولى من البحث. بينت النتائج: أن هناك أربعة مكونات للثقة التنظيمية في البيئة السعودية هي: السياسات الإدارية، والابتكار وتحقيق الذات، والقيم السائدة، وتوافر المعلومات، كما بينت النتائج أن عوامل الثقة التنظيمية تتأثر بمتغيرات المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخدمة والمرتبة الوظيفية. وأجرى الكساسبة (1996) دراسة بهدف تعرف العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية من خلال تصورات الموظفين في أجهزة الخدمة المدنية الأردنية، وبعد تطبيق استبانة على (455) فرداً، بينت النتائج أن مستوى الثقة بعامة كان مرتفعاً، كما بينت وجود فروق دالة

إحصائياً تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، وعدد سنوات الخبرة. وأجرى جكة والشاهين (2007) دراسة بهدف تحديد مدى الثقة بالنظام الإداري الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة بالتركيز على مكوناته وهي: الرؤية الاستراتيجية، والسياسات الوظيفية، والمناخ التنظيمي، والرقابة الإدارية. وبعد تطبيق استبانة على (588) موظفاً يعملون في وزارات الصحة، والتربية، والتعليم، والشؤون الاجتماعية، بينت النتائج وجود درجة عالية من الثقة في النظام الإداري، وأن درجة الثقة لدى غير المواطنين أعلى من المواطنين. وأجرى المحزوم (2007) دراسة بهدف تعرف مستوى الثقة بين مدير المدرسة الثانوية ومعلميه في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وبعد تطبيق استبانة على (456) معلماً بينت النتائج أن مستوى الثقة كان متوسطاً على الدرجة الكلية، ووجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وإلى متغير سنوات الخبرة لذوي الخبرة (أقل من 6 سنوات) وذوي الخبرة (من 6-10 سنوات)، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. وتناولت مجموعة من الدراسات العلاقة بين سلوك المدير والثقة التنظيمية، فقد أجرى العمري (1992) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين السلوك القيادي للمدير، ومتغيري ثقة المعلم بالمدير، وفاعلية المدير من وجهة نظر المعلمين، وبعد تطبيق استبانة على (202) من المعلمين والمعلمات في وزارة التربية والتعليم في محافظة إربد، بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالمدير من جهة، ومتغير سلوكه الإداري القيادي ومع متغيرات المعلم الذاتية من جهة أخرى، ووجود أثر دال إحصائياً لمتغيرات السلوك الاعتيادي للمدير، وسلوكه في وضع إطار للعمل على الثقة بالمدير، في حين لم يظهر أثر لجنس المعلم، ومؤهله، وخبرته التربوية على الثقة بالمدير. وأجرى انتوني وشنايدر (Anthony & Schneider, 2003) دراسة بهدف تعرف الدور المركزي للثقة التنظيمية في بناء المجتمعات التعليمية الفعالة، أجريت الدراسة على (400) مدرسة في مدينة شيكاغو الأمريكية، واستمرت مدة الدراسة أربع سنوات، إضافة إلى إجراء عدد من المقابلات مع المدرسين ومديري المدارس وأولياء الأمور. بينت النتائج وجود دور أساسي للمديرين في تطوير الثقة التنظيمية وإدامتها، وترسيخ الاحترام والتقدير للعاملين، وأن قيام المدير بمهامه يومياً يؤثر إيجابياً في زيادة الثقة بين المرؤوسين، لأن المجتمع المدرسي غير المستقر يكون إيجاد الثقة التنظيمية فيه بحاجة إلى تغيير جذري من قبل المدير. وأجرى فلوريس (Flores, 2009) دراسة بهدف تعرف تأثير المدير كمؤشر على الثقة التنظيمية، وبعد جمع البيانات من (29) مدرسة متوسطة في جنوب ولاية Texas الأمريكية، بينت النتائج أن تأثير المدير يمكن أن يكون مؤشراً على الثقة التنظيمية، كما بينت أن المدى الذي يكون فيه تأثير المدير إيجابياً على المعلمين كان محدوداً. وأجرى

الرفاعي (2009) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين الثقة التنظيمية، والسلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين بجامعة أسيوط، وبعد تطبيق استبانة على (204) من المديرين، بينت النتائج عدم وجود اختلافات جوهرية في الثقة التنظيمية، والسلوك الإداري الابتكاري تبعاً للمستويات الإدارية، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية، والسلوك الإداري الابتكاري. وأجرت واهني (Wahnee, 2010) دراسة بهدف تعرف تأثير سلوك المدير الإشرافي على ثقة المعلمين بالمدير، وبعد تطبيق استبانة على (258) معلماً من مدارس ولاية Oklahoma الأمريكية، بينت النتائج أن سلوك المدير الإشرافي هو مؤشر على ثقة المعلمين به، وأن التركيز على سلوك المدير الإشرافي يؤدي إلى تحسّن العملية التربوية. وأجرى الزهراني (2012) دراسة بهدف تعرف مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف، وعلاقتها بالسلوك الإبداعي، وتعرف طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية، وأبعاد السلوك الإداري الإبداعي، توصل الباحث إلى نتائج منها: أنه كلما تحسّن مستوى الثقة التنظيمية للمديرين في المدارس الثانوية يتحسن السلوك الإداري الإبداعي، وأنه كلما تحسّن مستوى الثقة الجانبية للمديرين في المدارس الثانوية يتحسن مستوى المقدرة على الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرارات، وسعة الاتصالات، وروح المجازفة، والمشاركة في قرار منح عوائد الإبداع، والتشجيع والدعم المعنوي للإبداع. وتناولت مجموعة أخرى من الدراسات العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، فقد أجرى فجلستاد (Fjelstand, 1990) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لمديري المدارس من جهة، وبين السلوك القيادي للمشرف التربوي لديهم من جهة أخرى، وبعد تطبيق استبانة على (100) مدرسة من مدارس ولاية Wisconsin الأمريكية، بينت النتائج وجود علاقة قوية بين مستوى الثقة والالتزام التنظيمي للمديرين، وبين السلوك القيادي للمشرف عليهم، كما بينت وجود مستويات عالية بين ثقة المديرين بعضهم ببعض، وبين نمط السلوك القيادي للمشرف. وأجرى يلماز (Yilmaz, 2008) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المدارس الابتدائية التركية، وبعد تطبيق استبانة على (120) معلماً في مدينة كوتاهيا، بينت النتائج وجود علاقة متوسطة وإيجابية دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية، والالتزام التنظيمي والأبعاد الفرعية التابعة له. وأجرى فارس (2014) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة، وبعد تطبيق استبانة على (125) موظفاً إدارياً، بينت النتائج أن الثقة بالمشرفين من وجهة نظر أفراد العينة كانت متوسطة، وأن الثقة بزملاء العمل كانت مرتفعة، وأن الثقة بإدارة الجامعة كانت ضعيفة، كما بينت وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام

التنظيمي، وبين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي. واهتمت مجموعة أخرى من الدراسات بالعلاقة بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية، فقد أجرى هوي و تارتر (Hoy & Tareter, 2004) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين العدالة التنظيمية في المدارس، والثقة التنظيمية، وبعد تطبيق استبانة على المعلمين في (75) مدرسة متوسطة في ولاية Ohio الأمريكية، بينت النتائج وجود علاقة تكاملية بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية. وأجرى اناماليا و عبدالله و الازيديين (Annamalai, Abdullah & Alazidiyeen, 2010) دراسة بهدف تعرف تأثير العدالة التنظيمية والثقة، وتقييم الأداء ورضا المعلمين عن تقييمهم في المدارس الثانوية في ماليزيا، وبعد تطبيق استبانة على (714) معلماً في (102) مدرسة، بينت النتائج أن العدالة التنظيمية لها تأثير إيجابي على الثقة التنظيمية للمعلم، وعلى رضا المعلمين عن تقييم أدائهم. وتناولت مجموعة من الدراسات الثقة التنظيمية، وعلاقتها بمشاركة المعلمين في صنع القرار، فقد أجرت بوسمان (Busman, 1991) دراسة بهدف تحديد درجة تأثير موثوقية المدير وأصالته (Principal Authenticity)، ومشاركة المعلم في صنع القرار على ثقة أعضاء هيئة التدريس. وبعد تطبيق استبانة على (254) معلماً في كلية مقاطعة Kent الأمريكية، بينت النتائج أن ثقة أعضاء هيئة التدريس تزداد كلما زادت المشاركة في صنع القرار، والتنسيق اليومي، وموثوقية المدير. وأجرى الحوامدة والكساسبة (2000) دراسة ميدانية بهدف تعرف أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة. وبعد تطبيق استبانة على (140) عضواً، بينت النتائج أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية ورضا الأعضاء تعزى لمتغيرات العمر، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة. وبحثت مجموعة من الدراسات الثقة التنظيمية وعلاقتها بمتغيرات أخرى متنوعة، فقد أجرى باهامانزياري و بيرسون (Bahmanziari & Pearson, 2003) دراسة بهدف تعرف أهمية الثقة في مجال استخدام التكنولوجيا، وبعد تطبيق استبانة على (181) طالباً جامعياً باستخدام أسلوب مراقبة صنع القرارات على أرض الواقع، بينت النتائج أن الثقة عنصر مهم في تقبل التكنولوجيا واستخدامها ويجب أن يتم تضمين مفهوم الثقة في الأبحاث المستقبلية. وأجرى الرواشدة (2004) دراسة بهدف تعرف أثر التراجع التنظيمي في الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، وبعد تطبيق استبانة على (556) عضواً. بينت النتائج أن التراجع التنظيمي كان متوسطاً، وأن انتشار الثقة التنظيمية وشيوعها كان متوسطاً أيضاً، واحتلت علاقة المؤسسة بالبيئة المرتبة الأولى، وجاءت الثقة في القيم التنظيمية في المرتبة الأخيرة. وأجرى الحوامدة (2004) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين مستوى إدراك فاعلية نظام تقويم الأداء الوظيفي وعدالته، والرضا الوظيفي، والولاء

التنظيمي، والثقة التنظيمية في الوزارات الخدمية الأردنية، وبعد تطبيق استبانة على (483) فرداً، بينت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة بين إدراك العاملين لفاعلية نظام تقويم الأداء، وبين كل من الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية. وأجرت الحسيني وزغلول (2005) دراسة بهدف تعرف ماهية الثقة التنظيمية، وانعكاساتها على فعالية الأداء المدرسي بجمهورية مصر العربية، والوصول إلى تصور مقترح في زيادة تلك الفعالية، واستخدمت استمارة استطلاع رأي لمجموعة من خبراء الإدارة التربوية وفقاً لثلاثة مستويات، وكان المستوى الأول حول الممارسات المرتبطة بالثقة بين مدير المدرسة والمعلمين، والثاني: حول الممارسات المرتبطة بالثقة بين المعلمين وزملائهم، والثالث: حول الممارسات المرتبطة بالثقة بين المدرسة والآباء. بينت النتائج أن بناء الثقة التنظيمية في مجال المدرسة يعتمد على المرتكزات الآتية: القيادة المدرسية الفاعلة، المناخ التنظيمي الجيد، تمكين العاملين، الاتصال المفتوح، التعاون الإيجابي بين أطراف العلاقة. وأجرت قموه (2008) دراسة بهدف تعرف درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلميه. وبعد تطبيق استبانة على (206) من المديرين و (3010) من المعلمين، بينت النتائج أن مستويات الثقة التنظيمية لدى المديرين، ودرجة الروح المعنوية، ودرجة الأداء الوظيفي كانت متوسطة، وأن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مستوى الثقة التنظيمية للمديرين ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين بدرجة متوسطة. وأجرت معاينة وأندراوس (2009) دراسة بهدف تعرف درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية، وبعد تطبيق استبانة على (486) فرداً، بينت النتائج أن شيوع ممارسات الثقة التنظيمية كان عالياً، ووجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الموقع الإداري فيما يتعلق بالسياسات الإدارية والسلوك القيادي لصالح رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات. وأجرت كاراليس (Karalis, 2009) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين المعلمين والمدير في مجال الثقة، ومستوى الرضا الوظيفي، والسلوكيات الإرشادية والتحفيزية للمدير، وكذلك السلوكيات التربوية للمعلمين والثقة بالمدير، وتأثير ذلك في تحصيل الطلبة. وبعد تطبيق استبانة على (132) معلماً من (9) مدارس من مقاطعة كوينز في نيويورك، بينت النتائج أن ثقة المعلم بالمدير، وسياسة التحفيز والدعم، لها علاقة وثيقة مع سلوكيات المعلم والمدير، والرضا الوظيفي، وتحصيل الطلبة، وأظهر المعلمون في المدارس ذات التحصيل المتدني ثقة أقل بالمدير، مقارنة بالمدارس ذات التحصيل العالي والمتوسط. وأجرت حشكي (2009) دراسة بهدف تطوير معايير معاصرة في ضوء العلاقة بين سمات الشخصية، ومستوى الثقة التنظيمية لاختيار مديري المدارس الثانوية في

