

واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية
بمحافظة رفح

د. أحمد حمدان برهوم

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت أداة الدراسة من (30) فقرة موزعة على مجالات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (450) معلماً ومعلمة، حيث كان عدد الاستبانات المرجعة (243) أي بمعدل (54%)، واجريت مقابلة مع المعلمين لوضع مقترحات لزيادة الثقة التنظيمية، وتوصلت للنتائج التالية:

أن الدرجة الكلية للثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر معلمهم حصلت على وزن نسبي (78.89%).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($A \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

وفي ضوء النتائج اقترح الباحث التوصيات التالية:

ضرورة الاهتمام بالبعد الانساني ومراعاة مشاعر الزملاء والمعاملة الحسنة. العدالة في التقييم من قبل المديرين والمشرفين، والصراحة والبعد عن المزاجية. عدم المبالغة في الأنشطة والفعاليات اللامنهجية، لأنه يشكل ارهاق للمعلمين ويبعدهم عن تحقيق أهدافهم، وتصبح الامور شكلية فقط. تقييم دوري للمدراء والمشرفين من قبل الإدارة التعليمية، على أن يكون للمعلمين دور في هذا التقييم لقياس مدى تفاعل المدراء والمشرفين مع المعلمين.

كلمات مفتاحية:

الثقة التنظيمية – المدارس الثانوية – محافظة رفح.

SUMMARY

THE STUDY AIMED TO IDENTIFY THE DEGREE OF ORGANIZATIONAL TRUST IN THE SECONDARY SCHOOLS IN RAFAH FROM THE POINT OF VIEW OF THE TEACHERS. TO ACHIEVE THIS, THE RESEARCHER USED THE ANALYTICAL DESCRIPTIVE METHOD. THE STUDY TOOL CONSISTED OF (30) SECTIONS DISTRIBUTED ON THE STUDY AREAS. THE STUDY SOCIETY CONSISTED OF 450 TEACHERS; THE NUMBER OF QUESTIONNAIRES WAS 243 (54%). THE TEACHERS WERE INTERVIEWED TO DEVELOP PROPOSALS TO INCREASE ORGANIZATIONAL CONFIDENCE AND REACHED THE FOLLOWING RESULTS: THE TOTAL DEGREE OF ORGANIZATIONAL TRUST IN THE SECONDARY SCHOOLS IN RAFAH FROM THE POINT OF VIEW OF THEIR TEACHERS OBTAINED A RELATIVE WEIGHT (78.89%).

THERE WERE NO STATISTICALLY SIGNIFICANT DIFFERENCES AT THE LEVEL OF A (0.05)) BETWEEN THE AVERAGE SCORES OF THE SAMPLE MEMBERS FOR THE REALITY OF ORGANIZATIONAL TRUST IN THE SECONDARY SCHOOLS IN RAFAH DUE TO THE VARIABLE (GENDER, YEARS OF SERVICE, QUALIFICATION).

IN LIGHT OF THE RESULTS, THE RESEARCHER SUGGESTED THE FOLLOWING RECOMMENDATIONS:

THE IMPORTANCE OF CARING FOR THE HUMAN DIMENSION AND TAKING INTO ACCOUNT THE FEELINGS OF COLLEAGUES AND GOOD TREATMENT.

EQUITY IN EVALUATION BY MANAGERS AND SUPERVISORS, FRANKNESS AND DISTANCE FROM MOOD.

DO NOT EXAGGERATE THE ACTIVITIES AND EXTRACURRICULAR ACTIVITIES, BECAUSE IT IS EXHAUSTING THE TEACHERS AND KEEP THEM FROM ACHIEVING THEIR GOALS, AND BECOME THINGS ONLY FORMALITY.

A PERIODIC EVALUATION OF THE PRINCIPALS AND SUPERVISORS BY THE EDUCATIONAL ADMINISTRATION, PROVIDED THAT TEACHERS HAVE A ROLE IN THIS ASSESSMENT TO MEASURE THE INTERACTION OF PRINCIPALS AND SUPERVISORS WITH TEACHERS.

KEYWORDS:

ORGANIZATIONAL TRUST - SECONDARY SCHOOLS - RAFAH GOVERNORATE

مقدمة:

"تعد الثقة في علاقات العمل أحد الدعائم الأساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها، كما تعد من أكثر الأدوات الإدارية فاعلية، لأنها تهيئ الظروف اللازمة لنجاح المنظمات، كذلك الثقة بالمنظمة تعد عنصراً مهماً في الثقة التنظيمية، فحينما يسود جو من الثقة بالمنظمة فإن الأفراد يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم بعضاً، ويتعلمون معاً، من جانب آخر، فإنه في المنظمات التي تنفقر إلى الثقة، يعوق مثل هذا الافتقار الاتصالات، ويحبط التعاون ويقلل من الالتزام" (الزهراني، 2012: 66).

إن الثقة التنظيمية لا يمكن تحقيقها بكفاءة عالية إلا عندما يصل المديرين إلى القناعة التامة بأن البعد الإنساني في التعامل بين الزملاء المدرسين داخل المؤسسات التعليمية لا يقل أهمية عن نشر ثقافة الثقة التنظيمية بين المدرسين.

وتعتبر الإدارة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات التعليمية، وحيث إن لكل مؤسسة أهداف تسعى لتحقيقها، لذا لا بد من تعزيز وتقوية الثقة التنظيمية بين الموظفين، وحيث أنه كلما زادت الثقة بين الموظفين يزيد العطاء والتفاني والتقدم والتضحية من أجل الرقي بمستوى الأداء إلى أن يصل إلى روح المنافسة وبذل كل الامكانيات اللازمة من أجل سمعة المؤسسة والعاملين فيها.

"إن مدير المدرسة المثقف والواعي لمجريات الأمور من حوله، تقع عليه المسؤولية في نجاح أو فشل العملية التربوية في المدرسة التي يعمل بها، وذلك من خلال ثقافته التنظيمية التي تؤهله لإدارة فريق العمل الذي يعمل معه باكتشاف المواهب، وإظهار الطاقات الكامنة من حوله، وتوظيفها التوظيف الأمثل" (وداد أبو هين، 2010: 3-4).

يعتبر البعد الإنساني من أهم العوامل التي تؤدي إلى زيادة الانتاجية في العمل والانتماء للمؤسسة التعليمية، لذا على مديري المدارس الثانوية أن يكونوا على مسافة واحدة بين المدرسين وأن يتعاملوا معهم بحب واحترام، حتى ينعكس هذا الاداء على المسيرة التعليمية وأن يتوفر الثقة في التعامل بينهم.

لذا رأى الباحث على ضرورة توفير البيئة الصحية السليمة لتعميق الثقة بين جميع أفراد المؤسسات التعليمية لينعكس على الأداء السليم الذي له الأثر الطيب على العملية التعليمية برمتها.

مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس:

ما واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر معلمهم؟
ويتفرع منه الأسئلة التالية:

ما درجة تقدير معلمي المدارس الثانوية بمحافظة رفح لواقع الثقة التنظيمية في مدارسهم؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي)؟

فروض الدراسة: ينبثق عن السؤال الثاني:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($A \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($A \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($A \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا).

أهداف الدراسة:

التعرف إلى درجة تقدير المعلمين للثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر معلمهم.

