

Organizational Confidence among Elementary School Principals in the South within the Green Line

الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر

Reem Al-Khateb^{1*}, Ahmad Rathwan¹.

¹Yarmouk University, Irbid, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 08 Jun 2022

Accepted 29 Jun 2022

Published 01 Jul 2024

*Corresponding author:

Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Email: khreem1988@gmail.com

Abstract

This study aimed to identify the degree of organizational confidence among primary school principals in the south, within the Green Line, from the teachers' perspective, considering variables such as gender, academic qualifications, and years of experience. The study used a descriptive survey method and selected a random sample. The study sample consisted of 370 male and female teachers. A questionnaire was used to collect the necessary data to achieve the study's objectives. The results showed that the organizational confidence of school principals was moderate. There were significant differences in the degree of organizational confidence related to the variables of academic qualification and years of experience, favoring those with graduate studies and those with 10 or more years of experience. However, there was no significant difference in the estimates of organizational confidence among principals based on the gender variable.

Key words: Organizational Confidence, Primary School Principals, The Green Line.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة متوسطة، ووجود ضوء بعض المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وجرى اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (٣٧٠) معلمًا ومعلمة، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس كانت بدرجة متوسطة، ووجود أثر لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم، ولصالح (الدراسات العليا، وذوي سنوات الخبرة ١٠ سنوات فأكثر) وعلى الترتيب، وعدم وجود أثر لمتغير الجنس في تلك التقديرات.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، مديرو المدارس الابتدائية، الخط الأخضر.

١,١ الإطار النظري والدراسات السابقة

يمكن نجاح أي مؤسسة في أفرادها، فكلما كانت المؤسسة قادرة على تلبية حاجاتهم كانت أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تعيق تطوير أدائهم، ويمثل التعليم الأداة الرئيسة لتحقيق أهداف المجتمع، ولا يمكن أن يحقق التعليم أهدافه إلا إذا توفرت له الإدارة المدرسية الناجحة التي تؤدي وظائفها بكفاءة وفاعلية، فالإدارة المدرسية عنصر مهم في تنفيذ السياسات التعليمية وتحقيق أهدافها.

وتزداد أهمية الإدارة التربوية باستمرار؛ فهي التي تقوم بتنظيم الموارد البشرية والمادية في المؤسسات التعليمية وتوجيهها، وتهتم بتنسيق الأفكار والمبادئ العلمية التربوية في النظم التعليمية، وفي المناهج الدراسية، والمواد والأنشطة التعليمية، كما أنها تحدد الطريقة التي تدار بها المؤسسات التعليمية وأبعادها وأساليب العمل فيها؛ لذلك فإن الإدارة التربوية تمثل أساس نجاح المؤسسات التعليمية في أداء رسالتها (عبابنة والشقران، ٢٠١٣).

وحظي مفهوم الثقة التنظيمية باهتمام الكثير من علماء الإدارة على اعتبار أن الأفراد يلتزمون بالأهداف التنظيمية التي يثقون بها لدرجة أنهم يضحون من أجلها، ويقدمونها على أهدافهم الشخصية، في حين أنهم لا يهتمون بالأهداف التنظيمية لا يثقون بها، وبما أن الإدارة تهتم بالعنصر الإنساني في التنظيم، وبمواقف العاملين وميولهم واتجاهاتهم ومداركهم، فإن وجود مناخ من الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين ربما يكون العنصر الحاسم في تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة (إبراهيم، ٢٠١٣).

وتعددت التعريفات الاصطلاحية للثقة التنظيمية، حيث عرفها الحوامدة والكساسبة (٢٠٠٠، ١٥٠) بأنها "مؤشر على توقعات الجماعات أو الأفراد بأن نظم صنع القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مفضلة للأفراد أو الجماعات أو التنظيمات حتى دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام". أما راولينز (٢٠٠٨، ٧) (Rawlins) فعرفها بأنها "رغبة طرف من الأطراف أن يكون عرضة لطرف آخر بناء على الوثوق في أن الطرف الأخير جدير، ويمكن الاعتماد عليه، ونزيه ويتصرف بحسن نية".

وتعد الثقة التنظيمية أحد العناصر المهمة من عناصر الثقافة التنظيمية الشاملة، والتي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة، وكون المؤسسات قد تحولت إلى أماكن لصنع القرارات التشاركية، فلا بد أن تصبح الثقة هي محور اهتمام هذه المؤسسات التي تهدف إلى التحسين والتجديد والابتكار، إذ إن سيادة جو الثقة في المؤسسة يجعل الأفراد فيها يفصحون عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاونون بعضهم بعضاً، ويتعلمون معاً، وتصبح المؤسسة مركزاً للتعلم. فالثقة التنظيمية تعتبر إحدى الموارد الاجتماعية، والتي تساعد في إنجاز الأعمال والمهام، فكلما كانت المؤسسة قادرة على اكتساب ثقة العاملين فإنهم سيبدلون مزيداً من الجهد لإنجاز النتائج والأهداف المرغوبة (عتريس، ٢٠١٦).

وأشار الصقير (٢٠١٤) إلى أن الثقة التنظيمية في المؤسسات التربوية تعمل على تحسين الأداء الوظيفي وتطويره، وتؤدي إلى زيادة جودة العمل وتميزه، وتتيح المنافسة بالشكل الذي يؤدي إلى الارتقاء بالتعليم إلى أزهى صورة، وهذا يتطلب توفر عدد من الأبعاد والعناصر المهمة كتحسين السياسات الإدارية، والسلوك القيادي المميز، وتوفير فرص للإبداع، والعمل على تحقيق الذات لدى العاملين، وتفعيل القيم التنظيمية وتبني تطبيق فكرة الشفافية في المؤسسة، مثل: دقة المعلومات المتاحة، وإمكانية الحصول عليها في الوقت المناسب، ومصداقيتها؛ فكل هذه العناصر تشير إلى أن تنمية الثقة داخل المؤسسات تعد مهمة معقدة وصعبة، وتحتاج إلى أن يؤدي المديرين دوراً كبيراً، يتخطى إظهار السلوك الجدير بالثقة إلى توفير بيئة عمل، ومناخ تنظيمي يعزز الثقة، ويدعمها، ويساعد في نشر ثقافتها داخل المؤسسة وخارجها.

وتسهم الثقافة التنظيمية في المؤسسات التربوية في تحقيق التنمية الاجتماعية، وتساعد في تطوير أساليب التدريس الحديثة ضمن فلسفة تعليمية متطورة (Audia, et al., 2015). وتعد الثقافة التنظيمية عاملاً مهماً في تشكيل الهوية للمؤسسة التربوية، وتعمل على توجيه الأداء من خلال التأثير به، وتطوير أداء العاملين فيها، إذ يُنظر إلى الأداء على أنه قاعدة الهرم العريض لأي نظام تربوي، ويأتي دور الإدارة المدرسية في وضع أهدافه واستراتيجياته وخطته، فهي المسؤولة مباشرة عن مساعدة العناصر البشرية العاملة في المدرسة من موظفين إداريين ومعلمين وطلبة؛ وتنظيمها بهدف تطوير أدائهم المدرسي بشكل مستمر (جمعة، ٢٠١٩).

وتعد ثقة المعلمين والإداريين والمستخدمين والطلبة بمديرهم عاملاً حاسماً لقيادة مدرسة فاعلة، فمدير المدرسة له دورٌ في تمكين المعلمين من أجل تحقيق الأهداف التعليمية، وينبغي على مدير المدرسة أن يُظهر درجة مرتفعة من العمل الجاد لتحقيق الثقة التنظيمية داخل المدرسة (Zeinabadia & Rastegarpour, 2010).