الأردن، وبعد تطبيق استبانة على (549) معلماً ومعلمة، بينت النتائج ميل مديري المدارس نحو سمة الانبساط، وسمة الاتزان، كما كان مستوى الثقة التنظيمية لدى المديرين مرتفعاً بعمامة بينما جاء متوسطاً بالنسبة لبعد تدفق المعلومات. وأجرى فينبرغ (Vineburgh, 2010) دراسة بهدف تعرف الثقة التنظيمية والمتغيرات ذات الصلة بين أعضاء هيئة التدريس في الكليات والجامعات ذات الأغلبية من الطلبة السود في مدينة Iowa الأمريكية، وبعد تطبيق استبانة على (3070) عضواً يعملون في (37) كلية وجامعة للسود، بينت النتائج أن ارتفاع مستويات التمكن، ودعم الإبداع، وانخفاض مستويات النزعات الشخصية ارتبطا بارتفاع بمستويات الثقة التنظيمية، وأن العلاقة بين إدراكات التمكن والثقة التنظيمية تأثرت إلى درجة كبيرة بمستويات مقاومة التغيير والإبداع. ودراسة الجاسم (2013) بهدف تعرف درجة توفر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية، وعلاقتها بالثقة التنظيمية في مدارسهم، وبعد تطبيق استبانة على (858) فرداً من رؤساء أقسام المواد الدراسية في دولة الكويت بينت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية كان مرتفعاً، وأنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين درجة توفر الكفايات الإدارية للمديرين ومستوى الثقة التنظيمية، كما بينت وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة، وكان لصالح ذوي الخبرة (من 6 - 10 سنوات)، ولا توجد فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمتغير الجنس.

ملخص الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة موضوع الثقة التنظيمية، وقد تم تناول الموضوع من زوايا مختلفة مثل الثقة التنظيمية في المؤسسات كدراسة (الغامدي، 1990)، والعلاقة بين سلوك المدير والثقة التنظيمية كدراسة (العمرى، 1992؛ Fores, 2009؛ الرفاعي، 2009؛ Wahnee, 2010؛ الزهراني، 2012)، واهتمت مجموعة من الدراسات بالعلاقة بين الثقة التنظيمية ومتغيرات أخرى كالعلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي كدراسة (فارس، 2014)، والعلاقة بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية كدراسة (Hoy, 2004؛ Tarter, 2010؛ Annamalia, et al., 2010)، والعلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعلمين في صنع القرار كدراسة (Busman, 1991؛ الحوامدة والكساسبة، 2000)، وأهمية الثقة في مجال استخدام التكنولوجيا كدراسة (Bahman & Pearson, 2003)، والثقة التنظيمية والروح المعنوية كدراسة (قموه، 2008)، والعلاقة بين درجة توفر الكفايات الإدارية للمدير والثقة التنظيمية في مدارسهم كدراسة (الجاسم، 2013). واستخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة، وبعضها استخدم الاستبانة والمقابلات الشخصية، واتفقت

الدراسات السابقة أن الثقة التنظيمية مهمة في المؤسسات الإدارية، وأن إهمالها يؤثر في المناخ التنظيمي والإنتاجية، واستمرارية المؤسسات وبقائها، وأوصت الدراسات السابقة (الجاسم، 2013) بضرورة إجراء مزيد من الدراسات حول الموضوع لأهميته، وفي ضوء ذلك جاءت الدراسة الحالية لتعرف "مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين".

مشكلة الدراسة:

تبين من خلال الأدب النظري والدراسات السابقة أهمية الثقة التنظيمية للمؤسسات الإدارية، وبخاصة المؤسسات التربوية، فقد أشارت الدراسات أن الثقة في المؤسسات تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والكفاءة، والفاعلية، وخفض مستوى التسرب الوظيفي، والرغبة في ترك العمل (Adam, 2003؛ Aryee & Pawan, 2002). وفي ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟

أسئلة الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هذا الهدف سعت الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين الآتيين:

• السؤال الأول: ما مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟

• السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

♦ تعرف مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين

♦ تعرف أثر بعض المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة) في تقدير المعلمين لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظرهم.

أهمية الدراسة:

تعدّ هذه الدراسة مهمة لأهمية الموضوع الذي تناولته، وهو الثقة التنظيمية، ذلك أن الثقة والإنتاجية صنوان لا يفترقان (اوشي، 1985)، ويؤمل أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس الثانوية، والعاملين في المؤسسات التربوية من معلمين وإداريين ومرشدين، كما يؤمل أن تفيد أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم للاهتمام بالسلوك التنظيمي لإشاعة جو مشبع بالعلاقات الطيبة، والثقة التنظيمية التي تؤدي إلى الاطمئنان، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف المرجوة.

مصطلحات الدراسة:

التعريف الإجرائي للمصطلح الرئيس في هذه الدراسة:

◀ الثقة التنظيمية: رأى جلبرت و تانج (Gilbert & Tang , 1998) أنها الشعور بالثقة في صاحب العمل، وإمكانية تقديمه الدعم للموظف الذي يثق به. وفي هذه الدراسة فهي تشمل الثقة في مدير المدرسة، والثقة في الزملاء، والثقة بالطلبة وأولياء الأمور، وتقاس بالدرجة التي يتم الحصول عليها من خلال إجابة أفراد العينة عن فقرات الاستبانة المعدة لذلك.

حدود الدراسة:

اختصرت عينة البحث على معلمي المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش ومعلماتها.

- الحدود الزمنية: الفصل الأول من العام الدراسي (2014 / 2015).
- الحدود المكانية: مديرية التربية والتعليم في محافظة جرش.
- الحدود البشرية: معلمو المرحلة الثانوية العامة ومعلماتها.