الكشف عن الفروق بين تقديرات المعلمين للثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).
التعرف على نقاط القوة والعمل على تعزيزها، ونقاط الضعف والعمل على علاجها.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة في كون الثقة التنظيمية مصطلح حديث وجدير بالدراسة:

تفيد مديري المدارس أنفسهم في تعزيز الثقة التنظيمية بينهم.

تفيد الباحثين وطلبة الدراسات العليا في مجال نشر ثقافة الثقة التنظيمية.

من المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات تسهم في تعزيز الثقة التنظيمية بين مديري المدارس الثانوية.

مصطلحات الدراسة:

الثقة التنظيمية:

" توقعات ومعتقدات ومشاعر ايجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها

الالتزام بالقيم الأخلاقية العامية والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة" (الشكرجي، 2008، 57). ويعرفها الباحث اجرائياً: الثقة التنظيمية في علاقات العمل بين المسئول وموظفيه، مما يكون لها الأثر الايجابي على الانتاجية، وتحقيق نجاحات تنعكس على مستوى الأداء لخدمة المنظمة.

المدرسة الثانوية:

"هي المرحلة التي تلي المرحلة الأساسية العليا "الإعدادية" وحيث تبدأ المدرسة الثانوية من الصف الحادي عشر إلى نهاية الصف الثاني عشر، علماً بأن العاشر تعليم أساسي لكنه لا يزال يعتبر ضمن إدارة المدرسة الثانوية" (شلدان، وآخرون، 2011: 60).

محافظة رفح:

"هي واحدة من 16 محافظة من محافظات السلطة الوطنية الفلسطينية تقع في أقصى جنوب قطاع غزة الذي تديره السلطة الوطنية الفلسطينية بين محافظة خان يونس ومصر، وتعد مدينة رفح مركز المحافظة، ويقع فيها مطار ياسر عرفات الدولي، الذي دمرته القوات الإسرائيلية في الانتفاضة الثانية "

[HTTPS://AR.WIKIPEDIA.ORG/WIKI](https://ar.wikipedia.org/wiki)

حدود الدراسة:

حد الموضوع: التعرف إلى درجة تقدير المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية لواقع الثقة التنظيمية بمحافظة رفح في مجالات (الثقة بالمدير، الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين).

الحد المؤسسي: المدارس الثانوية.

الحد البشري: عينة ممثلة للمعلمين بمحافظة رفح.

الحد المكاني: محافظة رفح - فلسطين.

الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2016/2017.

الدراسات السابقة:

تم تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، للتعرف على أهم الموضوعات التي تناولتها للتعرف على آلية اجرائها من حيث الأساليب، والأدوات، واختيار عينة الدراسة، والنتائج والتوصيات. حيث كانت على النحو التالي:

دراسة أبو سنيينة (2015):

هدفت الدراسة تعرف مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، وتم بناء استبانة تكونت من ثلاثة مجالات

تم توزيعها على (199) معلماً، وأظهرت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية كان متوسطاً على الدرجة الكلية، ولكل مجال من مجالات الدراسة، وأن هناك فروق في متوسط استجابات المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الاناث، وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لصالح الماجستير، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة. وأوصت بضرورة تعزيز القيم الأخلاقية ونشر الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية، وعقد دورات تدريبية للمديرين والمعلمين في مجال العلاقات الإنسانية لزيادة الثقة التنظيمية، والعمل على تعزيز الجهود لتطوير الثقة بين المدارس وأولياء الامور.

دراسة الرشيدى (2015):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة، وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، وكانت عينة الدراسة عشوائية بنسبة (15%) من مجتمع الدراسة، وكان عدد عينة الدراسة النهائي (335)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم تطوير أداتين استبانة عن الثقة التنظيمية واستبانة عن الدافعية، وقد أظهرت النتائج أن درجة الثقة التنظيمية في الجامعات الحكومية والخاصة جاءت مرتفعة، وكذلك الدافعية، وأنه لا يوجد فروق تعزى لمتغير الجامعة والكلية والخدمة، وأوصت الدراسة بضرورة المحافظة على المستويات المرتفعة للثقة والدافعية من خلال التخطيط المستمر للارتقاء بهذا المستوى، والعمل على اجراء دراسات حول علاقة الثقة التنظيمية والدافعية مع متغيرا جديدة لتحسين البيئة التنظيمية.

دراسة الزهراني (2012):

هدفت التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف، وعلاقتها بالسلوك الإبداعي، وتعرف طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية، وأبعاد السلوك الإداري الإبداعي، وتوصل الباحث إلى نتائج منها، أنه كلما تحسن مستوى الثقة التنظيمية للمديرين في المدارس الثانوية يتحسن السلوك الإداري الإبداعي، وأنه كلما تحسن 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،

دراسة السرحاني (2011):

هدفت التعرف على درجة الثقافة التنظيمية السائدة في جامعتي الجوف وحائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بدافعيتهم للعمل، وتم اختيار عينة

الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية بمجموع (468) عضو هيئة تدريس في جامعتي حائل والجوف في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداتين، وكشفت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة جاءت مرتفعة على درجة ممارسة الثقافة التنظيمية ودافعية العمل، وأن هناك علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية وبين الثقافة التنظيمية بجميع مجالاتها، كما كشفت النتائج المتعلقة بدافعية العمل لدى أعضاء هيئة التدريس عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية، وجاءت الفروق لصالح كل من أستاذ مشارك وأستاذ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر سنوات الخبرة.

دراسة رفاعي (2009):

هدفت إلى بحث مدى الاختلال في كل من الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين حسب المستويات الإدارية، وتحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية بوصفها متغيراً مجملاً أو أحادي البعد وكذلك تحديد العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد السلوك الإداري الابتكاري، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة بلغت (204) من المديرين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة عدم وجود اختلافات جوهرية في الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري تبعاً للمستويات الإدارية، ووجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية بوصفها متغيراً مجملاً أو أحادي البعد والسلوك الإداري الابتكاري.

دراسة YILMAZ (2008):

هدفت تحديد العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي من معلمي المدارس الابتدائية، وقد اعتمد البحث نموذج المسح الشامل لمجتمع الدراسة الذي تكون من (120) معلماً من الذين يعملون في وسط مدينة كوتاهيا، وقد تم جمع البيانات لهذه الدراسة من خلال مقياس الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن هناك علاقات متوسطة المستوى، وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية والفرعية والالتزام التنظيمي والأبعاد الفرعية التابعة له.

دراسة متعب والعطوى (2008):

هدفت تقديم اختبار العلاقة بين الثقة التنظيمية و مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، وفق صيغة تبين انعكاس توفر الثقة بين أعضاء المنظمة في رفع مستوى مخرجات عملهم، وقد اختبر الباحثين علاقة الأثر بين مصادر الثقة التنظيمية (الثقة بالإدارة والثقة بالرئيس المباشر والثقة بزملاء العمل) ومستوى مخرجات العمل الموقفية (الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي) والسلوكية (الأداء الوظيفي وسلوك المواطنة وسلوك الإبداع) ومع بيانات جمعت من عينة من (97) عامل في معمل

نسيج الديوانية اختبر الباحثين فرضيات البحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد و معامل الارتباط البسيط وتحليل السيطرة، وأثبتت معظم النتائج التطبيقية للبحث صحة الفرضيات التي اقترحت، والتي اكدت على ضرورة تعزيز الثقة بين جميع مستوياتها التنظيمية.