ويرى فيتزروي (Fitzroy, 2007) المشار إليه في (بنات، ٢٠١٦) أن الثقة التنظيمية في المدارس تجعل العمل فيها عملاً متماسكاً، وتزداد بسببها الإنتاجية في العمل، وترتفع إلى أعلى مستويات الجودة، كما يزداد الولاء التنظيمي لدى العاملين في تلك المدارس، وتسود بينهم لغة الحوار بدلا من الصراع، كما أن الإبداع والابتكار يحظيان بالاهتمام، ويتحسن أداء العاملين، وينخفض معدل دورانهم الوظيفي، كذلك تنخفض معدلات الغياب والتأخر عن العمل. وفي ذات السياق يؤكد زاييم وكونداكسي (Zayim & Kondakci, 2014) أن الثقة التنظيمية هي من العوامل المساعدة الداعمة لعمليات التغيير في المدارس، كما أنها تساعد المدارس على التماسك والمواجهة أثناء مرورها في ظروف استثنائية قد تعصف بها، بيد إنها تساعد في خفض من معدل مقاومة التغيير وضغوط العمل.

ويرى اللداوي (٢٠١٥) أن تحقيق الثقة التنظيمية في المؤسسات بشكل عام يتطلب من المديرين بذل الجهد، والتعامل مع العاملين بشفافية ووضوح ومرونة، كما ينبغي عليهم الالتزام بالوعود والعمل على الوفاء بها دون انتقاص، كما أنه يرى أن عملية بناء الثقة تمر بمراحل ثلاثة، وهي على النحو الآتي: أولاً: الثقة المدركة، وهي ناتجة عن شعور العاملين بصدق مديريهم، وأنهم ملتزمون بوعودهم. وثانياً: الثقة العاطفية، وهي ناشئة عن تولد الرغبة لدى جميع الأطراف في المدرسة نحو تطوير علاقات إيجابية مع بعضهم البعض، وهذا الأمر ناتج عن نجاح تجاربهم السابقة. وثالثاً: الاستعداد، وهو ناتج عن شعور الأطراف المتعددة في المدرسة بعدم الخوف من بعضهم البعض، بل أصبح لدى كل واحد منهم الاستعداد أن يضحى من أجل الآخرين، وهذا الأمر لن يتحقق على أرض الواقع إلا إذا تحققت شروط الثقة المدركة والثقة العاطفية معاً.

لقد اختلف الباحثون في أبعاد الثقة التنظيمية التي تناولوها في دراساتهم إلا أن معظم الدراسات ركزت على ثلاثة أبعاد، أولها: الثقة بالإدارة العليا، وهي تتعلق بسلوك القادة في مستوى الإدارة العليا، حيث إن نجاح أي مؤسسة يعتمد على مقدار الثقة بين القيادة العليا والعاملين في تلك المؤسسة، فوجود الثقة المتبادلة بين جميع المستويات الإدارية يؤدي إلى مزيد من الولاء والانتماء للمؤسسة. وثانيها: الثقة بالرؤساء المباشرين، فعندما يثق المرؤوسين برئيسهم المباشر، فإنهم ينقادون له بطوعية؛ ويثقون بأن حقوقهم ومصالحهم ستكون موضع اهتمامه. وثالثها: الثقة بزملاء العمل، وهي تمثل الثقة الناتجة عن التعاون بين الزملاء في العمل، والمشاركة في تبادل الأفكار والمعارف والخبرات والتجارب، والتي تؤثر فيهم كفريق عمل من أجل تحقيق الأهداف التي يتطلعون نحو تحقيقها (فليح، ٢٠١٠).

أما أنواع الثقة التنظيمية وأشكالها فقد صنفها كوفي وميريل (٢٠١٤) إلى أصناف خمسة، هي: الثقة الذاتية: وتشير إلى ثقة الإنسان بنفسه ومقدرته على تحديد أهدافه وإنجازها، والثقة في العلاقات: وتشير إلى كيفية بناء الإنسان علاقاته مع الآخرين والعمل على تطويرها من خلال اتساق أقواله مع أفعاله، والثقة المؤسسية: وتدل على كيفية بنا القادة في المؤسسات المختلفة الثقة داخل تلك المؤسسات، والثقة في السوق: وتتمثل في كيفية بناء المؤسسات ممثلة بقادتها السمعة في الأسواق لمنافسة الآخرين ممن يعملون في مجالات العمل نفسه، وأخيراً الثقة المجتمعية: وتشير إلى الحصيلة النهائية التي يتم من خلالها إيجاد قيمة الثقة لدى الآخرين في المجتمع من خلال المشاركة والعلاقات المتبادلة.

ويرى الباحثان أن المدارس العربية في الجنوب داخل الخط الأخضر في فلسطين المحتلة تعيش ظروفًا قاسية، حيث إنها مهمشة، وهي بعيدة عن عيون المسؤولين في وزارة التعليم، على خلاف المدارس غير العربية التي تلقى كل الاهتمام منهم، لذلك ينبغي على العاملين في المدارس العربية في الجنوب التعاضد والتكاتف؛ لتستمر هذه المدارس في تحقيق أهدافها ورسالتها، ومن الوسائل التي تساعد في تحقيق هذا الشأن ضرورة بناء جسور من الثقة بين جميع أطراف العملية التعليمية داخل المدرسة وخارجها، كما ينبغي على المعلمين والطلبة وأولياء أن يقوموا بواجباتهم بالشكل الصحيح حتى يثق مديرو المدارس بهم، وعندئذ تقوى جسور الثقة التنظيمية بين كافة أطراف العملية التعليمية، ليصلوا جميعاً إلى بر الأمان؛ ويحققوا الأهداف التربوية والمدرسية المنشودة.

١,١,١ الدراسات السابقة

لقد توصل الباحثان إلى مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وعلى النحو الآتي:

أجرى أوبر (Oyer, 2015) دراسة هدفت التعرف إلى تصورات المعلمين في المدارس الحكومية بولاية أوهايو في الولاية المتحدة الأمريكية للعلاقة بين مستوى الثقة والتواضع بفعالية القيادة لدى مديريهم، حيث تم مسح آراء (١٣٧) معلماً ومعلمة من خلال استبانة، كما استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وبينت النتائج أن التواضع والثقة يرتبطان ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً ببعضهما البعض وبفعالية القائد، وأن للثقة والتواضع كسمتين لهما آثار مهمة محتملة على القيادة التربوية.

أما كاراديمير (Karademir, 2015) فهدفت دراسته فحص مستوى الثقة التنظيمية للمديرين والمعلمين الذين يعملون في المدارس الثانوية الرياضية في تركيا، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٦) مديراً ومعلمًا، وبينت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الثقة لدى مديري المدارس والمعلمين جاء متوسطاً، ووجود فروق دالة إحصائية في تلك التقديرات تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور.

وأجرت بنات (٢٠١٦) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم من وجهة نظرهم، استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٦) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة كان كبيراً، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين لمستوى الثقة التنظيمية لديهم تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

أما دراسة أبو سنيّة (٢٠١٧) فهدفت التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت استبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث وزعت على عينة تعدادها (١٩٩) معلماً ومعلمة، وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة في المدارس الثانوية في محافظة جرش كان متوسطاً على الكلي والمجالات الفرعية (الثقة بالزملاء، والثقة بالطلبة وأولياء الأمور)، كما بينت النتائج وجود أثر لمتغير الجنس في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة جرش، ولصالح الإناث، ووجود فروق لصالح متغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة درجة الماجستير فأكثر، وعدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة.

وأجرى درادكة (٢٠١٧) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية بالطائف للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات، ومعرفة أثر متغيرات التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمكتب الإشرافي في تقديرات أفراد عينة الدراسة لذلك المستوى، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت استبانة لجمع البيانات اللازمة، وتم توزيعها على عينة الدراسة من (٤٣٢) معلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الابتدائية بالطائف كان عالياً جداً، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية الذي تمارسه مديرات المدارس تعزى لمتغيرات التخصص، والمؤهل الأكاديمي، وسنوات الخبرة، والمكتب الإشرافي.