نتائج هذه الدراسة:

يمكن تعميمها في حدود صدق أداة الدراسة وثباتها.

منهجية البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة للكشف عن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، وهو المنهج المناسب في مثل هذه الدراسات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش للعام الدراسي (2014 / 2015) والبالغ عددهم (1410) معلمين ومعلمات. وتكونت عينة الدراسة من (212) معلماً ومعلمة بنسبة (15%) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وبعد تطبيق أداة الدراسة تبين أن عدد الاستبانة المكتملة البيانات والصالحة للتحليل هي (199) استبانة فقط، والجدول الآتي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيراتها:

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها:

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	89	44.7
	أنثى	110	55.3
	المجموع	199	100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	159	79.9
	ماجستير فأكثر	40	20.1
	المجموع	199	100
الخبرة	أقل من 5 سنوات	85	42.7
	من 5 - أقل من 10 سنوات	63	31.7
	10 سنوات فأكثر	51	25.6
	المجموع	199	100

أداة الدراسة:

لتعرف مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، ولغرض جمع البيانات من أفراد العينة تم بناء أداة الدراسة من خلال

مراجعة الأدب النظري للموضوع، وإجراء مقابلات شخصية مع بعض المعلمين والمعلمات، وتكونت الأداة من قسمين، تضمن القسم الأول معلومات شخصية لأفراد العينة، واشتمل القسم الثاني أداة قياس مستوى الثقة التنظيمية، وتكونت من (19) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي: الثقة في مدير المدرسة وله (7) فقرات، والثاني: مجال الثقة في الزملاء وله (5) فقرات، والثالث: مجال الثقة بالطلبة وأولياء الأمور وله (7) فقرات. وأعطيت كل فقرة من فقرات الاستبانة خمسة مستويات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي لاختيار أحد البدائل عن الإجابة: (ضعيف جداً، ضعيف، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً)، وأعطيت الدرجات (1، 2، 3، 4، 5) على الترتيب.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التحقق من صدق الأداة بعد عرضها على سبعة مختصين بالإدارة التربوية، والمناهج، وطرق التدريس، وعلم النفس التربوي، وتم الأخذ بملاحظاتهم بشأن الفقرات التي يقل عدد الموافقين عليها عن (80%) من حيث الحذف أو التعديل أو الإضافة، وكان عدد فقرات الاستبانة (23) فقرة، وبعد التحكيم أصبح عددها (19) فقرة. كما تم التحقق من ثبات الأداة بتطبيقها على (20) معلماً من غير أفراد العينة، وطبقت الأداة مرتين بفارق أسبوعين وفقاً لطريقة الاختبار وإعادة (test-retest) وتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation). كما تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي (Cron-bach Alpha) لكل مجال من مجالاتها، والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول (2)

معاملات ثبات أداة مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة
في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين:

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	كرونباخ ألفا
1	الثقة في مدير المدرسة	0.88	0.94
2	الثقة في الزملاء	0.82	0.81
3	الثقة بالطلبة وأولياء الأمور	0.89	0.86
	الدرجة الكلية	0.90	0.91

يلاحظ من الجدول (2) أن معاملات الثبات مناسبة لأغراض الدراسة الحالية. وتم حساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات أداة مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، والدرجة الكلية للأداة، وكانت

دالة إحصائية عند مستوى (0.01). والجدول (3) يوضح أن جميع معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الأداة والدرجة الكلية دالة إحصائية.

الجدول (3)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الأداة والدرجة الكلية

رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
فقرة 1	**0.606	0.000
فقرة 2	**0.543	0.000
فقرة 3	**0.497	0.000
فقرة 4	*0.258	0.000
فقرة 5	**0.589	0.000
فقرة 6	**0.385	0.000
فقرة 7	**0.597	0.000
فقرة 8	**0.677	0.000
فقرة 9	**0.630	0.000
فقرة 10	**0.743	0.000
فقرة 11	**0.475	0.000
فقرة 12	**0.682	0.000
فقرة 13	**0.536	0.000
فقرة 14	**0.507	0.000
فقرة 15	**0.587	0.000
فقرة 16	**0.326	0.000
فقرة 17	**0.547	0.000
فقرة 18	**0.592	0.000
فقرة 19	**0.386	0.000

خطوات الدراسة:

بعد الحصول على الموافقة من الجهة المسؤولة تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة، ولتحديد مستوى الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تم التعامل مع قيم المتوسطات

الحسابية التي توصلت إليها نتائج الدراسة لتفسير البيانات كما يأتي:

- المستوى المنخفض: من 1 - 2.33
- المستوى المتوسط: من 2.34 - 3.67
- المستوى المرتفع: من 3.68 - 5

المعالجات الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم إدخال البيانات إلى جهاز الحاسوب، واستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) لإجراء التحليلات اللازمة.

- وللإجابة عن السؤال الأول: تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والمستوى.

- وللإجابة عن السؤال الثاني: تم استخدام اختبار (t) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه في حالة وجود فروق.

- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، ومعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإيجاد ثبات الأداة.

نتائج الدراسة:

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها على النحو الآتي:

◀ السؤال الأول: ما مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين بعامة، ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول الآتي (4) ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً:

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	الثقة في الزملاء	3.28	0.94	1	متوسط

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	الثقة في مدير المدرسة	3.17	0.88	2	متوسط
3	الثقة بالطلبة وأولياء الأمور	3.15	0.82	3	متوسط
	الدرجة الكلية	3.20	0.64		متوسط