دراسة الخشالي، والتميمي (2008):

هدفت تعرف علاقة الثقة التنظيمية في تحديد استراتيجية المعرفة في الجامعات الاردنية الخاصة، وتكون مجتمع الدراسة من (336) عضو هيئة تدريس من الأكاديميين العاملين في الأقسام العلمية في (13) جامعة خاصة في المملكة الأردنية الهاشمية، وجمعت الاستبانة من استبانة صممت لهذا الغرض، تضمنت (الاستعداد للثقة والجدارة بالثقة والسلوك التعاوني)، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية التوجه نحو الأفراد والتوجه نحو النظام في إدارة المعرفة، ووجود تأثير معنوي للثقة بين أفراد الجماعة في اختيار الجامعات الأردنية الخاصة لاستراتيجية إدارة المعرفة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع عناصر الثقة بين افراد الجماعة واختيار الجامعات الأردنية الخاصة لاستراتيجية التوجيه نحو الأفراد في إدارة المعرفة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جميع عناصر الثقة بين أفراد الجماعة واختيار الجامعات لاستراتيجية التوجه نحو النظام في إدارة المعرفة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة أنها كانت تتحدث عن الثقة التنظيمية وعلاقتها بأبعاد أخرى مثل، السلوك الإداري الابتكاري، والسلوك الإبداعي، والاهتمام بنشر الثقافة التنظيمية وتعزيز الدافعية عند العاملين، وكانت على النحو التالي:

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي. اتفقت الدراسة مع دراسة YILMAZ (2008)، ودراسة متعب والعتوي (2008)، أن أداة الدراسة كانت مكونة لكل منهم على ثلاثة مجالات لها علاقة مباشرة بالثقة التنظيمية.

اختلفت مع معظم الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة وعينتها ومتغيرات الدراسة. تختلف الدراسة الحالية في المكان والزمان الذي أجريت فيه.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

الإفادة في الإطار النظري.

بناء أداة الدراسة.

تفسير النتائج وتحليلها.

مقارنة النتائج التي توصلت لها الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة.
التعرف على العديد من المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة.

الخلفية النظرية للدراسة:

الثقة التنظيمية:

"بدأ الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية في بداية الخمسينات من القرن الماضي بوصفها موضوعاً رئيسياً في علم النفس فقد أشار (ERIKSON) إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين وأن هذه الميول تنشأ من طفولتهم المبكرة، وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة" (الشكرجي، 2008: 39-40).

أهمية بناء الثقة التنظيمية:

أن بناء الثقة التنظيمية بين العاملين في جميع المؤسسات أكد على أهميته جميع الباحثين لما له من تأثير على سير العمل داخل المؤسسة، "أن العمل سوية مع الآخرين يحتاج إلى الاعتماد المتبادل بينهم وبطرائق مختلفة لإنجاز أهدافهم الشخصية والتنظيمية، والثقة أساسية وجوهرية لفهم السلوك الجماعي والفردي بين الأفراد والفعاليات الإدارية التبادل الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي أو السياسي، والثقة عامل مهم لعلاقات اجتماعية ثابتة ومستقرة" (العنزي، الساعدي، 2044: 54). "أن بناء الثقة له تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة، فقد أثبتت معظم الدراسات على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين الثقة وكل من الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية والإبداع، في حين أثبتت دراسات أخرى على وجود علاقة عكسية بين الثقة وكلا من دورات العمل والغياب والصراع، إذ كلما زادت ثقة الفرد بالمنظمة قل دورات العمل والصراع بين الأفراد داخل المنظمة" (الطائي، 2007: 64).

أنواع الثقة التنظيمية:

تم تقسيم الثقة التنظيمية إلى ثلاثة أنواع (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمنظمة) وهي على النحو التالي:

الثقة بالمشرفين:

"تتمثل بتلك التوقعات الايجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقاً للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه، إذا ما كانت تتوافر فيه حقائق الكفاءة، والجدارة، والأخلاق، الانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل معهم" (مفلح، 2010: 273).

الثقة بزملاء العمل:

"هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل للموقف الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل الاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جديراً بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة زملاء الآخرين" (هاشم، والعابدي، 2010: 41).

الثقة بإدارة المنظمة:

"إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات والتي تكون تكاليفها باهظة والتي ربما تؤدي بحياتها هي فقدان الثقة بإدارة المنظمة من قبل العاملين، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار، وإذا ما أريد للمنظمات النجاح في تحقيق أهدافها، وإدارتها بكفاءة و معنوية عالية لا بد من وجود الثقة المتبادلة، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما أن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولائهم" (العنزي، والساعدي، 2044: 56).

مفهوم الثقة التنظيمية:

"إن دراسات الثقة منذ الخمسينيات من القرن العشرين قد تناولت الثقة في إطار شخصي بوصفها سمة من السمات الشخصية وهذا المفهوم لم يعد يتناسب مع المفهوم التنظيمي الحديث الذي بدأت ملامحه تبرز في العقدين الأخيرين من القرن العشرين، والذي يعد الثقة عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي التنظيمي يمكن استثماره في خلق وتكوين القيمة للمنظمة أسوة برؤوس أموالها الأخرى" (العنزي، الساعدي، 2004: 49-50).

المعنى الاصطلاحي للثقة: هو الشعور الإيجابي الذي يمتلكه الفرد تجاه الطرف الآخر من حيث ثقته بقيامه بالأعمال والأفعال المتفق عليها" (OXFORD, 2003).

799

كما وتعتبر الثقة هي: "درجة تفويض بعض المسؤوليات والمهام للمرؤوسين الذين يمثلون التوقعات الايجابية الوائقة لإنجازهم لتلك المهام والمسؤوليات" (STARITER, 2005: 88).

قواعد الثقة التنظيمية:

تعتبر الثقة التنظيمية مطلباً أساسياً للتحول من الاعتماد على السيطرة والرقابة، إلى الاعتماد على المعلومات المعرفة، من أجل مواكبة التطورات ومواجهة التحديات الجديدة، لذلك فهي تحتاج إلى قواعد لا بد من مراعاتها لبناء مناخ من الثقة ليس من

السهل تحطيمه أو زعزعته (المعشر، وطرارونه، 2012: 630)، ومن هذه القواعد كما أشارت إليها (أبو شاويش، 2013: 20):

عدم الإفراط في الثقة بالآخرين: فليس من الحكمة بمكان الوثوق بأناس لم يتم ملاحظة سلوكهم لفترة كافية، ولا توجد أهداف مشتركة بينهم.

محدودية الثقة: ثقة بلا حدود تعني ثقة غير واقعية، حيث أن الثقة بحدود في المؤسسات تعني الثقة بقدرة العاملين والتزامهم بتحقيق الأهداف والتضحية من أجل تحقيقها.

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.

الحزم: تتطلب الثقة الحزم، لذا يتوجب على الإدارة اختيار موظفين لديهم القدرة على التكيف وتجديد الذات، والتعايش مع التوقعات، مع إمكانية الاعتماد في انجاز المطلوب.

التكامل التنظيمي: الثقة بحاجة للتكامل التنظيمي، فهناك تنظيمات داخل المؤسسة يمكن الوثوق بها لإيجاد حلول للمشاكل الحاصلة بالمؤسسة.