وهدف الدراسة التي أجراها عابنة وعابنة (٢٠١٧) الكشف عن مدى ثقة مديري المدارس الحكومية الأردنية في المعلمين والطلبة وأولياء الأمور في ضوء بعض المتغيرات، وقد استخدم المنهج الوصفي المسحي، كما تم تطبيق مقياس معرب لقياس ثقة المدير الذي قامت ببنائه ((ميغان تسكانن — موران (Tschannen- Moran, 2004) حيث تم تطبيقه على عينة تكونت من (١٨٢) مديراً ومديرة، وبينت نتائج الدراسة أن مدى ثقة المديرين بالمعلمين عالية، وثقته بالطلبة متوسطة، وثقته بأولياء الأمور متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين لمدى ثقتهم بالمعلمين وبالطلبة وأولياء الأمور تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

أما دراسة الحويطي (٢٠١٨) التي أجريت بمدينة تبوك في السعودية فهدفت التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧٥) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس كان عالياً، كما وجد أثر دال إحصائي في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقة التنظيمية يعزى لمتغير لأثر المتغير العلمي على المجالين (الثقة بالزملاء، والثقة بالقيادة المدرسية)، ولصالح مؤهل البكالوريوس،

وبينت النتائج عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية في تلك المدارس.

١,١,٢ التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة يلاحظ أنها جاءت في سياق الثقة التنظيمية، حيث إن الدراسة الحالية قد تشابهت مع بعضها من حيث الموضوع، والتي تناول الثقة التنظيمية في المدارس كدراسة (Karademir, 2015)؛ وبنات، ٢٠١٦؛ وأبو سنيّة، ٢٠١٧؛ وعبابنة وعبابنة، ٢٠١٧؛ والحويطي، ٢٠١٨).

أما من حيث المنهج المستخدم فقد تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في استخدامها المنهج الوصفي المسحي كدراسة (أبو سنيّة، ٢٠١٧؛ ودرادكة، ٢٠١٧؛ وعبابنة وعبابنة، ٢٠١٨)، في حين اختلفت بعضها الآخر الذي استخدم المنهج الارتباطي كدراسة (Oyer, 2015؛ الحويطي، ٢٠١٨).

أما من حيث الأداة المستخدمة فيها فقد تشابهت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات التي تم عرضها، إذ استخدمت جميعها الاستبانة لجمع البيانات.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مكان إجرائها، وهو منطقة الجنوب داخل الخط الأخضر-فلسطين، حيث لم يتناول أحد موضوع الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس في هذه المنطقة في حدود علم الباحثين.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن توفر الثقة التنظيمية في المدارس من المؤشرات الإيجابية على جودة المناخ المدرسي فيها، ومن واقع العمل في المدارس الابتدائية في منطقة النقب التعليمية بالجنوب داخل الخط الأخضر-فلسطين المحتلة لوحظ هناك تدمير لدى بعض مديري المدارس، وأن لديهم شكوى مستمرة تتعلق بثقتهم بالعاملين معهم، فهذه الثقة ليست كما يجب، وربما كان ذلك بسبب الظروف السياسية والاقتصادية المتردية التي تعيشها تلك المدارس، هذا الأمر شكل دافعاً قوياً لدى الباحثين للقيام بهذه الدراسة للوقوف على درجة الثقة لدى مديري المدارس في تلك المدارس.

٢,١ أسئلة الدراسة

ومن هنا فإن مشكلة الدراسة تتحدد في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

١. ما درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات المعلمين في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر-درجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

٣. أهمية وأهداف الدراسة

٣,١ أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، وهو الكشف عن درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية كما يراها المعلمون، وتتمثل هذه الأهمية من خلال تناولها جانبين مهمين، وهما:

١. **الأهمية النظرية:** تبدو الأهمية النظرية من خلال ما أضافته الدراسة الحالية من معلومات جديدة إلى المعرفة الإنسانية والمكتبة العربية حول موضوع الثقة التنظيمية لدى المديرين، وقد تسهم هذه الدراسة في توضيح ما كتب من أدب نظري في تفسير متغيرات الدراسة الحالية في بيئة الدراسة داخل الخط الأخضر، بالإضافة للدور الهام الذي تؤديه الثقة التنظيمية، والتي تساعد في تحقيق أهداف المدرسة.
٢. **الأهمية التطبيقية:** تبدو الأهمية التطبيقية فيما يترتب على نتائج الدراسة من فوائد عملية في الميدان التربوي، وتتمثل الأهمية التطبيقية فيما يأتي:

- يؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة الحالية مديرو المدارس وأصحاب القرار والمشرّفون التربويون وراسمو السياسات التربوية والمعلمون.
- التعرف إلى المتطلبات والمعايير الواجب توافرها في مديري المدارس؛ حتى يتمكنوا من القيام بأدائهم بمستوى عالٍ ومتميز لينعكس على مقدرتهم في زيادة الثقة التنظيمية لديهم؛ مما ينعكس إيجاباً على تقدم العملية التعليمية.
- يؤمل من هذه الدراسة أن يستفيد القارئون على وضع البرامج التدريبية الخاصة بالمديرين والمعلمين من تضمين تلك البرامج موضوع الثقة التنظيمية في ضوء متطلبات الإدارة الحديثة للمؤسسات التربوية.
- تسهم الدراسة الحالية في فتح آفاق جديدة أمام الباحثين وطلبة الدراسات العليا للبحث في هذا المجال.

٤. أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

١. التعرف إلى درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر- من أجل تحسينها.
٢. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر- تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، للتعرف إلى تأثير المتغيرات الديمغرافية في درجة الثقة التنظيمية لدى المديرين.

٥. مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الثقة التنظيمية

عرفها (Michael & Barton, 2001) بأنها "أيمان أحد الأطراف بأن الطرف الآخر في المؤسسة سوف يفي بالتزاماته ضمن العلاقة التنظيمية التي تجمع بينهما، وبذلك تصبح المعلومات والبيانات المشتركة بين جميع هذه الأطراف شاملة بدرجة كبيرة ومنضبطة ودقيقة". ويعرفها الباحثان إجرائياً في هذه الدراسة: بأنها أحد المتغيرات التنظيمية المهمة التي يقوم بها مديرو المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر، والتي سيتم قياسها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة الثقة التنظيمية التي سيتم تطويرها لغايات هذه الدراسة.

الخط الأخضر

مُصطلح سياسي يُستخدمه الفلسطينيون والسياسيون عامة للإشارة إلى الخط الفاصل بين الأراضي الفلسطينية التي احتلت عام ١٩٤٨ والأراضي التي احتلت عام ١٩٦٧ " (عابدين، ٢٠٠٨).

٦. حدود الدراسة

اشتملت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر.
- الحد البشري: طُبقت الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات.
- الحد المكاني: طُبقت الدراسة في المدارس الابتدائية في منطقة الجنوب داخل الخط الأخضر.
- الحد الزمني: طُبقت الدراسة خلال الفصل الأول للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢م.

٧. الطريقة والإجراءات

٧,١ منهج الدراسة

اعتمد في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ وذلك لملاءمته أهداف هذه الدراسة.

٧,٢ متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

١. المتغير التابع: درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر.
٢. المتغيرات التصنيفية:
 - الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى).
 - المؤهل العلمي: وله فئتان (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا).
 - سنوات الخبرة: وله فئتان (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر)

٧,٣ مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر، والبالغ عددهم (٥٢٤٥) معلّمًا ومعلمة، حسب إحصائيات وزارة التعليم داخل الخط الأخضر للعام الدراسي ٢٠٢١ / ٢٠٢٢.

٧,٤ عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (٣٧٠) معلّمًا ومعلمة، جرى اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، والجدول (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيراتها.

