

مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين

أ.د. نوار قاسم الحمدⁱⁱ
تاريخ القبول
2022/10/16

مريم نمر بصولⁱ
تاريخ الاستلام
2022/8/31

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة أثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة) في ذلك المستوى، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (390) معلمًا ومعلمة، اختيروا بالطريقة المتيسرة، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين جاء كبيرًا، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح مؤهل البكالوريوس، ولمتغير سنوات الخبرة لصالح أقل من 10 سنوات، ولمتغير نوع المدرسة، ولصالح المدارس الرسمية، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديراتهم تعزى لمتغير الجنس.

الكلمات الدالة: الثقة التنظيمية، مديرو المدارس العربية، المعلمون، الخط الأخضر.

The Level of Organizational Trust among Arab Schools within the Green Line as Perceived by Teachers

Abstract:

This study aimed to identify the level of organizational trust among Arab schools within the Green Line as perceived by teachers, and know the impact of variables (gender, educational qualification, years of experience, type of school) at that level, a descriptive survey approach was used, a questionnaire was also used as a tool to collect the necessary data to achieve the objectives of the study, the study sample consisted of 390 teachers, selected by an accessible method. The results of the study showed that the level of organizational confidence among the principals of Arab schools in the North region within the Green Line from the point of view of teachers was high. The results, further, indicated that there were significant statistical differences at ($\alpha=0.05$) in sample's estimates of the level of organizational trust among Arab schools within the Green Line due to educational qualification in favor of a bachelor's qualification, and years of experience in favor of less than 10 years, and type of school infavor of public schools, and didn't show any significant statistical differences at ($\alpha=0.05$) in the sample's estimates due to gender.

Keywords: Organizational Trust, Arab School principals, Teachers, Green Line.

مقدمة

لقد أولت المنظمات اهتمامًا كبيرًا وملحوظًا للسلوك الإنساني الذي يؤدي دورًا أساسيًا في تحقيق أهداف المنظمة، فعملية النهوض والتطوير المنظمي لا يمكن أن تتم بالاعتماد على الموارد المادية والفنية التي قامت عليها متطلبات التطوير وحدها، بل لا بد من إيلاء العنصر البشري المزيد من الاهتمام، والعنصر البشري يعتبر الركن الرئيس والأداة الفاعلة لتمكين أي منظمة إنسانية من تحقيق أهدافها سواء على الصعيد الخدمي أم الإنتاجي، حيث أن الإنسان يشكل بطبيعته رأس المال الحقيقي الذي يتفاعل مع الموارد الاستثمارية الأخرى لتحقيق سبل نجاح المنظمة وتحقيق متطلبات تطورها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ولذلك بات من الضروري الاهتمام به وبرفاهيته وسعادته كي تتمكن المنظمة من تحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

وبشهد العالم اليوم تغيرات متسارعة في كافة مناحي الحياة، الأمر الذي انعكس على المؤسسات المجتمعية، ليصبح لزامًا عليها الاستجابة لتلك التغيرات السريعة كي تحافظ على بقائها واستمرارها، وباعتبار المؤسسات الإدارية عامة، والمؤسسات التربوية خاصة من أكثر المؤسسات المجتمعية حساسية اتجاه هذه التغيرات، فقد أخذت تتغير أساليب عملها، وتتحول من المركزية إلى اللامركزية، ومن الهياكل التنظيمية الهرمية إلى الهياكل التنظيمية المسطحة، ونظرًا لما تتصف به المؤسسات الإدارية الحديثة من تفاعلات بشرية، أخذ اهتمامها يتزايد بالموارد البشرية، والسلوك التنظيمي والمناخ التنظيمي والصراع داخلها، والثقة التنظيمية، والرضا الوظيفي، وكل ما يتعلق بالتفاعلات البشرية، ذلك أن الموارد البشرية هي مصدر قوة المؤسسات الإدارية، ومعوّل عليها نجاحها وتحقيق أهدافها (أبو اسنينة، 2016).