الاتصال: حاجة الثقة للاتصال يتطلب اتصالاً شخصياً لكي يكون حقيقياً ويحقق شروط تكوين الالتزام والوفاء، لذا لا بد من عقد المزيد من اللقاءات الشخصية لتعزيز أهداف التنظيم وإعادة النظر بالاستراتيجية التنظيمية.

تعدد القادة: تتطلب الثقة تعددية في القادة حيث إن من الصعوبة بمكان إدارة الوحدات المستقلة في المؤسسات المعتمدة على الثقة لوحدها.

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. مراحل تحقق الثقة التنظيمية:

يشير اللداوي (2015: ص39) إلى أن تحقق الثقة التنظيمية بين الأفراد ليس بالأمر السهل، وأن الثقة تمر في ثلاث مراحل حتى تتحقق، وتتلخص هذه المراحل بالتالي: الثقة المدركة: وتتحقق نتيجة لوجود أسباب عقلانية مدركة تدفعنا بثقة بالطرف الآخر والاعتقاد بأنه سيؤدي دوره بكل مناسب مثل وعدو الطرف الآخر وصدقه وسمعته.

الثقة العاطفية: وتتضمن مشاعر الرغبة في التعامل مع الطرف الآخر وتطوير علاقة ايجابية معه، وتنتقل الثقة من المدركة إلى العاطفية نتيجة تجربة الطرف الأول للطرف الآخر ونجاح الطرف الآخر في تجربته.

الاستعداد: وهو الشعور بعدم الحاجة للتحصن من الطرف الآخر، والاستعداد للتضحية من أجله والعرض لأفعاله، ويحدث نتيجة لتحقق شروط الثقة المدركة والعاطفية معاً بشكل عميق.

أهمية الثقافة التنظيمية المدرسية:

تأتي أهمية الثقافة التنظيمية المدرسية من خلال محتواها ومن وظيفة المدرسة، فمحتواها هو المبادئ، والقيم، والأعراف، والتقاليد، والعادات، والشعائر التي تسعى المدرسة إلى التعامل بمقتضاها وإلى غرسها في نفوس التلاميذ باعتبارها ثقافة المجتمع التي يتوارثها الأجيال، والثقافة المدرسية تشكل سلوكاً خاصاً بها منسجماً مع الأهداف التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، والثقافة المدرسية تشكل سلوكاً خاصاً بها منسجماً مع الأهداف التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، والثقافة المدرسية المستقرة والسليمة ترتبط غالباً بإنجاز ودافعية التلاميذ وإنتاجية المعلمين ورضاهم، ولقد أكدت الدراسات من أن التلاميذ يكون لديهم حافز للتعلم في المدراس التي تتسم بثقافة قوية" (رافدة الحريري، 2008: ص 52).

دور مدير المدرسة في تشكيل الثقافة التنظيمية:

أشارت ليانا جابر إلى أن مدير المدرسة ينشر الثقافة التنظيمية من خلال التالي: (2001: ص 20-23)

تطوير رؤية تقوم على جعل الطالب محوراً للعملية التعليمية، وتحفيز كل من القادة والطاقم والطلاب والمجتمع.

تقوية عناصر الثقافة في حالة كونها إيجابية وداعمة للقيم الجوهرية.

البناء على العادات والقيم المتعامل بها، وإضافة قيم أخرى بناءً إلى المزيج المتواجد.

تجديد وتعيين وإقامة علاقات من طاقم شترك في القيم والثقافة وباستطاعته أن يسهم في رؤى أو مهارات لتنمية هذه الثقافة.

استعمال تاريخ الثقافة (أو بناؤه إذا كانت المدرسة جديدة) لتقوية القيم والمعتقدات.

تقوية ودعم المعايير والقيم والمعتقدات الإيجابية في كل شيء تقوم به المدرسة.

مدير المدرسة والثقة التنظيمية:

"يتفق الإداريون والتربويون على أهمية الدور القيادي الفعال لمدير المدرسة في تحقيق أهدافها وغاياتها، وإدارة العملية التعليمية في مدرسته، فهو المسؤول عن تنظيم وتوجيه وتحفيز جميع العاملين في المدرسة وتهيئة جميع الظروف، لتساعدتهم على نموهم مهنيًا وشخصيًا للقيام بأدوارهم على أفضل وجه" (بليبيسي، 2007: ص4).

"وعلى ذلك يمكن القول أن القيادة هي جوهر العملية الإدارية، وقلبها النابض بحيث تعد القيادة الكفاءة أحد المميزات الرئيسية التي يمكن بواسطتها التمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة، فالقيادة بالنسبة للمؤسسة يمكن تشبيهها بالدماغ بالنسبة للإنسان، فهي التي تقوم بتوجيه عمليات الفعل وردود الفعل، و تنسيقها وفقاً للظروف المحيطة، فهي متأثرة ومؤثرة بالبيئة التي تعمل بها"(عياصرة، والفاضل، 2006: ص32).

مفهوم الاتصال والتواصل وعلاقته بالمديرين والمعلمين:

إن عملية الاتصال والتواصل بين المديرين والمعلمين لها أركان لا بد من وجودها حتى يتحقق المعنى الإيجابي والصحيح لهذه العملية التربوية، وهذه الأركان: (الدعس، 2000: ص 67)

عملية: أي نظام يتكون من مجموعة مكونات متفاعلة مع بعضها البعض وهي المرسل، الرسالة، القناة، المستقبل، التغذية الراجعة، الأثر. تفاعل: وهو ما يحدث نتيجة وجود مؤثر أو فعل من جانب معين، وحدث استجابة أو رد فعل له جانب آخر وحتى تتحقق الأهداف التربوية للمدرسة، لا بد من وجود تفاعل مباشر بين مدير المدرسة والمعلمين، وبين المعلمين أنفسهم، وبين المعلمين والتلاميذ.

طرفان: وهما ما يتم بينهما هذا التفاعل، مدير المدرسة والمعلمين، فمدير المدرسة هو طرف والطرف الآخر هم المعلمين.

الخبرة: وهي المتمثلة في المعلومات والبيانات والأفكار والإشارات والإيحاءات والرموز والمشاعر التي يرغب مدير المدرسة في نقلها إلى الطرف الآخر (المعلمين) أو تبادلها معاً (بين طرفين).

المشاركة: وهي التعاون والاشتراك في تحقيق الأهداف التربوية العامة للمدرسة، وتحقيق أهداف خطة المدرسة السنوية التي تعد في بداية كل عام.

أهمية عملية الاتصال والتواصل التربوي:

تمثل عملية الاتصال والتواصل أهمية كبيرة في المؤسسات التعليمية، فهناك اتصال وتواصل داخلي على مستوى المؤسسة التعليمية كالذي يتم بين المديرين والمعلمين، أو بين المعلمين أنفسهم، أما الاتصال والتواصل الخارجي كالذي يتم بين مديري المدارس بعضهم ببعض، أو بين مدير المدرسة وأولياء الأمور، وترجع أهمية الاتصال والتواصل إلى ما يلي: (الأغبري، 2000: ص 309)

تناول المشكلات التي تنشأ في المدرسة، ودراستها ووضع الحلول المقترحات المناسبة لها.

تنظيم الموارد المادية والبشرية بطريقة فعالة تحقق أعلى كفاءة.
تكوين علاقات إنسانية سليمة بين جميع أفراد المجتمع المدرسي.
تطوير العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
توجيه الأفراد داخل المدرسة وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف.
اتخاذ القرارات المدرسية الرشيدة.