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	١٥٥	٤١,٩%
	أنثى	٢١٥	٥٨,١%
المؤهل العلمي	المجموع	٣٧٠	١٠٠%
	بكالوريوس فأقل	١٦٠	٤٣,٢%
	دراسات عليا	٢١٠	٥٦,٨%
	المجموع	٣٧٠	١٠٠%
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٢٠٤	٥٥,١%
	١٠ سنوات فأكثر	١٦٦	٤٤,٩%
	المجموع	٣٧٠	١٠٠%

٧,٥ أداة الدراسة

جرى تطوير استبانة لقياس درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر. بعد الاطلاع على الأدب التربوي، وبعض المقاييس المستخدمة في بعض الدراسات كدراسة (بنات، ٢٠١٦؛ وعابنة وعابنة، ٢٠١٧؛ والحويطي، ٢٠١٨) حيث اشتملت الاستبانة بصورتها الأولية على (٣١) فقرة، توزعت على أربع مجالات؛ هي: وزارة التربية والتعليم، والمعلمون، والطلبة، وأولياء الأمور.

❖ صدق الأداة

تم التأكد من صدق الأداة بطريقتين، هما:

- صدق المحتوى

للتحقق من صدق المحتوى لاستبانة الثقة التنظيمية، تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات: الإدارة التربوية وأصول التربية، في جامعة اليرموك وجامعة جدارا، بالإضافة إلى الكلية العربية بحيفا داخل الخط الأخضر، وعددهم (١٢) محكمًا ومحكمة. وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، والتي تمثلت بتعديل صياغة بعض الفقرات، وحذفت (٣) فقرات في ضوء إجماع ما نسبته أكثر من ٨٠٪ من المحكمين، وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة بصورتها النهائية (٢٨) فقرة.

– صدق البناء للأداة

بهدف التحقق من مؤشرات صدق البناء لأداة الثقة التنظيمية، طُبقت على عينة استطلاعية مكونة من (٣٥) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة المستهدفة، واستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين فقرات كل مجال مع المجال الذي تنتمي إليه. وبين الفقرات والكلية للأداة، وكما هو مبين في الجدول (٢).

جدول (٢): يوضح قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وبالأداة ككل (ن=٣٥)

الترتيب	الارتباط مع		الترتيب	الارتباط مع		الترتيب	الارتباط مع		الترتيب
	المجال	الأداة		المجال	الأداة		المجال	الأداة	
	وزارة التربية			المعلمون			أولياء الأمور		
١	٠,٦٣**	٠,٦١**	٨	٠,٧٩**	٠,٦٨**	١٥	٠,٧٨**	٠,٧١**	٢٢
٢	٠,٧٠**	٠,٥٩**	٩	٠,٨٦**	٠,٨٣**	١٦	٠,٧٥**	٠,٦٣**	٢٣
٣	٠,٨٠**	٠,٧٠**	١٠	٠,٩٠**	٠,٨١**	١٧	٠,٧٠**	٠,٥٦**	٢٤
٤	٠,٦٣**	٠,٣٨*	١١	٠,٨٤**	٠,٨٠**	١٨	٠,٨٨**	٠,٧٤**	٢٥
٥	٠,٧٥**	٠,٧٢**	١٢	٠,٨٠**	٠,٧٧**	١٩	٠,٧٤**	٠,٦٤**	٢٦
٦	٠,٦٣**	٠,٥١**	١٣	٠,٨٧**	٠,٧٥**	٢٠	٠,٨٠**	٠,٧٤**	٢٧
٧	٠,٦٧**	٠,٤٦**	١٤	٠,٨٥**	٠,٧٤**	٢١	٠,٨٨**	٠,٧٣**	٢٨

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يلاحظ من نتائج الجدول (٣) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المجال تراوحت ما بين (٠,٦٣-٠,٩٠)، أما قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الاستبانة ككل فقد تراوحت ما بين (٠,٣٨-٠,٨٣)، وهذه القيم تعد مقبولة لغايات هذه الدراسة (الكيلاني والشريفين، ٢٠١١) كما تم استخراج قيم معاملات ارتباط المجالات ببعضها البعض، وبالأداة ككل، كما هو مبين في الجدول (٣).

جدول (٣): معاملات ارتباط بيرسون بين مجالات استبانة الثقة التنظيمية

١	٠,٦٣**	٠,٦١**	٨	٠,٧٩**
المعلمون	٠,٧٦**	١		
الطلبة	٠,٦٣**	٠,٦٦**	١	
أولياء الأمور	٠,٥٧**	٠,٧٢**	٠,٧١**	١
الكلية للأداة	٠,٨٣**	٠,٩١**	٠,٨٦**	٠,٨٨**

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يتبين من الجدول (٣) أن قيم معاملات ارتباط مجالات استبانة الثقة التنظيمية مع المقياس، وقيم معاملات الارتباط البينية للمجالات ببعضها البعض كانت مناسبة، حيث تراوحت قيم الارتباط مع الاستبانة ككل بين (٠,٨٣-٠,٩١)، أما الارتباطات البينية بين المجالات فقد تراوحت بين (٠,٥٧-٠,٧٦)، وتعد هذه القيم ملائمة لتحقيق أغراض الدراسة.

❖ ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة ومجالاتها، استخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، والبالغ عددها (٣٥) معلماً ومعلمة، ولأغراض التحقق من ثبات الإعادة (Test - Retest)، للأداة ومجالاتها؛ فقد أعيد تطبيقها على العينة الاستطلاعية بفواصل زمني قدره أسبوعان بين التطبيقين، وحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين التطبيقين، والجدول (٤) يوضح قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

جدول (٤): قيم معاملات كرونباخ ألفا وثبات الإعادة

المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	ثبات الإعادة
المجال الأول: وزارة التربية	٧	٠,٨١	٠,٩٥
المجال الثاني: المعلمون	٧	٠,٩٣	٠,٩٢
المجال الثالث: الطلبة	٧	٠,٩٠	٠,٩٢
المجال الرابع: أولياء الأمور	٧	٠,٩٢	٠,٧٧
الكلية للأداة	٢٨	-	٠,٩٣

يتضح من النتائج في الجدول (٤) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمجالات استبانة الثقة التنظيمية تراوحت ما بين (٠,٨١-٠,٩٣)، فيما تراوحت قيم ثبات الإعادة لمجالات مقياس الثقة التنظيمية ما بين (٠,٧٧-٠,٩٥)، وتعتبر هذه القيم مناسبة وتجعل الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

❖ تصحيح الأداة

لأجل احتساب الدرجة الكلية للأداة، تم وضع خمسة بدائل يختار المستجيب إحداها التي تعبر عن رأيه، وأعطيت الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) للبدائل الخمسة على التوالي للفقرات، إذ أعطيت الدرجة (٥) على البديل كبيرة جداً، والدرجة (٤) للبديل كبيرة، وأعطيت الدرجة (٣) على البديل متوسطة، وأعطيت الدرجة (٢) على البديل متدنية، وأعطيت الدرجة (١) على البديل متدنية جداً. وللحكم على مستوى الأوساط الحسابية للفقرات والمجالات والاستبانة ككل، واعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{أعلى قيمة} - \text{أدنى قيمة}}{\text{عدد الخيارات (ليكرت الخماسي)}} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

وبذلك يصبح معيار الحكم على النحو الآتي:

- من (١,٠٠) إلى أقل من (١,٨) درجة قليلة جداً.
- من (١,٨) إلى أقل من (٢,٦) درجة قليلة.
- من (٢,٦) إلى أقل من (٣,٤) درجة متوسطة.
- من (٣,٤) إلى أقل من (٤,٢) درجة كبيرة.
- (٤,٢) فأكثر درجة كبيرة جداً.

٧,٦ إجراءات الدراسة

قام الباحثان بالإجراءات الآتية:

- جمع المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، والمقالات، والتقارير، والرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك من أجل وضع الإطار النظري للدراسة حول الثقة التنظيمية.
- الحصول على إحصائية بعدد المعلمين والمعلمات في منطقة الجنوب داخل الخط الأخضر.
- تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.
- تطوير استبانة الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.
- تحكيم الصورة الأولية لاستبانة الدراسة.
- تطبيق استبانة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الأساسية، تكونت من (٣٥) معلماً ومعلمة للتأكد من دلالات صدقها وثباتها.