وقد أكد الإسلام على أهمية سلوك الأفراد داخل المجتمع، وسلوك الأفراد العاملين داخل مؤسساته المجتمعية، فدعا المسؤولين إلى اللين في المعاملة والمشاورة في العمل بقوله تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (آل عمران: آية 159)، وطلب من الرؤساء الالتزام بالسلوك الذي يطلبونه من المرؤوسين لقوله تعالى: ﴿اتَّأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ﴾ (البقرة: آية 44)، كذلك دعا المرؤوسين إلى المحافظة على أسرار العمل، وأداء المهام المنوطة بهم على أكمل وجه بقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ﴾ (المؤمنون: آية 88)، وبذلك فإن الإسلام أرسى دعائم وقواعد العلاقات السليمة القائمة والثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين، والروابط بين المديرين والعاملين، والتي ينبغي أن تكون متبادلة ما بين الطرفين كي تشكل دافعًا قويًا نحو العمل (أبو شندي، 2015).

فالثقة التنظيمية عامل رئيس في النجاح التنظيمي، وما يلاحظ من تطورات في إدارة الموارد البشرية والعلوم التنظيمية تعكس أهمية الثقة الشخصية لتعزيز التأثير الفردي والجماعي وتغذيته وتدعيمه، وتساعد الثقة في بناء العلاقات الشخصية داخل المنظمة، وتشجع على حرية التعبير، في حين أن انعدام الثقة يؤدي إلى تدهور العلاقات الشخصية وتصلب المواقف الإنسانية داخل المنظمة حيث أن مكان العمل فيه العديد من المتغيرات والمؤثرات التي تجعله متغير ومتسم بسمات تميزه عن البيئات الأخرى (أندرواس ومعاينة، 2008).

إن الثقة التنظيمية ترتبط بشكل أساسي بالعدالة التنظيمية للمؤسسة التعليمية، وحتى تتحقق الثقة بين العاملين فيها فلا بد من التحول من النظرة السلبية للفرد إلى النظرة الإيجابية، ومن مناخ قيادي تسلطي فردي إلى مناخ تشاركي جماعي، يتيح للعاملين فرصة التعبير عن آرائهم وأفكارهم، وتوليد الشعور لديهم بالعدالة والثقة في تحقيق أهدافهم، فشعور الفرد بثقته وانتمائه لمؤسسته ليس

بالأمر السهل، إذ هو عملية معقدة، لأنها ترتبط مباشرة بالسلوك الإنساني، وتتأثر بالعديد من متغيرات الذات الإنسانية (دراوشة، 2017).

وتمثل الثقة التنظيمية أساس نجاح المؤسسات الإدارية في تحقيق مستويات عالية من الأداء، فعندما يشعر القائد بالثقة المتبادلة مع العاملين والموظفين الإداريين، يقبل على عمله القيادي الإداري بدافعية عالية، وهمة كبيرة، ويسعى جاهداً لتطوير مؤسسته، مما ينعكس على أداء العاملين في المؤسسة ويؤدي إلى فعالية السلوك التنظيمي فيها، مما يؤثر إيجاباً على القائد بزيادة تمكنه ورضاه من عمله (Chang, Chen & Lan, 2013).

وتزيد الثقة التنظيمية من تبادل الأفكار بين العاملين في المنظمة، ومن قنوات الاتصال والتواصل فيما بينهم، وترفع الروح المعنوية للعاملين، وتقبلهم للتجديد والتطوير ببذل المزيد من الجهد، كما تسهم في زيادة إنتاجيتهم، محققة بذلك أهداف المنظمة التي يعملون فيها، فضلاً عن كونها تحقق الرضا الوظيفي لديهم وتزيد من تفويض مديرهم لهم بعض الصلاحيات لنقته بهم، وبالإضافة إلى أن الثقة التنظيمية تُعد من أهم العوامل التي تحدد فاعلية وكفاءة المنظمات، فهي تؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الالتزام بين العاملين، وتخفف شدة الضغط النفسي لديهم، وتعد هامة في رفع مستوى أدائهم التنظيمي (Harvey, Bolino & Kelemen, 2018).