إجراءات الدراسة الميدانية:

تناول هذا الجانب منهج الدراسة ووصفاً لأفراد مجتمع الدراسة وعينتها وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها وصدقها وثباتها، والاجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أداة الدراسة وتطبيقاتها، وأخيراً المعالجة الاحصائية التي اعتمد عليها الباحث في تحليل الدراسة، وتم اجراء مقابلة مع العديد من المعلمين للإجابة على السؤال الثالث، وكانت الاجراءات على النحو التالي:

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يتلاءم مع طبيعة الدراسة ومشكلتها وأهدافها لقياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للثقة التنظيمية من وجهة نظر معلميه، والذي يعرف بأنه "طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة" (ملحم، 2000: 324).

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل المجتمع الأصلي لهذه الدراسة من المعلمين والمعلمات للمدارس الثانوية بمحافظة رفح في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2016/2017م، والبالغ (450) معلماً ومعلمة، وقد بلغ عدد الاستبانات المرجعة (243) استبانة، بمعدل 54% من مجتمع الدراسة، والجدول (0) يوضح توزيعها حسب المتغيرات.

جدول (0) خصائص أفراد عينة الدراسة (ن = 243)

المتغير	مستوى المتغير	عدد أفراد العينة	النسب المئوية
الجنس	ذكر	80	32.9

67.1	163	أنثى	
46.9	114	أقل من 10	سنوات
53.1	129	10 سنوات	الخدمة
81.1	197	بكالوريوس	المؤهل
18.9	46	دراسات عليا	العلمي

أداة الدراسة:

بالإضافة إلى الاطلاع على مجموعة من الأبحاث ذات العلاقة بالممارسات التربوية بشكل عام والممارسات التربوية للإدارة المدرسية بشكل خاص للثقافة التنظيمية، و الاطلاع على العديد من الدراسات المتخصصة بالثقة التنظيمية، وبناء على هذه المعلومات والمعايير تم بناء استبانة الدراسة، والتي تهدف إلى الكشف عن درجة تقدير معلمي المدارس الثانوية بمحافظة رفح لواقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر معلميهم، وقد اشتملت الاستبانة على جزئين، الأول منها يتناول بعض المعلومات الشخصية، أما الجزء الثاني فيتكون من (30) عبارة تقيس ثلاثة محاور "الثقة بالمدير، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين" وعدد فقراتها على الترتيب "11، 11، 8" وتم تحديد المستوى حسب سلم ليكرت الخماسي بخمس درجات "كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً"

ولضمان صدق هذه الاستبانة قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية تخصص أصول تربية، وذلك بهدف التعرف على مدى صلاحية هذه الأداة في قياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة وعدد بنود الاستبانة، ومدى صحة فقرات المقياس لغويًا وعلميًا، ومدى مناسبة فقرات الاستبانة. وتم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بإيجاد معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما يتضح من الجدول (1):

جدول (1) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

الرقم	معامل الارتباط	الدلالة مستوى	الرقم	معامل الارتباط	الدلالة مستوى	الرقم	معامل الارتباط	الدلالة مستوى
الثقة بالمدير	الثقة بزملاء العمل	الثقة بالمشرفين	1	0.63	0.01	1	0.60	0.01
1	0.63	0.01	1	0.60	0.01	1	0.54	0.01

الرقم	الارتباط	معامل	الدلالة	مستوى	الرقم	الارتباط	معامل	الدلالة	مستوى
2	0.71	0.01	0.01	2	0.63	0.01	0.01	2	0.01
3	0.69	0.01	0.01	3	0.64	0.01	0.01	3	0.01
4	0.69	0.01	0.01	4	0.66	0.01	0.01	4	0.01
5	0.69	0.01	0.01	5	0.61	0.01	0.01	5	0.01
6	0.72	0.01	0.01	6	0.56	0.01	0.01	6	0.01
7	0.71	0.01	0.01	7	0.54	0.01	0.01	7	0.01
8	0.71	0.01	0.01	8	0.52	0.01	0.01	8	0.05
9	0.63	0.01	0.01	9	0.42	0.01	0.01	9	
10	0.73	0.01	0.01	10	0.59	0.01	0.01	10	
11	0.72	0.01	0.01	11	0.58	0.01	0.01	11	

يتضح من جدول (1) أن جميع فقرات الاستبانة مرتبطة ارتباطاً ذو دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يدل على صدق الأداة.

وأيضاً تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بإيجاد معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لمجالها كما توضحها الجداول التالية:

جدول (2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه

الرقم	الارتباط	معامل	الدلالة	مستوى	الرقم	الارتباط	معامل	الدلالة	مستوى
الثقة بالمدير			الثقة بزملاء العمل			الثقة بالمشرفين			
1	0.70	0.01	0.01	0.68	1	0.71	0.01	0.01	1
2	0.81	0.01	0.01	0.72	2	0.82	0.01	0.01	2
3	0.80	0.01	0.01	0.75	3	0.84	0.01	0.01	3
4	0.79	0.01	0.01	0.75	4	0.84	0.01	0.01	4
5	0.81	0.01	0.01	0.76	5	0.83	0.01	0.01	5
6	0.86	0.01	0.01	0.68	6	0.84	0.01	0.01	6
7	0.82	0.01	0.01	0.64	7	0.79	0.01	0.01	7
8	0.74	0.01	0.01	0.60	8	0.81	0.01	0.05	8
9	0.66	0.01	0.01	0.51	9				
10	0.77	0.01	0.01	0.70	10				

			0.01	0.63	11	0.01	0.78	11
--	--	--	------	------	----	------	------	----

يتضح من جدول (2) أن جميع فقرات الاستبانة مرتبطة ارتباطاً ذو دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية للمجال، وهذا يدل على صدق الأداة. وأيضاً تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بإيجاد مصفوفة الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية كما يوضحها الجدول (3)

جدول (3) يوضح معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجالات	مجموع	1م	2م	3م
1	الثقة بالمدير	**0.89	-	-	-
2	الثقة بزملاء العمل	*0.855 *	**0.64	-	-
3	الثقة بالمشرفين	*0.824 *	**0.603	*0.576 *	-

يتضح من جدول (3) أن جميع معاملات المصفوفة الارتباطية دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للاستبانة، مع بعضها البعض بمستوى دلالة 0.01. وللتأكد من ثبات الاستبانة تم حساب معامل ألفا كرونباخ وكذلك معامل التجزئة النصفية والجدول رقم (4) يوضحها.

جدول (4) معامل الثبات لاستبانة واقع الثقة التنظيمية

م	المجالات	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ	معامل التجزئة النصفية	معامل جتمان
1	الثقة بالمدير	11	0.95	-	0.95
2	الثقة بزملاء العمل	11	0.93	-	0.92
3	الثقة بالمشرفين	8	0.92	0.93	-
	الدرجة الكلية	30	0.96	0.97	-

ويتضح من خلال جدول (4) أن جميع القيم تدل على أن الاستبانة تتميز بثبات مرتفع.

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) في معالجة بيانات الدراسة وذلك كالتالي: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب للسؤال

الأول في حين استخدم اختبار "ت" في متغيرات الدراسة "الجنس، المؤهل، الخدمة".