- تطبيق استبانة الدراسة على عينة الدراسة إلكترونياً.
- إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، حيث استخدم برنامج الرزمة الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي المناسب.
- عرض النتائج ومناقشتها، والخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

٧,٧ المعالجة الإحصائية

- تمت المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) وعلى النحو الآتي:
- للإجابة عن السؤال الأول، حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس.
- للإجابة عن السؤال الثاني، حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدم تحليل التباين الثلاثي بدون تفاعل لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس وفقاً لمتغيرات الدراسة.
- فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة وتفسيرها وفقاً لسؤالها:

٨. نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة الذي نصّ على: "ما درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟". وللإجابة عن هذا السؤال حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، والجدول (٥) يبين ذلك.

جدول (٥): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم المجال	المجالات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الثقة التنظيمية
١	٢	المعلمون	٣,١٣	٠,٨٩	متوسطة
٢	٣	الطلبة	٣,٠٥	٠,٨٦	متوسطة
٣	١	وزارة التربية	٣,٠٠	٠,٨٧	متوسطة
٣	٤	أولياء الأمور	٣,٠٠	٠,٨٩	متوسطة
		الكل للمقياس	٣,٠٤	٠,٨٣	متوسطة

يلاحظ من النتائج في الجدول (٥) أن تقديرات المعلمين لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم على مجالات الاستبانة قد صُنفت وفقاً لأوساطها الحسابية ضمن درجة متوسطة، وبوسط حسابي (٣,٠٤)، وانحراف معياري (٠,٨٣)، وقد جاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: مجال (المعلمون) في الترتيب الأول، وبوسط حسابي (٣,١٣)، وانحراف معياري (٠,٨٩)، وبدرجة متوسطة، تلاه مجال (الطلبة) في الترتيب الثاني، وبوسط حسابي (٣,٠٥)، وانحراف معياري (٠,٨٦)، وبدرجة متوسطة، تلاه مجالي (وزارة التربية)؛ (وأولياء الأمور) في الترتيب الأخير، وبوسط حسابي (٣,٠٠)، وانحراف معياري (٠,٨٩)، على التوالي، وبدرجة متوسطة.

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر لديهم إدراك بأن المناخ المدرسي السائد في المدارس لا يساعدهم على ممارسة أعمالهم بالشكل المطلوب وبالكفاءة المطلوبة، نظراً للتقلبات السياسية في المنطقة، وما يرافقها من تهديدات أمنية لهذه المدارس من قبل السلطات الحاكمة فيها، إذ أن المسؤولين غير العرب يتعمدون إهمال هذه المدارس من خلال شح الخدمات التعليمية التي تقدم لها؛ مما ينتج عن ذلك انعكاسات سلبية على المعلمين والطلبة والعملية التعليمية بشكل عام، الأمر الذي قد يؤدي إلى قلة انضباط الطلبة بالشكل الصحيح، كما تؤدي الظروف السائدة في المنطقة إلى ضعف الدافعية نحو التعلم، كون الطلبة مهددين ومطاردين، حيث تمارس السلطة الحاكمة في هذه المنطقة القوة والعنف من أجل دفع الأهالي إلى الخروج من المنطقة إلى مناطق أخرى؛ حتى تهيمن عليها، وتحولها إلى مستعمرات أو تستفيد منها لإقامة مشاريع تصب في النهاية لمصلحتها، هذا الأمر جعل ثقة المديرين في ما تقدمه وزارة

التربية لهم لا ترقى إلى المستوى المأمول، كما أن الممارسات السياسية والعسكرية التي تقوم بها السلطة الحاكمة تنعكس سلباً على كافة المؤسسات في المنطقة بشكل عام وعلى المدارس بصورة خاصة؛ مما يجعل المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم لا يقومون بواجباتهم بالشكل الصحيح نتيجة لتلك الظروف؛ مما يجعل ثقة المديرين بالمعلمين والطلبة وأولياء الأمور لا تصل إلى المستوى المأمول منهم.

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Karademir, 2015؛ ودراسة أبو سنيّة، ٢٠١٧) اللتين أظهرتا أن مستوى الثقة التنظيمية كان بدرجة متوسطة. واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (بنات، ٢٠١٦؛ عابنة وعابنة، ٢٠١٧؛ ودراسة الحويطي، ٢٠١٨)، والتي أظهرت أن مستوى الثقة التنظيمية كبيراً أو عالياً؛ ودراسة (دراذكة، ٢٠١٧) التي كشفت أن مستوى الثقة التنظيمية كان بدرجة عالية جداً.

وجرى حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديرهم على فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

مجال المعلمون

وبيّن الجدول (٦) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات مجال المعلمين:

جدول (٦): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المعلمون مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الثقة التنظيمية
١	١	التزامهم بالدوام المدرسي	٣,٢٧	١,٠٨	متوسطة
٢	٧	تقديمهم مبادرات إبداعية في المدرسة	٣,٢٥	١,٠٣	متوسطة
٣	٥	امتلاكهم المهارات اللازمة للقيام بواجباتهم المهنية	٣,٢٤	٠,٩٧	متوسطة
٤	٣	إنجازهم ما يكلفوا به من أعمال بكفاءة	٣,٢٣	٠,٩٨	متوسطة
٥	٦	تعاملهم مع الطلبة باحترام	٣,٠١	١,٠٧	متوسطة
٦	٢	إظهارهم المقدرة على بناء مجتمع التعلم في المدرسة	٢,٩٨	١,٠٧	متوسطة
٧	٤	اعتماده عليهم في المواقف الصعبة من خلال تفويضه لهم بعض صلاحياته	٢,٩٣	١,٠٧	متوسطة
		الكلّي للمجال	٣,١٣	٠,٨٩	متوسطة

يلاحظ من النتائج في الجدول (٦) أن تقديرات المعلمين لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديرهم على فقرات مجال (المعلمون) صُنفت وفقاً لأوساطها الحسابية ضمن درجة تقدير متوسطة؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (١)، التي تنص على "التزامهم بالدوام المدرسي"، في الترتيب الأول، وبلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,٢٧)، وانحراف معياري (١,٠٨)، وبدرجة متوسطة، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن منطقة النقب يسودها التوجه القبلي والعشائري، لذلك ربما تُغلب العلاقات الاجتماعية على الجانب المهني لدى مديري المدارس، بحيث لا يستخدم مدير المدرسة سلطته المخولة له بحكم منصبه الإداري بصورة متشددة، بل يتهاون بقضية حضور المعلمين إلى المدرسة بالوقت المبكر، إذ أن مدير المدرسة قد يتقبل أعداء المعلمين عن تأخيرهم عن المدرسة، أو حتى عن غيابهم؛ نظراً لأن التعليمات المتعلقة بطبيعة الدوام تتيح للمعلمين الغياب الطارئ لمدة يوم أو أكثر، أو ربما يعود الأمر لاستغلال بعض المعلمين الظروف التي تمر بها المنطقة ولتعاطف مديري المدرسة مع ظروفهم فيلجؤون للغياب عن المدرسة؛ لذلك فالمديرون يدركون هذه الجوانب لدى المعلمين، الأمر الذي يجعل ثقة المديرين بهم غير كبيرة.