يلاحظ من الجدول (4) أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.20) وانحراف معياري (0.94)، وجاءت مجالات الأداة في المستوى المتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.15 - 3.28)، وجاء في الرتبة الأولى مجال «الثقة في الزملاء»، بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.94) وبمستوى متوسط، وفي الرتبة الثانية جاء مجال «الثقة في مدير المدرسة» بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (0.88) وبمستوى متوسط، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال «الثقة بالطلبة وأولياء الأمور» بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (0.82) وبمستوى متوسط، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (الرواشدة، 2004) التي بينت أن درجة انتشار الثقة التنظيمية، وشيوعها كانت متوسطة، وتتفق مع نتيجة دراسة (Yilmaz, 2008) التي بينت أن درجة الثقة وأبعادها التنظيمية كانت متوسطة، كما تتفق مع نتيجة دراسة (قموه، 2008: فارس، 2014). ولكنها تختلف مع نتيجة دراسة (Fjelstans, 1990: الكساسبة، 1996: جكة والشاهين، 2007: معاينة واندرأوس، 2009)، التي بينت نتائجها أن شيوع ممارسات الثقة كان عالياً، كما تختلف مع نتيجة دراسة (حشكي، 2009) التي أفادت أن مستوى الثقة بعامة كان مرتفعاً؛ بينما جاء متوسطاً بالنسبة لبعد تدفق المعلومات، كما تختلف مع نتيجة دراسة (الحسيني وزغلول، 2005) التي أفادت أن درجة الثقة التنظيمية كانت منخفضة. إن هذا الاختلاف في نتائج الدراسات يعزى إلى السلوك التنظيمي، والمناخ التنظيمي، والعلاقات الإنسانية، ومستوى فعالية الاتصال داخل المؤسسات، وكيفية صنع القرارات، ودرجة الالتزام بأخلاقيات العمل، ودرجة الرضا الوظيفي، وكلما كان ذلك إيجابياً؛ فإنه يعزز الثقة التنظيمية بين الرؤساء والمروؤسين، والثقة بين الزملاء في العمل، وهذا يشير إلى ضرورة إجراء مزيد من الدراسات حول موضوع الثقة التنظيمية لأهميتها في زيادة الإنتاجية لأن الثقة والإنتاجية صنوان لا يفترقان على حد تعبير (أوشي، 1985).

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

1. الثقة في الزملاء:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لمستوى الثقة

التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين في مجال الثقة في زملاء مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	يهتم المعلمون في المدرسة بزملائهم.	3.53	0.94	1	متوسط
3	يستطيع المعلمون الاعتماد على بعضهم بعضاً في المواقف الصعبة.	3.36	1.11	2	متوسط
1	يثق المعلمون في المدرسة بزملائهم المعلمين	3.35	1.13	3	متوسط
5	يتناقش المعلمون مع زملائهم في المواقف الصعبة بصراحة.	3.24	1.39	4	متوسط
4	يتعامل المدير مع المعلمين كزملاء في عملهم.	2.95	1.20	5	متوسط
	الدرجة الكلية	3.28	0.92		متوسط

يلاحظ من الجدول (5) أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين في مجال الثقة في الزملاء كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.28) وانحراف معياري (0.92)، وجاءت فقرات هذا المجال في المستوى المتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.95-3.53)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على «يهتم المعلمون في المدرسة بزملائهم»، بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.94) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) التي تنص على «يتعامل المدير مع المعلمين كزملاء في عملهم» بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (1.20) وبمستوى متوسط، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (فارس، 2014) التي بينت أن درجة توفر الثقة لبعد المشرفين كانت متوسطة، ودرجة توفر الثقة بالنسبة لبعد الزملاء كانت متوسطة أيضاً. وتعد الثقة في مجال الزملاء مهمة لأن الأفراد يعملون معاً ويتعلمون معاً، ويتبادلون الخبرات من خلال تواصلهم معاً، ويحاولون التغلب على المشكلات التي تواجههم، وهذا يتطلب توفر مناخ تنظيمي صحي، وعلاقات بينية سليمة. وكون نتيجة الثقة في الزملاء كانت متوسطة فإنه انعكاس للثقة التي يوليها المديرون للمعلمين، وإلى الثقة التنظيمية السائدة في تلك المدارس، مما يشير إلى أنها بحاجة إلى مزيد من الرعاية والاهتمام، وذلك لأهمية الثقة التنظيمية، وعلى حد

تعبير فورد (Ford,2010) أن استقرار المدرسة يعتمد على الثقة في المعلمين.

2. الثقة في مدير المدرسة:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين في مجال الثقة في مدير المدرسة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5	مدير المدرسة كفو في عمله.	3.48	1.25	1	متوسط
7	مدير المدرسة ديمقراطي في سلوكه.	3.44	1.22	2	متوسط
1	يثق المعلمون بمدير مدرستهم.	3.36	1.35	3	متوسط
2	يعمل مدير هذه المدرسة لمصلحة المعلمين فيها.	3.34	1.35	4	متوسط
3	يستطيع المعلمون الاعتماد على المدير في أمورهم الإدارية.	3.13	1.40	5	متوسط
6	مدير المدرسة عادل في معاملته مع العاملين في مدرسته.	2.87	0.98	6	متوسط
4	مدير المدرسة نزيه في سلوكه.	2.59	1.07	7	متوسط
	الدرجة الكلية	3.17	0.88		متوسط

يلاحظ من الجدول (6) أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين في مجال الثقة في مدير المدرسة كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.17) وانحراف معياري (0.88)، وجاءت فقرات هذا المجال في المستوى المتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.59-3.48)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (5) التي تنص على «مدير المدرسة كفو في عمله»، بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.25) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) التي تنص على «مدير المدرسة نزيه في سلوكه» بمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (1.07) وبمستوى متوسط، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه بوسمان (Busman, 1991) في دراسته التي أكدت ان مشاركة المعلمين في صنع القرار، والتنسيق اليومي يزيد من الموثوقية في المدير والثقة بين الزملاء، كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة

(الجاسم، 2013) التي بينت أن الثقة في مدير المدرسة كانت متوسطة. وتعتمد الثقة في المدير على كفاءته وعلى سلوكه الديمقراطي، والعدل في التعامل مع المعلمين وتفويض بعض الصلاحيات لهم، وكلما كان ذلك إيجابياً فإنه ينعكس على أداء العاملين والتفاعل الإيجابي للطلبة. ولكن النتيجة في هذه الدراسة كانت متوسطة، مما يشير إلى أن درجة توافر العوامل المذكورة كانت متوسطة أيضاً، ولدى مقابلة بعض المديرات و المعلمات تبين أن كثرة الأعباء الملقاة على عاتق المديرين يقلل من فرص اللقاءات الشخصية التي يمكن أن تزيد من الفهم المتبادل والعلاقات الإنسانية التي تنعكس إيجاباً على الثقة بين أفراد المجتمع المدرسي.