حيث تم ترميز وادخال البيانات حسب مقياس ليكرت الخماسي، ولتحديد طول الفترة (الدنيا-العليا) تم حساب المدى (5-1=4) تم تقسيمه على عبارات المقياس $4 \div 5 = 0.8$ ، وبعد اضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، ولتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس "ليكرت" الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (6)

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
من 1 - 1.80	من 20% - 36%	قليلة جداً
أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من 36% - 52%	قليلة
أكبر من 2.60 - 3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسطة
أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر من 68% - 84%	كبيرة
أكبر من 4.20 - 5	أكبر من 84% - 100%	كبيرة جداً

الاجابة عن السؤال الأول: ما درجة تقدير معلمي المدارس الثانوية بمحافظة رفح لواقع الثقة التنظيمية في مدارسهم؟

وللإجابة على هذا السؤال قام الباحث بدراسة أي المجالات تحصل على أعلى درجة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث تم إيجاد قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب كما يوضحها الجدول (7)

الجدول (7)

قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات استبانة درجة تقدير معلمي المدارس الثانوية بمحافظة رفح لواقع الثقة التنظيمية في مدارسهم (ن = 243)

م	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	الثقة بالمدير	3.97	0.77	79.45	2 كبيرة
2	الثقة بزملاء العمل	3.97	0.63	79.45	1 كبيرة
3	الثقة بالمشرفين	3.87	0.79	77.35	3 كبيرة
	الدرجة الكلية للاستبانة	3.94	0.63	78.89	*** كبيرة

ويتضح من جدول (7) أن مجالات الاستبانة تتفاوت من حيث وزنها النسبي، حيث كان متوسط درجة الموافقة على الفقرات المقترحة في المجالات ككل من وجهة نظر

العينة قد بلغت (3.94) وبلغ الوزن النسبي للمجالات ككل (78.89%) بدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

الارتباط التنظيمي بين المعلمين وكل من في المؤسسة من عاملين .
أن معظم المعلمين يشعرون بأهمية ثقتهم بمن حولهم في المؤسسة.
واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الرشيدى (2015)، ودراسة السرحاني (2011)، ودراسة يلمز (2008)، بينما اختلفت مع دراسة أبو سنينة (2015).
وحسب ترتيب المجالات فقد كانت على النحو التالي:

الثقة بزملاء العمل حيث كان المتوسط الحسابي (3.97) والوزن النسبي (79.45%).

الثقة بالمدير حيث كان المتوسط الحسابي (3.97) والوزن النسبي (79.45%).
الثقة بالمشرفين حيث كان المتوسط الحسابي (3.87) والوزن النسبي (78.89%).
ويعزو الباحث ذلك إلى:

أن علاقة المعلم بزملائه لا تأخذ الطابع الرسمي كما هي مع المدير مما يدفعه إلى زيادة الثقة بهم، وأن علاقة المعلم بالمدير تحكمها قوانين ولوائح لا يمكن تجاهلها.
أما الثقة بالمشرفين حيث كان المتوسط الحسابي (3.87) والوزن النسبي (77.35%)، ويعزو الباحث ذلك إلى:

اعتقاد المعلمين أن المشرفين من مهامهم تصيد الأخطاء وكتابة التقارير، لذلك كانت في المستوى الثالث.

وبدراسة أي الفقرات أكثر تأثراً بمجالها تم تناول كل مجال على حدة مع بيان قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة من الفقرات بكل مجال على حدة كما يلي:

أولاً: الثقة بالمدير: وقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب كما يوضحها الجدول (8).

جدول (8) قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمجال "الثقة بالمدير"

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	معرفة المدير بدقائق الأمور في عمله تجعلني أثق به.	4.38	0.80	87.60	1	كبيرة جداً
2	مديري في المدرسة جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع الزملاء.	4.10	0.96	82.00	2	كبيرة

الدرجة	الترتيب	النسبي الوزن	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	م
كبيرة	4	80.80	1.02	4.04	مديري في المدرسة يحب للمعلمين ما يحبه لنفسه.	3
كبيرة	8	77.80	0.98	3.89	يعتبر مديري في المدرسة مشاكل الاخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام.	4
كبيرة	9	77.20	1.03	3.86	يسعي مديري دائماً لتعزيز نقاط الاتفاق مع المعلمين والابتعاد عن نقاط الخلاف.	5
كبيرة	5	79.40	1.04	3.97	يغرس مدير المدرسة في نفوس المعلمين قيم الفخر والاعتزاز.	6
كبيرة	7	78.00	0.99	3.90	يعمل مدير المدرسة على توفير الشعور بالرضا عن بيئة العمل لدى المعلمين.	7
كبيرة	6	79.00	0.96	3.95	يشرك مدير المدرسة المعلمين في تطوير أهداف المدرسة.	8
كبيرة	3	81.40	1.09	4.07	يشرك مدير المدرسة المعلمين في توزيع المهمات (مناوبة، مربى فصل، نشاطات أخرى).	9
كبيرة	10	76.60	1.05	3.83	يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين في بناء الخطط العلاجية لحالات ضعف التحصيل الدراسي لدى الطلبة.	10
كبيرة	11	73.80	1.07	3.69	يحرص مديري في المدرسة على تحصيل حقوقي من قبل الإدارة العليا للتعليم.	11
كبيرة		79.45	0.77	3.97	الدرجة الكلية للمجال	

ويتضح من جدول (8) أن متوسط درجة الاستجابة لدى عينة الدراسة على الاستبانة بلغت (3.97) وبلغ الوزن النسبي لهذا المجال (79.45%)، وتم ترتيب الفقرات في الجدول.

حيث تبين للباحث أن الفقرة التي تنص على "معرفة المدير بدقائق الامور في عمله تجعلني أثق به" حصلت على الترتيب الأول وبوزن نسبي بلغ (87.6%) وبدرجة تقدير كبيرة جداً، ويعزو الباحث ذلك إلى:

شعور المعلمين بأن المعرفة الكافية للمديرين تساهم في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها، وتبين أن الفقرة التي تنص على "يحرص مديري في المدرسة على تحصيل حقوقي من قبل الإدارة العليا للتعليم" حصلت على الترتيب الأخير وبوزن نسبي بلغ (73.80%) وبدرجة تقدير كبيرة ، ويعزو الباحث ذلك إلى:

أن من مهام المدير الدفاع عن حقوق العاملين وتلبية احتياجاتهم المختلفة، وأن بعض الحقوق مرتبطة بنواحي مالية من الصعب تحصيلها بسبب الظروف الخاصة والحصار.

ثانياً: الثقة بزملاء العمل: وقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب كما يوضحها جدول (9).

جدول (9) قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمجال "الثقة بزملاء العمل"

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب النسبي	الترتيب
1	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم.	3.83	0.99	76.60	8 كبيرة
2	زملائي في العمل يقدمون لي العون والاسناد.	3.84	1.03	76.80	7 كبيرة
3	زملائي في العمل يقيمون معي اتصالات سعيًا لزيادة الثقة المتبادلة بيننا.	3.99	0.93	79.80	5 كبيرة
4	أشعر بأن زملائي في العمل يعتبرون المشاكل التي أواجهها كأنها مشاكلهم الخاصة.	3.74	1.00	74.80	11 كبيرة
5	زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبون لأنفسهم.	3.76	1.03	75.20	10 كبيرة
6	أحب النقد البناء من قبل زملائي في العمل.	4.02	0.88	80.40	4 كبيرة
7	أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي.	4.27	0.82	85.40	1 كبيرة
8	أقدم المساعدة لزملائي في العمل أيًا كان نوعها.	4.25	0.85	85.00	3 كبيرة

م	العبارات	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	النسبي الوزني	الترتيب	الدرجة
9	أحرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل.	4.27	0.86	85.40	2	كبيرة
10	أقوم بأداء عمل زملائي في حالة غيابهم عن العمل.	3.80	0.97	76.00	9	كبيرة
11	لا أشعر بالحرج عندما أطلب مساعدة من أحد زملائي في العمل.	3.93	.980	78.60	6	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال	3.97	0.63	79.45	***	كبيرة

ويتضح من جدول (9) أن متوسط درجة الاستجابة لدى عينة الدراسة على الاستبانة بلغت (3.97) وبلغ الوزن النسبي لهذا المجال (79.45%)، وتم ترتيب الفقرات في الجدول.