لقد تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على ثلاثة أبعاد أساسية للثقة التنظيمية، والتي حظيت قبولاً لدى الكثير من الباحثين، كدراسة كل من: (آدامز 2004)؛ ديركس وفيرين (Dirks & Ferri 2002)؛ سترائتر (Straiter 2005)، ويدعى هذا التقسيم للأبعاد بمدخل بؤرة الثقة (Trust Focus) أو مرجعية أو مصدر الثقة، ويقوم على أساس مصدر الثقة في المنظمة، والتي قد تكون ضمن المستوى الأفقي للمنظمة المتمثل في علاقة الثقة بين العامل وزملائه الآخرين، أو ضمن المستوى العمودي المتمثل في علاقة الثقة بين العامل والرئيس المباشر أو الإدارة العليا (Yang, 2005). وفيما يأتي عرض لهذه الأبعاد:

1- الثقة بإدارة المنظمة

يشكل فقدان الثقة من قبل العاملين بإدارة تلك المنظمات المشكلة الأساسية التي تواجه المنظمات المعاصرة والتي تكلفها الكثير، وربما تؤدي بحياتها، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة ويبقى للعاملين الأهمية الكبرى في العمل، والتطوير، والابتكار، وإذا ما أرادت المنظمات النجاح في تحقيق أهدافها فلا بد من وجود الثقة المتبادلة بين إدارتها والعاملين فيها، ونقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما إن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة، وبالتالي فإن سوف ينخفض ولائهم للمنظمة (العنزي والساعدي، 2004)، لذلك ينبغي أن يكون تصرف وسلوك الرئيس المباشر (المشرفين) واضح وثابت حتى يبعث الراحة والطمأنينة والثقة في نفوس المرؤوسين، بعكس تلك السياسات المتقلبة الغامضة التي من شأنها أن تثير مخاوف الموظفين وتدفعهم إلى إظهار استيائهم وسخطهم.

2- الثقة بالمشرفين

وتتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفيهم في العمل استناداً إلى العلاقات المتبادلة بين الطرفين (Ellis & Shockley-Zalabak, 2001)، حيث يكتسب المشرف الثقة من مرؤوسيه إذا ما اتسم بالكفاءة، والجدارة، وحُسن الخلق، والانفتاح على المرؤوسين واهتم بهم وبمصالحهم واحتياجاتهم، وقدم لهم الدعم اللازم، وعاملهم بعدالة.

3- الثقة بزملاء العمل

ويقصد بها تلك العلاقات التعاونية المتبادلة بين الأفراد العاملين في المنظمة من حيث الاعتماد المتبادل والمشاركة في الأفكار والمعلومات وتبادلها والاتصالات المفتوحة بين كافة الأطراف على النحو الذي يساهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة (Rego & Cunha, 2007). فالثقة بين زملاء العمل تعتبر مسألة مهمة في منظمات اليوم التي تعتمد بشكل كبير على مجموعات أو فرق العمل، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية ويتسمون بالتعاون والالتزام بغرض هدف مشترك، والثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المرجوة للمنظمة (Dirks & Ferrin, 2002).

ولأن مدير المدرسة هو المعني بتنفيذ السياسات التربوية والتعليمية، فإن وضوح الطريقة التي تدار بها وتحديد أبعادها، وأساليب العمل فيها يمثل العمود الفقري لنجاح المدرسة في أداء رسالتها وتحقيق رؤيتها على أكمل وجه، ومدير المدرسة يُعد من أهم مدخلات منظومة الإدارة المدرسية لأنه العقل المفكر ويقع على عاتقه مسؤولية التخطيط والتنفيذ والتنسيق واتخاذ القرارات بشأن كل عنصر من عناصر المدرسة، ويتحمل مسؤولية مواجهة التغيرات المجتمعية المتسارعة والتكيف معها إذ إن تقدم المدرسة وتطورها يعتمد قيادتها ولا يمكن إحداث أي تغيير فعال أو إصلاح حقيقي دونها، كما أن القيادة المدرسية تتعامل مع أفراد لهم اتجاهاتهم النفسية، وشخصياتهم الإنسانية، وقدراتهم الخاصة، وهو ما ينبغي على المدير إدراكه ومعرفته لإيمانه بأن العاملين في المدرسة من معلمين وإداريين لهم حقوقهم وفي نفوسهم آمال وتطلعات تتعلق بالعمل وخارجه وذلك يتطلب من قيادة المدرسة الاحتفاظ بمعنويات عالية بين المعلمين، وسيادة التفاهم والثقة بينهم (العتيبي، 2019).