وجاءت الفقرة (٧)، التي تنص على "تقديمهم مبادرات إبداعية في المدرسة" في الترتيب الثاني، وبوسط حسابي (٣,٢٥)، وانحراف معياري (١,٠٣)، وبدرجة متوسطة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس يحاولون جاهدين تحقيق أهداف المدرسة ورؤيتها، وأنهم يحثون المعلمين على تقديم المبادرات الإبداعية رغم الأعباء الإدارية الكبيرة، وظروف العمل التي يعيشون فيها في ظل الظروف السياسية السائدة في هذه المنطقة، كما أن وزارة التربية في هذه المنطقة لا تركز كثيراً على الإبداع، فالمدارس مهمشة وفقيرة ومهددة بالإغلاق، كما أن المدارس ترافق الأهالي في تحركاتهم، حيث إن النظام السياسي الحاكم في هذه المنطقة يعتدي على هذه المدارس، ويجبر الأهالي على الرحيل من المنطقة التي يقيمون فيها إلى مناطق أخرى، وبعد فترة يعود الأهالي إلى مناطقهم، وتكرر هذه العملية مرات عديدة في العام الدراسي الواحد، وبالتالي فإن المبادرات

الإبداعية لا تعد من الأولويات التي يفكر بها هؤلاء المعلمين، فقضيتهم الأساسية هي البقاء والصمود على أرضهم، ومن هنا لا يتوقع المديرون من المعلمين المبادرات الإبداعية، لذلك يكون مستوى ثقة المديرين بالمعلمين في هذا الجانب متواضعا لعلم المديرين بما يفكر به المعلمون.

وكان أقل تقدير للفقرة (٤) التي نصت على "اعتماده عليهم في المواقف الصعبة من خلال تفويضه لهم بعض صلاحياته"، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٢,٩٣)، وبانحراف معياري (١,٠٧)، وبدرجة (متوسطة). ويعزو الباحثان هذه النتيجة ربما إلى أن مديري المدارس يدركون ظروف المعلمين، وما يتعرضون له من ممارسات قمعية من السلطات الحاكمة في المنطقة، كما أن بعض المعلمين نتيجة الظروف الاقتصادية المتردية قد يضطرون للعمل خارج ساعات الدوام الرسمي، مما يجعل أعباءهم ثقيلة؛ هذا الوضع يجعل المديرين يترددون كثيرا في تفويض الصلاحيات لهم، وإن تمّ التفويض فلا يُتَوَقَّع من بعض المعلمين القيام بالمسؤوليات التي فوضت إليهم بالصورة الصحيحة نتيجة لما يمرون به من ظروف، ومن هنا يرى المعلمون أن ثقة المديرين بهم في هذا الجانب ليست كبيرة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو سنيّة (٢٠١٧)، وتختلف مع نتيجة دراسة عباينة وعباينة (٢٠١٨) التي بينت أن مستوى الثقة التنظيمية المعلمين عالية.

مجال الطلبة

وبيّن الجدول (٧) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات مجال الطلبة:

جدول (٧): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الطلبة مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الثقة التنظيمية
١	٢	التزامهم بالتعليمات المدرسية	٣,٢٣	٠,٩٥	متوسطة
٢	٤	تطوعهم في المبادرات المجتمعية	٣,٢	٠,٩٨	متوسطة
٣	٦	محافظتهم على موجودات المدرسة	٣,١٩	٠,٩٩	متوسطة
٤	٥	انخراطهم بفاعلية في النشاطات المدرسية	٢,٩٨	١,٠٥	متوسطة
٥	٣	حرصهم على التقدم في التحصيل الأكاديمي	٢,٩٦	١,٠١	متوسطة
٦	٧	حرصهم على نظافة المدرسة	٢,٩	١,٠٧	متوسطة
٧	١	مقدرتهم على التعلم الذاتي	٢,٨٨	١,٠٥	متوسطة
		الكلي للمجال	٣,٠٥	٠,٨٦	٣,٠٥

يلاحظ من نتائج الجدول (٧) أن درجة الثقة التنظيمية لتقديرات أفراد العينة على فقرات مجال الطلبة صُنفت وفقاً لأوساطها الحسابية ضمن درجة متوسطة؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (٢)، التي تنص على "التزامهم بالتعليمات المدرسية"، في الترتيب الأول، وبلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٣,٢٣)، وانحرافها المعياري (٠,٩٥)، وبدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى طبيعة الحياة البدوية التي يعيش فيها هؤلاء الطلبة، والتي تتميز بظروف اقتصادية سيئة، حيث البطالة والفقر هما السمتان السائدتان في هذه المنطقة جراء ممارسة سياسة التمييز العنصري من قبل السلطة الحاكمة، كما أن قسوة العيش والظروف السياسية السائدة ربما أكسبت الطلبة نوعاً من التمرد، الأمر الذي انعكس على سلوكياتهم داخل المدرسة، وظهر أثر هذا السلوك في عدم التزام بعض الطلبة بالتعليمات المدرسية.

وجاءت الفقرة (٤)، التي تنص على "تطوعهم في المبادرات المجتمعية"، في الترتيب الثاني، وبوسط حسابي (٣,٢٠)، وبانحراف معياري (٠,٩٨)، وبدرجة متوسطة، وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة ربما إلى أن المعلمين لا يقومون بمبادرات مجتمعية كثيرة نتيجة الظروف التي تمر بها هذه المدارس، كما أن صغر سن الطلبة في المرحلة الابتدائية، وعدم مقدرة بعضهم المشاركة في مثل هذه المبادرات، بالإضافة إلى تخوف الأهالي من ظروف اعتقال أطفالهم على يد السلطات الحاكمة، هذه الأمور جميعها انعكس أثرها على حجم تطوع الطلبة في المبادرات، كما أن بعض مديري المدارس ربما لا يرون مصلحة كبيرة قد تتحقق من جراء مشاركة الطلبة في هذه المبادرات، الأمر الذي جعل المعلمين يرون من خلال تقديراتهم أن درجة ثقة مديريهم بالطلبة في هذا المجال ليست كبيرة.

وكان أقل تقدير للفقرة (١) التي نصت على "مقدرتهم على التعلم الذاتي" إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٢,٨٨)، وبانحراف معياري (١,٠٥)، وبدرجة (متوسطة)، ويمكن للباحثين عزو هذه النتيجة ربما إلى أن المدارس في هذه المنطقة تتعرض إلى إغلاقات كثيرة بسبب ممارسات السلطات الحاكمة، والتي تهدف إلى إجبار الأهالي على مغادرة أراضيهم وتفكيك بيوتهم وخيمهم، الأمر الذي يجعل جودة التعليم في هذه المدارس بسبب الإغلاقات وغياب الطلبة عن المدارس ينخفض، مما ينتج عنه عدم مقدرة الطلبة على امتلاك المهارات الأساسية التي تمكنهم من التعلم الذاتي.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (أبو سنيينة، ٢٠١٧؛ عبابنة وعبابنة، ٢٠١٨).

مجال وزارة التربية

وبين الجدول (٨) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات مجال وزارة التربية

جدول (٨): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال وزارة التربية مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الثقة التنظيمية
١	٢	الوضوح في المراسلات الواردة إلى المدرسة من الوزارة	٣,٢٢	١,٠٤	متوسطة
٢	٤	تزويد المدرسة بما تحتاجه من الكوادر البشرية منذ بدء العام الدراسي	٣,١٤	١,٠٣	متوسطة
٣	٦	تزود المدرسة بما تحتاجه من الموارد المادية بسرعة	٣,١٢	١,٠٨	متوسطة
٤	٣	التنوع في وسائل التواصل مع المدرسة	٢,٩٢	١,٠٢	متوسطة
٥	٧	تطبيق التعليمات واللوائح على المدارس بعدالة	٢,٨٩	١,٠٤	متوسطة
٦	٥	التعاون في تذليل الصعوبات الإدارية التي تواجه مدير المدرسة	٢,٨٥	١,٠١	متوسطة
٧	١	الشفافية في إجراءات الترفيع	٢,٨٤	١,٠٨	متوسطة
		الكلّي للمجال	٣,٠٠	٠,٨٧	متوسطة

يلاحظ من النتائج في الجدول (٨) أن تقديرات المعلمين لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم على فقرات هذا المجال قد صُنفت وفقاً لأوساطها الحسابية ضمن درجة تقدير متوسطة؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (٢)، التي تنص على "الوضوح في المراسلات الواردة إلى المدرسة من الوزارة"، في الترتيب الأول، وبوسط حسابي (٣,٢٢)، وانحراف معياري (١,٠٤)، وبدرجة متوسطة، ويمكن للباحثين عزو هذه النتيجة إلى أن المراسلات بين الوزارة والمدارس والعكس تكون عامة لجميع المدارس، وتكون باللغة العبرية، وقد لا يتقن بعض مديري المدارس اللغة العبرية اتقاناً بمستوى عالٍ، عندئذ لا تكون بعض هذه المراسلات على درجة عالية من الوضوح.