3. الثقة بالطلبة وأولياء الأمور:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين في مجال الثقة بالطلبة وأولياء الأمور مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يثق المعلمون في هذه المدرسة بطلبتهم.	3.48	1.33	1	متوسط
3	يثق المعلمون بمقدرة الطلبة على تحمل المسؤولية.	3.47	1.19	2	متوسط
7	يثق المعلمون بما يخبرهم به أولياء الأمور عن أبنائهم.	3.29	1.27	3	متوسط
2	يثق المعلمون بمقدرة الطلبة على التعلم.	3.18	1.01	4	متوسط
4	يعتقد المعلمون بأن الطلبة صادقون في أقوالهم.	3.01	0.84	5	متوسط
5	يفي أولياء الأمور بالتزاماتهم نحو أبنائهم.	2.91	1.31	6	متوسط
6	يثق المعلمون بدعم أولياء الأمور لأبنائهم.	2.83	1.22	7	متوسط
	الدرجة الكلية	3.15	0.82		متوسط

يلاحظ من الجدول (7) أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين في مجال الثقة بالطلبة وأولياء الأمور كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.15) وانحراف معياري (0.82)، وجاءت فقرات

هذا المجال في المستوى المتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.83-3.48) ، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على «يثق المعلمون في هذه المدرسة بطلبتهم»، بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.33) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (6) التي تنص على «يثق المعلمون بدعم أولياء الأمور لأبنائهم» بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (1.22) وبمستوى متوسط. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الجاسم، 2013) التي بينت أن مستوى الثقة بالطلبة والآباء كان مرتفعاً. ويمكن عزو نتيجة هذه الدراسة إلى طبيعة المؤسسات التعليمية في الأردن التي تولي اهتماماً متوسطاً لمجالس الآباء والمعلمين، كما يعزى إلى طبيعة العلاقات الإنسانية والاجتماعية ومستواها بين المدرسة وأولياء الأمور التي انعكست على مستوى ثقة المعلمين بالطلبة وأولياء الأمور فجاء متوسطاً، ولدى الحديث مع بعض المديرين و المعلمين تبين أن مجالس الآباء و المعلمين لا تعقد إلا مرة واحدة في الفصل أو العام الدراسي، رغم أهمية هذه المجالس في توطيد العلاقة بين المدرسة و أولياء الأمور و الطلبة أنفسهم، و تنعكس بشكل إيجابي على الثقة بينهم، و تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية المدرسة، و هذا يتفق مع نتيجة دراسة انطون و شنايدر (Antony & Schneider , 2003) التي أكدت الدور المركزي للثقة التنظيمية في بناء المجتمعات التعليمية الفعالة، و تطوير المدارس و ذلك بعد أن قاموا بإجراء عدد من المقابلات مع المعلمين و المديرين و أولياء أمور الطلبة في مدارس مدينة شيكاغو.

◀ السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، و المؤهل العلمي، و سنوات الخبرة) ؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار (t- test) ويظهر الجدول (8) ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، واختبار (t- test) ، تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الثقة في مدير المدرسة	ذكر	89	2.96	0.78	2.440	0.016**
	أنثى	110	3.28	0.91		
الثقة في الزملاء	ذكر	89	2.94	0.89	3.674	0.000**
	أنثى	110	3.45	0.92		
الثقة بالطلبة وأولياء الأمور	ذكر	89	3.01	0.80	1.886	0.061
	أنثى	110	3.24	0.82		
الدرجة الكلية	ذكر	89	2.96	0.57	3.603	0.000**
	أنثى	110	3.32	0.78		

**دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

تشير النتائج في الجدول (8) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$ لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (3.603) وبمستوى دلالة (0.000) للدرجة الكلية وأيضاً للمجالات (الثقة بمدير المدرسة، الثقة بالزملاء) حيث كان الفرق لصالح الإناث بديل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية، بينما لم يظهر فرق دال إحصائياً في مجال (الثقة بالطلبة وأولياء الأمور). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الكساسبة، 1996) ، كما تتفق مع نتيجة دراسة (المحزوم، 2007) التي بينت وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية، وكانت لصالح الإناث، وهذا يشير إلى أن مديرات المدارس يمتلكن المقدرة على التعامل مع المعلمات بأسلوب مختلف عن المديرين، وأن المناخ التنظيمي في مدارس البنات أفضل منه في مدارس البنين. وقد يعزى ذلك إلى أن مهنة التعليم تتناسب مع الإناث، وتعد مهنة مقنعة لهن، وتلبي طموحاتهن، وينظر إليها المجتمع بتقدير واحترام، على عكس الذكور الذين يعدونها لا تلبي طموحات بعضهم، وقد يبحثون عن عمل آخر، و المعروف أن تقبل العمل ضروري للإبداع، و نشر الثقة في المؤسسة التربوية.

2. متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما تم تطبيق اختبار (t- test) ؛ ويظهر الجدول (9) ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، واختبار (t- test) ، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الثقة في مدير المدرسة	بكالوريوس	159	3.16	0.87	0.437	0.663
	ماجستير فأكثر	40	3.23	0.91		
الثقة في الزملاء	بكالوريوس	159	3.25	0.95	1.111	0.268
	ماجستير فأكثر	40	3.43	0.87		
الثقة بالطلبة وأولياء الأمور	بكالوريوس	159	3.06	0.83	3.800	0.000**
	ماجستير فأكثر	40	3.59	0.61		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	159	3.14	0.62	2.433	0.016**
	ماجستير فأكثر	40	3.41	0.64		

**دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) .

تشير النتائج في الجدول (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.433) وبمستوى دلالة (0.016) للدرجة الكلية وأيضاً للمجال (الثقة بالطلبة وأولياء الأمور) حيث كان الفرق لصالح ماجستير فأكثر دليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية، بينما لم يظهر فرق دال إحصائياً في باقي المجالات، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الغامدي، 1990) التي بينت أن عوامل الثقة التنظيمية تتأثر بالمستوى العلمي لأفراد العينة، وتختلف مع نتيجة دراسة (المحزوم، 2007؛ الجاسم، 2013) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويمكن أن تعزى نتيجة هذه الدراسة، وهي أن الفرق كان لصالح أفراد العينة ذوي المؤهل ماجستير

فأكثر، إلى أن المؤهل الأعلى يعطي دعماً معنوياً للمعلمين، كما أنه يجعل المعلم أكثر تقديراً لواقع الأمور لكونه أكثر اطلاعاً، فجاءت متوسطات تقديرات ذوي المؤهل الأعلى أعلى من متوسطات تقديرات الفئات الأخرى.

3. متغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (10) ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة	المجال
0.76	3.17	85	أقل من 5 سنوات	الثقة في مدير المدرسة
0.90	3.04	63	من- 5 أقل من 10 سنوات	
1.01	3.35	51	10 سنوات فأكثر	
0.88	3.17	199	المجموع	
0.89	3.43	85	أقل من 5 سنوات	الثقة في الزملاء
0.86	3.16	63	من- 5 أقل من 10 سنوات	
1.08	3.19	51	10 سنوات فأكثر	
0.94	3.28	199	المجموع	
0.82	3.22	85	أقل من 5 سنوات	الثقة بالطلبة وأولياء الأمور
0.81	3.00	63	من- 5 أقل من 10 سنوات	
0.82	3.28	51	10 سنوات فأكثر	
0.82	3.17	199	المجموع	
0.52	3.26	85	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.60	3.06	63	من- 5 أقل من 10 سنوات	
0.82	3.28	51	10 سنوات فأكثر	
0.64	3.20	199	المجموع	

يلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.28)، وجاء أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.26)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (من 5 - أقل من 10 سنوات) إذ بلغ (3.06)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (11):

الجدول (11)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الثقة في مدير المدرسة	بين المجموعات	2.833	2	1.416	1.856	0.159
	داخل المجموعات	149.558	196	0.763		
	المجموع	152.391	198			
الثقة في الزملاء	بين المجموعات	3.304	2	1.652	1.899	0.153
	داخل المجموعات	170.557	196	0.870		
	المجموع	173.862	198			
الثقة بالطلبة وأولياء الأمور	بين المجموعات	2.572	2	1.286	1.925	0.149
	داخل المجموعات	130.982	196	0.668		
	المجموع	133.555	198			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.923	2	0.962	2.413	0.092
	داخل المجموعات	78.102	196	0.398		
	المجموع	80.025	198			

تشير النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (2.413)

، وبمستوى دلالة (0.092) ، وكذلك في جميع المجالات. وهذه النتيجة تختلف مع نتيجة دراسة (الكساسبة، 1996) ، ونتيجة دراسة (المحزوم، 2007) التي بينت وجود فروق دالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة لصالح ذوي الخبرة (أقل من 6 سنوات) ، وذوي الخبرة من (6-10 سنوات) ، كما تختلف مع نتيجة دراسة (الجاسم، 2013) التي بينت وجود فروق دالة إحصائية في متوسط تقديرات العينة لصالح ذوي الخبرة (من 6 - 10 سنوات). وقد تعزى نتيجة هذه الدراسة إلى أن المديرين والمعلمين بمختلف خبراتهم يخضعون لنظام وزارة التربية والتعليم، ويخضعون للتعليمات والظروف التعليمية والبيئية نفسها لذلك لم تتأثر تقديرات المعلمين والمعلمات لمستوى الثقة التنظيمية بمتغير عدد سنوات الخبرة لديهم.

التوصيات:

أفادت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة جرش كان متوسطا و في ضوء ذلك توصي الدراسة بالآتي:

1. تخفيف أعباء العمل عن مديري المدارس عن طريق زيادة عدد المساعدين بما يتناسب مع حجم المدرسة مما يتيح للمديرين والمعلمين عمل لقاءات تقوي العلاقات الإنسانية بينهم، وينعكس ذلك إيجابا على المناخ التنظيمي، ويرتقي بالثقة المتبادلة بين المديرين والمعلمين والطلبة، ويؤدي إلى الإبداع، وزيادة الإنتاجية في المدرسة.
2. ضرورة تركيز وزارة التربية والتعليم الأردنية على عوامل الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة، وهذا يأتي من خلال تعزيز القيم الأخلاقية، ونشر ثقافة الثقة التنظيمية في المدارس.
3. عقد دورات تدريبية للمديرين والمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية، وأهمية المناخ التنظيمي لتحسين العلاقات بين الزملاء في العمل، وبالتالي زيادة الثقة التنظيمية بين الزملاء فيما بينهم، وبين المديرين.
4. تعزيز الجهود في المدارس لتطوير الثقة المتبادلة بين إدارات المدارس، وأولياء الأمور و الطلبة عن طريق تفعيل مجالس الآباء و المعلمين التي يتم من خلالها تعرف المعلمين على ظروف الطلبة، ومشكلاتهم، واحتياجاتهم، والتعاون مع أولياء أمورهم في التغلب على معوقات العملية التربوية، والارتقاء بمدخلاتها، وتحسين منتجاتها.

المصادر والمراجع:

أولاً- المراجع العربية

• القرآن الكريم.

1. أبوشندي، سعد عامر (2011). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
2. أوشي، وليم ج. (1985). النموذج الياباني في الإدارة: نظرية (Z). ترجمة حسن محمد يس، مراجعة ربحي محمد الحسن، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
3. الجاسم، هيام عبد الوهاب (2013). درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالثقة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر رؤساء أقسام المواد الدراسية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
4. جكة، عتيق عبد العزيز والشاهين، عبد الرحيم عبد اللطيف (2007). الثقة في النظام الإداري الحكومي بالتركيز على المؤسسات الحكومية في دولة الإمارات، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، 14 (3)، 26-57.
5. الحسيني، عزة أحمد محمد وزغلول، إيمان زغلول راغب (2005). الثقة التنظيمية وفعالية الأداء المدرسي لجمهورية مصر العربية، مجلة التربية، 8 (17)، 17-134.
6. حشكي، علي محمود علي (2009). تطوير معايير معاصرة في ضوء العلاقة بين سمات الشخصية ومستوى الثقة التنظيمية لاختيار مديري المدارس الثانوية في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
7. الحوامدة، نضال صالح (2004). العلاقة بين مستوى إدراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الأداء، وكل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية في الوزارات الخدمية الأردنية - دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، 16 (1)، 61-99.
8. الحوامدة، نضال صالح والكساسبة، محمد مفضي (2000). أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة - دراسة ميدانية، مؤتة للبحوث والدراسات - العلوم الإنسانية والاجتماعية، 15 (6)، 141-196.