إن شعور المعلم بوضوح وموضوعية السياسات الإدارية السائدة في البيئة التنظيمية للمدرسة يمنحه قدرة على تأسيس توقعاته المستقبلية بناء على معلومات وحقائق وتجارب يمكن الاعتماد عليها، الأمر الذي يؤدي إلى رسوخ صورة مشرقة للمدرسة في أذهان المعلمين، وإيجاد أجواء تنظيمية آمنة ومستقرة ترتفع معها ثقة المعلم بعدالة وموضوعية الإدارة مما ينعكس على رفاه المعلم وسعادته الوظيفية وبالتالي على الأداء والإنتاجية، والعمل التعليمي التربوي هو مجهود فكري بالمقام الأول، ويتطلب مقادير عالية من الصفاء العقلي والتركيز الذهني إضافة إلى الهدوء والاستقرار المعنوي والنفسي (المعشر والطروانة، 2012).

يتوقف نجاح المدرسة على مقدرة قياداتها من الاستفادة من إمكانيات المعلمين في تعليم الأبناء، وتكوين علاقات إنسانية جيدة معهم، والاستفادة من موجودات المدرسة المادية، وإعادة هيكلة المدرسة لإحداث الإصلاح الشامل للمدرسة، حيث إن جودة أداء العاملين فيها من إداريين ومعلمين ومستخدمين، وسر نجاح أي مدرسة في تحقيق أهدافها، يعتمد على العلاقة المتبادلة بين مدير المدرسة والعاملين معه من إداريين ومعلمين ومستخدمين، لما لهذه العلاقة من أثر إيجابي على ثقتهم بمديرهم. وعليه، وحتى تتمكن المدرسة من تحقيق رسالتها وأهدافها، فلا بد للقيادة المدرسية أن تولي المعلمين اهتمامًا كبيرًا لما لذلك من آثار إيجابية على مخرجات العملية التعليمية التعلمية، من هنا جاءت فكرة هذه الدراسة بغرض الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تنبثق مشكلة الدراسة من أهمية موضوعها حيث جاءت في محاولة منها للكشف عن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، إذ ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالثقة التنظيمية للمدارس بسبب طبيعة الحياة المتسارعة والمتغيرات المجتمعية المختلفة، والتي يمكن أن تؤثر في رفاه العاملين فيها من معلمين وإداريين ومستخدمين، وبالتالي على أداء المدرسة ودرجة تحقيقها لأهدافها، فقد بينت العديد من الدراسات السابقة أهمية الثقة التنظيمية للمؤسسات الإدارية، وبخاصة للمؤسسات التربوية، وعلى رأسها المدارس، فأشارت دراسة قموه (2008) إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين الثقة التنظيمية للمديرين ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وأكدت دراسة كاراليس (Karalis, 2009) على أهمية العلاقة بين ثقة المعلمين بالمدير ومستوى رضاهم الوظيفي، وبينت دراسة الجرايدة والمعمري (2020) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الإبداعي للعاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عُمان، وقد أوصت هذه الدراسات بضرورة العمل على توطيد العلاقة المتبادلة بين إدارة المدرسة والمعلمين لانعكاساتها الإيجابية على الثقة المتبادلة بين الطرفين، ذلك أن هذه الثقة تعمل على زيادة إنتاجية المعلمين ورفع أدائهم الوظيفي، وتحقق لهم الرضا الوظيفي، والذي قد ينعكس على رفاههم وسعادتهم واستقرارهم الوظيفي.

وقد لاحظت إحدى الباحثتين من خلال عملها في الميدان التربوي وتواصلها المباشر مع زملائها وزميلاتها مديري ومديرات المدارس والمعلمين والمعلمات في لواء الشمال داخل الخط الأخضر وجود فجوة بين مديري المدارس والمعلمين الأمر الذي قد ينعكس على الثقة المتبادلة بينهما، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم، ويحول دون تحقيق المدرسة لأهدافها. وبالبحث والتقصي عبر المصادر المعرفية وشبكة الإنترنت لاحظت الباحثتان قلة في الدراسات العربية التي بحثت في الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس خاصة في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، إذ ركزت دراسة كل من: (أبو سنيّة، 2016؛ برهوم، 2017) على مستوى الثقة التنظيمية في المدارس؛ حيث بينت نتائج دراسة أبو سنيّة (2016) أنّ مستوى الثقة جاء متوسطاً، في حين بينت دراسة برهوم (2017) أنّ المستوى جاء بدرجة كبيرة الأمر الذي شكّل الجدلية في نتائجهما.