وجاءت الفقرة (٤)، التي تنص على "تزويد المدرسة بما تحتاجه من الكوادر البشرية منذ بدء العام الدراسي"، في الترتيب الثاني، وبوسط حسابي (٣,١٤)، وبانحراف معياري (١,٠٣)، وبدرجة متوسطة. ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن وزارة التربية لا تهتم كثيراً بالمدارس العربية في منطقة الجنوب كاهتمامها بمدارس مناطق الشمال والمدارس غير العربية من منطلق عنصري بحث، بالإضافة إلى أن نسبة كبيرة من المعلمين من مناطق الشمال والوسط - خاصة حديثي التعيين منهم- يتم تعيينهم في الجنوب نتيجة النقص في المعلمين من أبناء منطقة الجنوب، لذلك قد يتردد بعض المعلمين في الذهاب إلى مدارس الجنوب نتيجة للبعد الجغرافي عن مناطق سكنهم، ونتيجة للظروف التي يعيشها أهل الجنوب، كون المنطقة صحراوية، وتشهد ظروف عدم استقرار أمني، كما أن الوزارة أيضاً تتراخى في تلبية حاجات المدارس من المعلمين والموارد البشرية المختلفة نتيجة لضعف الاهتمام بهذه المدارس.

وكان أقل تقدير للفقرة (١) التي نصت على "الشفافية في إجراءات الترفيع" وبوسط حسابي (٢,٨٤)، وبانحراف معياري (١,٠٨)، وبدرجة (متوسطة). ويمكن عزو هذه النتيجة إلى قلة الاهتمام بالمدارس في منطقة الجنوب، وعدم الاكتراث كثيراً بالمعلمين وقضاياهم، وينتج عن ذلك عدم التقيد بأسس وإجراءات الترفيع، فقد يعود الأمر لمزاجية المسؤولين غير العرب في وزارة التربية بسبب تسييس الأمور.

مجال أولياء الأمور

وبين الجدول (٩) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات مجال أولياء الأمور:

جدول (٩): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال أولياء الأمور مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الثقة التنظيمية
١	٣	تشجيعهم لأبنائهم على التعلم	٣,١٧	١,٠٢	متوسطة
٢	٥	تزويدهم المدرسة بتغذية راجعة حول أمور أبنائهم الصحية	٣,١٠	١,٠٠	متوسطة
٣	١	مشاركتهم بفاعلية بأنشطة المدرسة	٣,٠٩	١,٠٤	متوسطة
٤	٧	تواصلهم مع المدرسة باستمرار	٣,٠٧	١,٠٦	متوسطة
٥	٤	متابعتهم قضايا أبنائهم بالتعاون مع المدرسة	٢,٩٢	١,٠٥	متوسطة
٦	٢	حرصهم على حضور الاجتماعات المدرسية	٢,٨٢	١,٠٥	متوسطة
٧	٦	تقديمهم مساعدات مالية وعينية للطلبة الفقراء	٢,٨١	١,٠٧	متوسطة
		الكل للمجال	٣,٠٠	٠,٨٩	متوسطة

يلاحظ من النتائج في الجدول (٩) أن تقديرات المعلمين لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم على فقرات هذا المجال قد جاءت وفقاً لأوساطها الحسابية ضمن درجة تقدير متوسطة؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (٣)، التي تنص على "تشجيعهم لأبنائهم على التعلم"، في الترتيب الأول، وبوسط حسابي (٣,١٧)، وانحراف معياري (١,٠٢)، وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام أولياء الأمور بتعليم أبنائهم على الرغم من الظروف الصعبة التي يعيشونها بسبب القوى السياسية الحاكمة، وبسبب تردي الظروف الاقتصادية. وفي خضم هذه الظروف قد يوجد بعض أولياء الأمور غير مكترئين لذهاب أبنائهم والتحاقهم بمدارسهم، فربما كان التعليم ليس أولوية عند بسبب خوفهم من اعتقال أبنائهم، فالأمن فحماية أبنائهم هو قمة الأولويات، إضافة إلى أن بعض أولياء الأمور قد يلحقوا أبنائهم للعمل معهم في الري والحرف البسيطة لتأمين لقمة العيش، والتي تعد أولوية الأولويات في مثل هذه الظروف.

وجاءت الفقرة (٥)، التي تنص على "تزويدهم المدرسة بتغذية راجعة حول أمور أبنائهم الصحية"، في الترتيب الثاني وبوسط حسابي (٣,١٠)، وانحراف معياري (١,٠٠)، وبدرجة متوسطة. وربما يعزى ذلك إلى ضعف العلاقة ما بين المدرسة والمجتمع المحلي، أو ربما لأن المعلمين في هذه القرى الصحراوية يعرفون الطلبة وعائلاتهم حق المعرفة، فيكون لدى المعلمين تصور عن الأوضاع الصحية لهؤلاء الطلبة، الأمر الذي يجعل بعض أولياء الأمور لا يزودون المدرسة بتغذية راجعة عن أحوال أبنائهم الصحية، كما إن انشغال أولياء الأمور بالبحث عن لقمة العيش تحد من حضورهم إلى المدارس، وهذه الأمور جميعها لا تخفى على مديري المدارس؛ كما أن المعلمين على دراية بها.

وكان أقل تقدير للفقرة (٦) التي نصت على "تقديمهم مساعدات مالية وعينية للطلبة الفقراء" إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (٢,٨١)، وانحراف معياري (١,٠٧)، وبدرجة (متوسطة). وقد تعزى هذه النتيجة إلى تدني مستوى الحياة الاقتصادية في هذه المنطقة الناجم عن الظروف الطبيعية المتمثلة في كون الناس يسكنون البيئة الصحراوية وما بها من فقر وشح للموارد وبطالة، بالإضافة على ما تفرضه القوى السياسية الحاكمة من تضيق اقتصادي على السكان لإجبارهم على الرحيل والهجرة من مناطق سكنهم، ونتيجة لهذه الظروف من الفقر فإنه لا يتوقع تقديم هذه المساعدات المالية والعينية إلا على نطاق ضيق.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (أبو سنيّة، ٢٠١٧؛ عابنة وعابنة، ٢٠١٧).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة الذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في تقديرات المعلمين في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر— لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟" وللإجابة عن هذا السؤال حسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لدرجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديريهم حسب متغيرات الدراسة، والجدول (١٠) يوضح ذلك.

جدول (١٠): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية لدى المديرين حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	٢,٩٦	١٥٥	٠,٩١١
	انثى	٣,١٠	٢١٥	٠,٧٥٧
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	٢,٧٧	١٦٠	٠,٧٧٤
	دراسات عليا	٣,٢٥	٢١٠	٠,٨٠٨
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٢,٨٨	٢٠٤	٠,٨٣٦
	١٠ سنوات فأكثر	٣,٢٤	١٦٦	٠,٧٧٢

يُلاحظ من جدول (١٠) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لتقديرات المعلمين لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم، ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الظاهرية، تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي بدون تفاعل، وفقاً لمتغيرات الدراسة، والجدول (١١) يبين ذلك.