9. الرفاعي، رجب حسين محمد (2009). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري - دراسة ميدانية على المديرين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط. المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلة جامعة الكويت، 16 (2)، 55-78.
10. الرواشدة، إياد طه (2004). التراجع التنظيمي وأثره في الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
11. الزهراني، أحمد بن حسن الوزاب (2012). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف، وعلاقتها بالسلوك الإبداعي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
12. الشكرجي، أسماء طه نوري (2008). أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الاحترام النفسي للعاملين - دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، بغداد.
13. صديق، محمد جلال سليمان (2005). أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المصرية. كلية التجارة، جامعة المنصورة.
14. العمري، خالد (1992) السلوك القيادي لمدير المدرسة وعلاقته بثقة المعلم بالمدير وبفعالية المدير من وجهة نظر المعلمين. أبحاث اليرموك - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 8 (3)، 143-147.
15. الغامدي، عبد الله عبد الغني (1990). الثقة التنظيمية بالأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، 4 (3)، 5-47.
16. فارس، محمد جودة محمد (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر، غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 22 (2)، 165-195 يونيو.
17. قموه، سحر عيسى (2008). الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
18. الكساسبة، محمد مفضي عثمان (1996). العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية - دراسة ميدانية على أجهزة الخدمة المدنية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

19. المحزوم، ناصر (2007). مستوى الثقة بين مدير المدرسة الثانوية ومعلميه في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الشخصية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
20. معاينة، عادل وأندراوس، رامي جمال (2009). درجة ممارس القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية: دراسة وصفية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 10 (4)، 88-116.

ثانياً. المراجع الأجنبية:

1. Adams, c. (2003). *The effects of school structure and trust on collective-1 teacher efficacy. unpublished doctoral dissertation, oklahoma state university, U. S. A*
2. Alto, P. & Kramer, R. (1999). *Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives. Annual Review of Psychology, 5, 569- 598.*
3. Annamalai, Thiyagarajan, Abdullah, Abdul Ghani Kanesan, Alazidiyeen Naser Jamil (2010). *The Mediating Effects of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Organizational Justice, Trust, and Performance Appraisal in Malaysian Secondary Schools. European Journal of Social Sciences, 13 (4), 623- 634.*
4. Anthony S. , Schneider, Barbara (2003). *Social Trust: A Moral Resource for School Improvement. Journal of Applied Psychology. (6), 40- 45.*
5. Aryee S. & pawan X. (2002). *Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of Social exchange model. Journal of organizational Behavior, 23 (3), 267- 269.*
6. Bahmanziari, Tammy & Pearson, Michael (2005). *Important in Technology Adoption? A Policy Capturing Approach. Journal of Computer Information Systems, 17 (5), 46- 64.*
7. Becerra, M. & Gupta, A. K. (2003). *Perceived Trust Worthiness Within the Organization: The Moderating Impact of Communication Frequency on Trustor and Trust Effects. Organizational Science, 14 (1), 32- 44.*
8. Bennis, W. & Townsend, R. (1995). *Reinventing Leadership. New York: William Morrow & Co.*
9. Brimhall, J. C. (2010). *The Effects of Individual Communication Styles on Perceived Faculty Trust. (Ph. D.) , Walden University, Washington, U. S. A.*

10. Busman, D. W. (1991) . *The Influence of Principal Authenticity and Teacher Participation in Decision – Making on Faculty Trust.* (Ph. D. Thesis) , Michigan State University, U. S. A.
11. Ford, T. G. (2010) . *Building Relational Trust Within Comprehensive School Reform Models: Exploring The Relationship Between Trust and Instructional Improvement.* (Ph. D.) , Michigan State University, U. S. A.
12. Fjelstand, Norman L. (1990) . *Superintendent Leadership Behavior and its Relationship to Trust and Commitment of Wisconsin Principals.* (Ph. D.) , The University of Wisconsin, U. S. A.
13. Flores, Adrian (2009) . *Principal Influence and Faculty Trust, An Analysis of Teachers Perceptions in Texas Middle Schools.* (Ed. D. thesis) , University of Texas at San Antonio, U. S. A.
14. Garrity, Marry Ann (1991) . *Measuring Trust Within Organizational Culture.* (Ph. D) , The University of Southern Mississippi, U. S. A.
15. Gordon, D. T. (2002) . *Fuel for Reform: The Importance of Trust in Changing School.* *Harvard Business Letter*, July/ August, pp. 1, 3.
16. Gilbert , J. A & Tang , T. L. (1998) *An examination of organizational Trust Antecedents.* *Public Personal Management* , 27 (3) , 321- 338.
17. Hawari, O. (1999) . *The Trust Factor.* *Management Review*, 88 (1) , 28- 31.
18. Hoy, Wayne & Tareter, John (2004) . *Organizational Justice in Schools: No Justice Without Trust.* *International Journal of Educational Management*, 18 (4) , 250- 259.
19. Karalis, Douglas (2009) . *The Supportive and Directive Behaviors of Principals, The Intimate, Collegial and Disengaged Behaviors of Teachers, Teachers' Trust in Principal , Job Satisfaction, and Student Academic Progress.* (Ed. D. Thesis) , Dowling College, U. S. A.
20. Mayer, R. C. , Davis, J. H. & Sehoorman, F. D. (1999) . *An Integrative Model of Organizational Trust.* *Academy of Management Review*, 30 (4) , 709- 734.
21. Puse, A. & Tovanen, U. (2006) . *Organizational Identity and Trust.* *Journal of Business Ethics and Organizational Studies*, 11 (2) , 31.
22. Satt, David A. (1991) . *The Concise Dictionary of Business Management*, London: Routledg, P. 125.

23. Stephenson, M. (2004) . *Trust, Social Capital, Organizational Effectiveness, State University in Partial*, [http:// www. ipg. vt. Adu/ papers/ qhfamajorpaper](http://www.ipg.vt.edu/papers/qhfamajorpaper).
24. Vineburgh, J. H. (2010) . *A Study of Organizational Trust and Related Variables Among Faculty Members as HBCUS. (Ph. D.)* , The University of Iowa, U. S. A.
25. Wahnee, Robbiel (2010) . *The Effect of Instructional Supervision on Principal Trust. (Ph. D.)* . The University of Oklahoma, U. S. A.
26. Yilmas, Abdullah (2009) . *A Theoretical Analyze on the Concept of Trust in Organizational Life. European Journal of Social Sciences*, 8 (2) , 347.
27. Yilmaz, Kursad (2008) . *The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools. Journal of Applied Sciences*, 8 (12) , 2293- 2299.