استناداً إلى ما سبق وفي ظلّ التّطوّرات التربوية والمتغيّرات المجتمعيّة المتسارعة والظّروف الطارئة، والجدلية في نتائج بعض الدّراسات التي تمّ استعراضها جاءت هذه الدراسة بغرض الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. وبشكل أكثر تحديداً حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقديرات المعلمين في المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة)؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى ما يأتي:

- التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين للعمل على تحسين ذلك المستوى؛ لما لذلك من أثر إيجابي على أداء العاملين معهم.
- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقديرات المعلمين في المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة)؛ لتقديم توصية لأصحاب القرار للعمل على عقد الدورات التدريبية والندوات والورش التي من شأنها الارتقاء بمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس.

أهمية الدراسة: وتتمثل بالآتي:

الأهمية النظرية

- يؤمل أن تعمل هذه الدراسة على إثراء الجانب النظري في مجالي الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس.
- إثراء المكتبة العربية فيما ستوفره هذه الدراسة من معلومات حول مفهوم الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس.

الأهمية العملية:

- تكمن الأهمية العملية للدراسة الحالية من خلال ما تتوصل إليه من نتائج، والتي قد تسهم في توجيه أنظار أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم في حال الأخذ بها، من أجل العمل على رفع مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، بما ينعكس على أدائهم وأداء المعلمين فيها، وبالتالي على أداء الطلبة، كما يمكن لهذه الدراسة أن تفيد واضعي السياسات التربوية في وضع الخطط التي قد تساعد مديري المدارس في مواجهة أسباب ضعف الثقة التنظيمية، والسعي لتعزيزها، للارتقاء بمخرجات العملية التعليمية التعلمية.
- ربما تفتح الدراسة الحالية الآفاق أمام الباحثين الآخرين نحو إجراء المزيد من الدراسات المشابهة للدراسة الحالية في موضوعها بربط الثقة التنظيمية لمديري المدارس مع متغيرات إدارية أخرى، وفي ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية وعلى عينات مختلفة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

الثقة التنظيمية اصطلاحياً: هي "توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة" (الشكرجي، 2008، 57).

وتعرف إجرائياً: بأنها المشاعر الإيجابية التي تحكم تعامل المعلمين العاملين في المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر مع مديريهم ومع بعضهم البعض، وارتياحهم للعمل في تلك المدارس، وشعورهم بأنهم جزء لا يتجزأ منها وبأن مشاكلها هي مشاكلهم، وتتمثل في هذه الدراسة

بمجاللات الأداة، وهي: الثقة في المدير نفسه، والثقة في المعلمين، والثقة في الطلبة، والثقة في أولياء الأمور. وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة الكلية التي حصل عليها المستجيبون على الأداة التي أعدت لهذا الغرض.
الخط الأخضر: يعرف إجرائيًا بأنه الحد الجغرافي الفاصل بين المناطق الفلسطينية التي احتلت سنة 1948 ومناطق فلسطين التي احتلت عام 1967.

حدود الدراسة: وتتمثل فيما يأتي:
الحد الموضوعي: ويتمثل في مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.
الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات.
الحد المكاني: طبقت الدراسة الحالية في المدارس العربية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.
الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2022/2021م.

محددات الدراسة: يعتمد تعميم نتائج هذه الدراسة على عينة الدراسة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ومقدار ما تتمتع به تلك الأدوات من خصائص سيكومترية مقبولة (الصدق، والثبات).