حيث تبين للباحث أن الفقرة التي تنص على "أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي" حصلت على الترتيب الأول وبوزن نسبي بلغ (85.4%) وبدرجة كبيرة جداً، ويعزو الباحث ذلك إلى:

أن العلاقات الإنسانية التي تربط المعلمين بزملائهم تفرض عليهم المعاملة الحسنة. أن مراعاة مشاعر الزملاء في العمل لها الأثر الإيجابي وتنعكس على الانتاجية وسمعة المؤسسة.

وتبين أن الفقرة التي تنص على "أشعر بأن زملائي في العمل يعتبرون المشاكل التي أواجهها كأنها مشاكلهم الخاصة" حصلت على الترتيب الأخير وبوزن نسبي بلغ (74.8%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

أن جميع المعلمين يشعرون بأهمية العمل الجماعي والتعاوني في الارتقاء بالمؤسسة، والحد من مشكلاتها، تحقيقاً لقوله صلى الله عليه وسلم عن النعمان بن بشير رضي الله عنه قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد؛ إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى) رواه مسلم

ثالثاً: الثقة بالمشرفين: وقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب كما يوضحها جدول (10).

جدول (10) قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمجال "الثقة بالمشرفين"

الدرجة	الترتيب	النسبي الوزن	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	م
كبيرة	1	81.20	1.00	4.06	معرفة المشرف بتفاصيل عمله تجعلني أثق به.	1
كبيرة	3	79.00	1.01	3.95	مشرفي في العمل جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل.	2
كبيرة	6	75.80	0.95	3.79	مشرفي في العمل يحب للآخرين ما يحبه لنفسه.	3
كبيرة	8	72.80	1.07	3.64	مشرفي يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام.	4
كبيرة	5	76.20	1.01	3.81	يسعى مشرفي دائماً لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع والابتعاد عن نقاط الاختلاف.	5
كبيرة	7	75.80	0.98	3.79	يلبي مشرف احتياجاتي الشخصية ويرفع من روعي المعنوية عند الاجادة.	6
كبيرة	2	80.60	0.93	4.03	أشعر بثقة كاملة في مهارات وأخلاقيات مشرفي.	7
كبيرة	4	77.40	0.86	3.87	يهتم مشرفي بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم.	8
كبيرة	***	77.35	0.79	3.87	الدرجة الكلية للمجال	

ويتضح من جدول (10) أن متوسط درجة الاستجابة لدى عينة الدراسة على الاستبانة بلغت (3.87) وبلغ الوزن النسبي لهذا المجال (77.35%)، وتم ترتيب الفقرات في الجدول.

حيث تبين للباحث أن الفقرة التي تنص على "معرفة المشرف بتفاصيل عمله تجعلني أثق به" حصلت على الترتيب الأول وبوزن نسبي بلغ (81.2%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

الارتباط الوثيق بين المعرفة والعمل مما يزيد الثقة بين المسئول والعاملين، والاستفادة المباشرة للمعلمين من خبرات المشرفين ينعكس على حسن الأداء للمعلمين.

وتبين أن الفقرة التي تنص على "مشرفي يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام" حصلت على الترتيب الأخير وبوزن نسبي بلغ (72.80%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:

أن طبيعة العمل الاشرافي تتطلب معالجة المشكلات والأخطاء التي يقع فيها المعلمون، وحرص المشرف على تطوير العمل التربوي والارتقاء به.

نتائج السؤال الثاني: والذي ينص : هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم التحقق من الفرضيات التالية:

الفرض الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($A \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).

من خلال الإجابة على فرضية الدراسة المتعلقة بمتغير الجنس (ذكور، إناث)، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" للكشف عن دلالة الفروق، وجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11) نتائج استخدام اختبار "ت" للكشف عن الفرق بين متوسطات استجابات المعلمين تبعا لمتغير الجنس

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوي الدلالة
الثقة بالمدير	ذكور	80	3.98	0.84	0.166	غير دالة عند 0.05
	إناث	163	3.97	0.74		
الثقة بزملاء العمل	ذكور	80	3.94	0.74	0.566	غير دالة عند 0.05
	إناث	163	3.99	0.58		
الثقة بالمشرفين	ذكور	80	3.88	0.79	0.214	غير دالة عند 0.05
	إناث	163	3.86	0.79		
الدرجة الكلية	ذكور	80	3.94	0.72	0.063	غير دالة عند 0.05
	إناث	163	3.95	0.58		

يتضح من الجدول (11) أنه لا توجد فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقافة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأنظمة والقوانين المعمول بها في مؤسسات التعليم تساوي بين المعلم والمعلمة، وأن لكل منهم حقوقه.

الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($A \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقافة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

ومن خلال الإجابة على فرضية الدراسة المتعلقة بمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" للكشف عن دلالة الفروق، وجدول (12) يوضح ذلك

جدول (12) نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفرق بين متوسطات استجابات المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الثقة بالمدير	أقل من 10 سنوات	114	4.02	0.74	0.886	غير دالة عند 0.05
	10 سنوات فأكثر	129	3.93	0.80		
الثقة بزملاء العمل	أقل من 10 سنوات	114	3.96	0.65	0.326	غير دالة عند 0.05
	10 سنوات فأكثر	129	3.99	0.62		
الثقة بالمشرفين	أقل من 10 سنوات	114	3.89	0.79	0.346	غير دالة عند 0.05
	10 سنوات فأكثر	129	3.85	0.79		
الدرجة الكلية	أقل من 10 سنوات	114	3.96	0.63	0.396	غير دالة عند 0.05
	10 سنوات فأكثر	129	3.93	0.630		

يتضح من جدول (12) أنه لا توجد فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر). ويعزو الباحث ذلك: بأن وزارة التربية والتعليم تهتم بالعاملين في جميع مستوياتهم، حيث توفر لهم الدورات التدريبية و الاحتياجات اللازمة، ونتيجة التعاون المستمر بين المعلمين أنفسهم للاستفادة من بعضهم البعض. الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($A \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا). ومن خلال الإجابة على فرضية الدراسة المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" للكشف عن دلالة الفروق، و جدول (13) يوضح ذلك

جدول (13) نتائج اختبار "ت" للكشف عن الفرق بين متوسطات استجابات المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	نوع التطبيق	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوي الدلالة
الثقة بالمدير	بكالوريوس	197	3.97	0.75	0.115	غير دالة عند 0.05
	دراسات عليا	46	3.98	0.88		
الثقة بزملاء العمل	بكالوريوس	197	4.00	0.62	1.628	غير دالة عند 0.05
	دراسات عليا	46	3.84	0.70		
الثقة بالمشرفين	بكالوريوس	197	3.87	0.76	0.022	غير دالة عند 0.05
	دراسات عليا	46	3.87	0.90		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	197	3.96	0.60	0.543	غير دالة عند 0.05
	دراسات عليا	46	3.90	0.72		

يتضح من جدول (13) أنه لا توجد فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا). ويعزو الباحث ذلك إلى: أن طلبة المدارس الثانوية بحاجة إلى معلمين حاصلين على درجة البكالوريوس كل في تخصصه وبكفاءة عالية، يكفي لهذه المرحلة وهم ليسوا بحاجة إلى معلمين من حملة الدراسات العليا.