جدول (١١): نتائج تحليل التباين الثلاثي بدون تفاعل لأثر متغيرات الدراسة في درجة الثقة التنظيمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	٠,٨٦٥	١	٠,٨٦٥	١,٣٩٣	٠,٢٣٩
المؤهل العلمي	١١,٥٥٤	١	١١,٥٥٤	١٨,٦٢٢	٠,٠٠٠
سنوات الخبرة	٣,٩٠٩	١	٣,٩٠٩	٦,٣٠١	٠,٠١٢
الخطأ	٢٢٧,٠٨٤	٣٦٦	٠,٦٢		
الكل	٣٦٧٩,٧١٧	٣٦٩			

يتبين من نتائج الجدول (١١) ما يأتي:

— عدم وجود فرق دال إحصائياً ($\alpha = 0.05$) بين الأوساط الحسابية لتقديرات المعلمين لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى لمتغير الجنس، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن المعلمات والمعلمين في هذه المنطقة يعيشون الظروف نفسها، والمتمثلة بالملاحظات الأمنية من القوى الحاكمة، كما أن المعلمين والمعلمات في مثل هذه الظروف يكونون أقل اهتماماً بالتفاصيل الوظيفية لمديريهم؛ وربما انعكست هذه الأمور على درجة تقديراتهم للثقة التنظيمية لدى مديريهم، لذا جات تقديراتهم متقاربة. وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (بنات، ٢٠١٦)؛ وعابنة (٢٠١٧) واختلفت مع نتيجة دراسة (أبو سنيينة، ٢٠١٧) التي أظهرت وجود فروق لصالح الإناث، ودراسة (Karademir, 2015) التي أظهرت نتائجها فروقاً لصالح الذكور.

— وجود فرق دال إحصائياً ($\alpha = 0.05$) بين الأوساط الحسابية لتقديرات المعلمين في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى للمؤهل العلمي، ولصالح أصحاب (الدراسات العليا)، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمعلمات في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من أصحاب الدراسات العليا قد درسوا مساقات تتعلق بالقياس والتقويم واستراتيجياته، وهذه المهارات جعلتهم أكثر مقدرة على تقييم مديريهم وفق أسس علمية من أقرانهم من أصحاب المؤهل العلمي (البكالوريوس)، كما أن أصحاب المؤهلات العليا في الغالب يكونون أكثر قرباً من مديريهم، كون هؤلاء المديرين يتخذونهم مستشارين لهم في القضايا المتعلقة بالعملية التعليمية؛ مما يتيح الفرصة لهم ليتعرفوا إلى مديريهم أكثر، وبالتالي ربما يتحيزون في تقديراتهم لمديريهم نتيجة لهذا القرب الوظيفي. وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (أبو سنيينة، ٢٠١٧) التي أظهرت فروقاً لصالح ماجستير فأعلى. وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (بنات، ٢٠١٦)؛ وعابنة وعابنة (٢٠١٧)؛ ودرادكة (٢٠١٧) التي لم تظهر جميعها أثراً لمتغير المؤهل العلمي في تقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديريهم، كذلك اختلفت جزئياً مع دراسة (الحويطي، ٢٠١٨) التي بينت وجود أثر لصالح (البكالوريوس) على مجال الزملاء.

— وجود فرق دال إحصائياً ($\alpha = 0.05$) بين الأوساط الحسابية لتقديرات المعلمين في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر لدرجة الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح ذوي

الخبرة (١٠ سنوات فأكثر)، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أصحاب الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) يشاركون في جميع القرارات والإجراءات والتعليمات التي يقوم بها مديرو المدارس في الغالب، وقد تنتج عن هذه المشاركة مقدرة لهم أكثر على تقييم الثقة التنظيمية لدى مديريهم بتلك الأطراف، كما أن المديرين قد يطلعونهم عما في سرائرهم فيما يتعلق بالثقة التنظيمية إزاء الوزارة والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور. وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من (بنات، ٢٠١٦؛ ودرادكة، ٢٠١٦؛ وأبو سنيّة، ٢٠١٧؛ وعبابنة وعبابنة، ٢٠١٧؛ والحويطي، ٢٠١٨).

٩. التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة تم الخروج بالتوصيات والمقترحات الآتية:

١. العمل على تحسين الظروف في المدارس العربية في الجنوب داخل الخط الأخضر.
٢. إعطاء المعلمين المزيد من تفويض الصلاحيات للاعتماد عليهم عند الحاجة.
٣. الاهتمام بتدريب الطلبة على مهارات التعلم الذاتي.
٤. حث أولياء الأمور على المشاركة في تقديم الدعم المالي والعيني للطلبة الفقراء في المدارس.
٥. دعوة الباحثين لإجراء المزيد من البحوث المتعلقة بالثقة التنظيمية وربطها بمتغيرات كالشفافية والالتزام الوظيفي والحصانة التنظيمية وغيرها من المتغيرات، وتطبيقها على مراحل تعليمية أخرى.

بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

المراجع

- إبراهيم، منى. (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- أبو سنيّة، عونية. (٢٠١٧). مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ٤ (١٤)، ٦٣-٩٤.
- بنات، عائدة. (٢٠١٦). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة، وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية: غزة.
- الحوامدة، نضال، والكساسبة، محمد. (٢٠٠٠). أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة: دراسة ميدانية. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، ١٥ (٦)، ٨٧-١١٣.
- الحويطي، أحمد. (٢٠١٨). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك. المجلة التربوية، (٥١)، ٥١٦-٥٤٧.
- درادكة، أمجد. (٢٠١٧). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٣ (٢)، ٢٢٣-٢٣٧.
- الصقير، عبد المحسن. (٢٠١٤). ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم للصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى، السعودية.
- عابدين، محمد. (٢٠٠٨). الاحتياجات التدريبية للمعلمين في المدارس العربية داخل الخط الأخضر. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٩ (٢)، ٢١٠-١٨٥.

عبابنة، صالح، وعبابنة، إلهام. (٢٠١٧). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الأردنية تجاه المعلمين والطلبة وأولياء الأمور من وجهة نظر مديري المدارس. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ١٨ (٤)، ٥٩٥-٦٢٤.

عبابنة، رامي، والشقران، رامي. (٢٠١٣). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ١٤ (٢)، ٤٨٦-٤٥٩.

عتريس، محمد. (٢٠١٦). تصور مقترح لتدعيم الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية في جامعة الزقازيق. *مجلة التربية بالزقازيق*، ٣ (٣)، ٣٨١-٣٥٢.

فليح، حكمت. (٢٠١٠). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، ٨٣ (٣)، ١٦٦-٢٠٢.

كوفي، ستيفن، وميريل، ربيكا. (٢٠١٤). سرعة الثقة: الشيء الوحيد الذي يغير كل شيء. الرياض: مكتبة جرير.

الداوي، سعيد. (٢٠١٥). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظة عمان لسلوك النفاق الأخلاقي وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الكيلاني، عبد الله، والشريفين، نضال. (٢٠١١). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية: أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية. (ط٣). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

References

- Audia, P. G., Brion, S., & Greve, H. R. (2015). Self-assessment, self-enhancement, and the choice of comparison organizations for evaluating organizational performance. In *Cognition and strategy* (Vol. 32, pp. 89-118). Emerald Group Publishing Limited.
- Fitzroy, T. (2007). The importance of organizational trust. Retrieved September 3, 2016, from <http://www.articlesbase.com/non-fiction-articles/the-importance-of-organizational-trust-193096.html>
- Karademir, T. (2015). Investigation of organizational confidence level of school managers and teachers in terms of quality of education. *Anthropologist*, 19(2), 405-397 .
- Oyer, B. (2015). Teacher perceptions of principals' confidence, humility, and effectiveness: Implications for educational leadership. *Journal of School Leadership*, 25(4), 719-684 .
- Michael, L., & Barton, A. (2001). *Retailing management* (4th ed.). San Francisco: McGraw-Hill.
- Rawlins, B. (2008). Measuring the relationship between organizational transparency and employee trust. *Public Relations Journal*, 2(2), 21-1 .
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. (2015). Faculty trust in the principal: An essential ingredient in high-performing schools. *Journal of Educational Administration*, 92-66 ,53 .
- Zayim, M., & Kondakci, Y. (2014). An exploration of the relationship between readiness for change and organizational trust in Turkish public schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 625-610 .
- Zeinabadia, H., & Rastegarpourb, H. (2010). Factors affecting teacher trust in principals: Testing the effect of transformational leadership and procedural justice. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1004 ,5-1008.