الدراسات السابقة:
استطاعت الباحثتان الوصول إلى مجموعة من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم ترتيبها وفق تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث:
أجرى تاسدان ويالجن (Tasdan and Yalcin, 2010) دراسة هدفت الكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى الدعم الاجتماعي، والثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية في مدينة كارس التركية من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من 151 معلمًا تم اختيارهم من المعلمين المتطوعين من المدارس الابتدائية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، واعتمد المنهج الوصفي الارتباطي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية، ومستوى الدعم الاجتماعي كانا متوسطين، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة بين مستوى الدعم الاجتماعي، ومستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية في مدينة كارس التركية من وجهة نظر المعلمين.

وهدف تاسدان ويالجن (Tasdan and Yalcin, 2010) دراسة هدفت الكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى الدعم الاجتماعي، والثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية في مدينة كارس التركية من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من 151 معلمًا تم اختيارهم من المعلمين المتطوعين من المدارس الابتدائية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، واعتمد المنهج الوصفي الارتباطي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية، ومستوى الدعم الاجتماعي كانا متوسطين، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة بين مستوى الدعم الاجتماعي، ومستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية في مدينة كارس التركية من وجهة نظر المعلمين.

وهدف تاسدان ويالجن (Tasdan and Yalcin, 2010) دراسة هدفت الكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى الدعم الاجتماعي، والثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية في مدينة كارس التركية من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من 151 معلمًا تم اختيارهم من المعلمين المتطوعين من المدارس الابتدائية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، واعتمد المنهج الوصفي الارتباطي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية، ومستوى الدعم الاجتماعي كانا متوسطين، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة بين مستوى الدعم الاجتماعي، ومستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية في مدينة كارس التركية من وجهة نظر المعلمين.

التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في تقديرات المعلمين لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح (ماجستير فأكثر)، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في تقديرات المعلمين لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة. كما أجرى برهوم (2017) دراسة هدفت التعرف إلى درجة الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة أثر متغيرات الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي في تلك الدرجة، وتكونت عينة الدراسة من 243 معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الكلية الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر المعلمين جاءت كبيرة، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع الثقة التنظيمية بالمدارس الثانوية في محافظة رفح تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي).

أجرت العريفي والأحمري (2019) دراسة من أهدافها التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (200) قائدة، تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة، ونظراً لمحدودية عدد مشرفات القيادة المدرسية، حيث بلغ عددهن (51) مشرفة قيادة مدرسية، فقد تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات؛ وبعد التطبيق الميداني حصلت الباحثة على (42) استبانة صالحة للتحليل، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في تقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير العمل الحالي لصالح مشرفات القيادة المدرسية، ولمتغير سنوات الخبرة في العمل الحالي، ولصالح ممن خبرتهن أكثر من 10 سنوات. ولم تظهر النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في العمل الحالي، العمل الحالي والمؤهل العلمي).

وأجرت العتيبي (2019) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية لدى معلمي المدارس في منطقة السر بالمملكة العربية السعودية، ومعرفة أثر متغيرات الجنس والخبرة والدورات التدريبية في مستوى الثقة التنظيمية، والعوامل المؤثرة في مستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، طبقت على عينة تكونت من 306 معلم ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية لدى معلمي المدارس في منطقة السر بالمملكة العربية السعودية، جاء بدرجة مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية بمنطقة السر بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغير سنوات الخبرة على بعدي (السياسات الإدارية، والمعلومات المتاحة في التنظيم)، وفي الدرجة الكلية لصالح المعلمين ممن خبرتهم (5-أقل من 10 سنوات)، ولمتغير عدد الدورات التدريبية لصالح المعلمين الأقل حضوراً للدورات التدريبية، ولم تظهر النتائج وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

وبمطالعة الدراسات السابقة يلاحظ أنها تشابهت مع الدراسة الحالية في تناولها موضوع الثقة التنظيمية؛ واستخدامها المنهج الوصفي المسحي، وتطبيقها على عينات من المعلمين، إلا أن الدراسة الحالية تميزت بتركيزها على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر، وفي ضوء متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ونوع المدرسة.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة منهجاً وصفيًا مسحيًا لمناسبته أغراضها.