التوصيات:

- الاهتمام بالبعد الانساني ومراعاة مشاعر الزملاء والمعاملة الحسنة لما له من آثار ايجابية على العملية التعليمية.
- على المدراء والمشرفين الالمام الكامل بمهام عملهم، والاطلاع على الأنظمة والقوانين المعمول بها للمساهمة في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها.
 - العدالة في التقييم من قبل المشرفين والمدراء، والصراحة والبعد عن المزاجية، وأن يكون هناك منهجية عمل وجهات رقابية.
 - تعزيز ثقافة القدوة الحسنة لدى المدراء والمشرفين وأن يكونوا قدوة للمعلمين، سباقين لعمل الخير.
 - عدم المبالغة في الأنشطة والفعاليات اللامنهجية، لأنه يشكل ارهاق للمعلمين وبعدهم عن تحقيق أهدافهم، وتصبح الامور شكلية فقط.
 - تقييم دوري للمدراء والمشرفين من قبل الإدارة التعليمية، على أن يكون للمعلمين دور في هذا التقييم لقياس مدى تفاعل المدراء والمشرفين مع المعلمين.
 - المشاركة الاجتماعية الفاعلة من قبل المدراء للمعلمين دون استثناء، وأن يكون المدير على مسافة واحدة من الجميع.
 - على المشرفين تقديم النصح والتوجيه والارشاد للمعلمين، وعدم تصيد الأخطاء، وأن يكون النقد بناء.
 - تمثل القدوة أن يكون كل من المدراء والمشرفين قدوة للمعلمين، بحيث يكونوا سباقين في عمل الخير وقدوة لمعلميهم.
 - على مديري المناطق التعليمية كل في منطقتة عقد دورات تدريبية لمديري المدارس الثانوية بمحافظة رفح.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

القرآن الكريم:

الأحاديث الشريفة:

الكتب:

- أبو سنينة، عونية (2015): "مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الرابع – ع (14)، يناير 2016، ص 63.
- أبو شاويش، نسرین غانم (2013): "محددات الثقة التنظيمية وآثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الأغبري، عبد الصمد (2000): "الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر"، دار النهضة العربية للنشر، بيروت.
- بلبيسي، فاتنة جميل (2007): "درجة ممارسة المهام القيادية لدى مدير ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابس، فلسطين.
- بن سليم حسين، (2014-2015): "القيادة المدرسية وإدارة مشروع المؤسسة- دراسة ميدانية لأساتذة التعليم بمدارس مدينة الجلفة نموذجاً"، اطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر.
- الترتوري، محمد عوض (2006): "النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية"، منبر حر للثقافة والفكر والادب.
- الخشالي، شاكر جادالله، والتميمي، إباد فاضل (2008): "دور الثقة بين أفراد الجماعة في تحديد استراتيجية المعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، سلسلة العلوم الإنسانية، 11، (2)، 163-183.
- الدعس، زياد أحمد (2009): "معوقات الاتصال والتواصل التربوي بين المديرين والمعلمين بمدارس محافظة غزة وسبل مواجهتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة"، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- رافدة، الحريري (2008): "مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- الرشيد، أحمد (2015): "درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس فيه من وجهة نظرهم"،

- مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الثالث - ع (12)، تشرين الأول 2015، ص 131.
- الزهراني، أحمد بن حسن الوزاب (2012): "الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
 - السرحاني، حسين (2011): "الثقافة التنظيمية السائدة في جامعتي الجوف وحائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بدافعيتهم للعمل"، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
 - الشريدة، هيام نجيب (2004): "الأنماط القيادية لمديري الإدارة في وزارة التربية والتعليم وتأثيراتها في التغيير التربوي من منظور رؤساء الأقسام"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد 43، ص 238.
 - الشكرجي، أسماء طه نوري (2008): "أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الاحتراق النفسي للعاملين، دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
 - شلدان، فايز، وصايمية، سمية، وبرهوم، أحمد (2011): "واقع التواصل بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي"، المؤتمر العلمي الرابع، التواصل والحوار التربوي نحو مجتمع فلسطيني أفضل، الجزء الثاني، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، ص 55.
 - الطائي، رن ناصر صبر (2007): "الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي - دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط"، رسالة ماجستير، في إدارة الأعمال كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
 - العنزي، سعد علي، والساعدي، مؤيد يوسف نعمة (2004): "الثقة بين الإطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العدد 2، ص 49.
 - عياصرة، على، الفاضل، محمد (2006): "الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية"، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 - الفريجات، غالب (2000): "الإدارة والتخطيط التربوي"، تجارب عربية متنوعة، الشركة الجديدة للطباعة والنشر، ط1، عمان، الأردن.

- اللداوي، سعيد عمر (2015): "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، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- اللوزي، موسى سلامة (1998): "اتجاهات العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو إدارة التغيير"، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، المجلد 25، عدد 2، ص338.
- ليانا، جابر (2001): "الثقافة المدرسة"، مجلة رؤية التربوية، العدد الرابع، مركز القطان للبحث والتطوير التربوي، رام الله، فلسطين، ص (21-23).
- متعب، حامد كاظم، والعطوى، عامر على (2008): "دور الثقة التنظيمية في تحسين مخرجات العمل الموقفية والسلوكية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (10)، العدد (2)، ص284.
- المعشر، زياد يوسف، والطراونة، وجدولين عصري (2012)، "أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديرات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن" المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 8 (4)، ص652-624.
- مفلح، حكمت محمد (2010): "تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد الثالث ه الثمانون، ص 273.
- ملحم، سامي (2000): "مناهج البحث في التربية النفسية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- هادي، مشعان ربيع (2008): "تطوير الإدارة المدرسية"، ط 1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- هاشم، صبحية قاسم، والعايدي، علي رزاق جواد (2010): "أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازنة-دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية في الكوفة"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (12) العدد الأول، ص41.
- وداد حسن أبو هين (2010): "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

HTTPS://AR.WIKIPEDIA.ORG/WIKI

المراجع الأجنبية:

- MACCABE, P.(1999):"THE ROLE OF SCHOOL PRINCIPAL". FROM INT. SITE: <WWW.PAPER WRITERS. COM/AFTERSALE.HTM.>
- STARETER,K,(2005):"THE EFFECT OF SUPERVISORS TRUST TO SUBORDINATES AND THEIR ORGANIZATION ON JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL INTERNATIONAL COMMITMENT JOURNAL OF LEADER SHIP STUDIES, VOL(13) , No (1).
- YILMAZ, KURSAD (2008): THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN TURKISH PRIMARY SCHOOLS, JOURNAL OF APPLIED SCIENCES,