مجتمع الدراسة

وتكون من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، للعام الدراسي 2021/2022م، والبالغ عددهم (22607) وفق الدليل الإحصائي لوزارة التربية والتعليم.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة بالطريقة المتيسرة، والبالغ عددهم (390) مستجيب، وبشكل يضمن تمثيل العينة للمجتمع الذي أخذت منه، وبالا اعتماد جدول كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) الإحصائي، حيث تم توزيع الرابط الخاص بالاستجابة على الاستبانة إلكترونياً عبر مجموعات الواتساب ومواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالمدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، وعند الحصول على الحجم المناسب للعينة تم إيقاف تفعيل الرابط، وجدول (1) يبين ذلك.

جدول (1): توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات

المتغير	مستويات/فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	156	40.00
	أنثى	234	60.00
	المجموع	390	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	102	26.20
	دراسات عليا	288	73.80
	المجموع	390	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	108	27.70
	10 سنوات فأكثر	282	72.30
	المجموع	390	100.0
نوع المدرسة	رسمية	245	62.82
	أهلية	145	37.18
	المجموع	390	100.0

أداة الدراسة

بغرض تطوير هذه الأداة تم الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية كدراسة كل من: (أبو اسنيّة، 2016؛ برهوم، 2017؛ العريفي والأحمري، 2019؛ العتيبي، 2019)، والتي تكونت من جزأين؛ الأول ويمثل البيانات الشخصية، والثاني لقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر، حيث تم التوصل

إلى استبانة مؤلفة من 45 فقرة موزعة على أربعة مجالات؛ المجال الأول: الثقة بالوزارة وله 12 فقرة، المجال الثاني: الثقة بالمعلمين وله 15 فقرة، المجال الثالث: الثقة بالطلبة وله 6 فقرات، المجال الرابع: الثقة بالمجتمع المحلي وله 11 فقرة. وبهدف التحقق من دلالات صدقها وثباتها اتبعت الباحثتان ما يأتي:

صدق المحتوى للأداة

للتحقق من صدق المحتوى للأداة تمّ عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات الإدارة التربوية وأصول التربية، والقياس والتقويم، في جامعة اليرموك، وجامعة الشرق الأوسط، وجامعة إربد الأهلية وعدد من الخبراء والمختصين والمشرفين التربويين العاملين في الميدان التربوي، والبالغ عددهم (10) محكمين؛ بهدف إبداء آرائهم في فقرات الاستبانة من حيث وضوح المعنى والصياغة اللغوية ومدى مناسبتها للمجال الذي تتبع له، وأي تعديلات وملحوظات يرونها مناسبة.

تمّ الأخذ بالملاحظات التي أجمع عليها ما نسبته 80% فأعلى من المحكمين التي اقتضت على: إجراء تعديل في الصياغة اللغوية للفقرات، وبهذا بقيت الأداة تتكون من (44) فقرة بصورتها النهائية موزعة على المجالات الأربعة. وللإجابة عن فقرات أداة الدراسة تمّ اعتماد تدرج ليكرت (Likert) الخماسي؛ وذلك على النحو الآتي: (كبير جداً ويأخذ 5 درجات، كبير ويأخذ 4 درجات، متوسط ويأخذ 3 درجات، قليل ويأخذ درجتين، قليل جداً ويأخذ درجة واحدة).

ثبات الأداة

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للاستبانة؛ فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's α بالاعتماد على بيانات التطبيق للعينة الاستطلاعية، وكما هو مبين في الجدول 2.

جدول (2): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمقياس مستوى الثقة التنظيمية في المدارس العربية ومجالاته

المقياس ومجالاته	ثبات الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
الثقة بالوزارة	0.95	12
الثقة بالمعلمين	0.92	13
الثقة بالطلبة	0.94	8
الثقة بالمجتمع المحلي	0.95	11
الكلي للمقياس	0.91	44

يلاحظ من جدول 2 أنّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمقياس مستوى الثقة التنظيمية في المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر قد بلغت 0.91 ولمجالاته تراوحت من 0.92 وحتى 0.95؛ وهذا القيم تشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

معيّار تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي؛ بهدف إطلاق الأحكام على الأوساط الحسابية لأداة الدراسة والمجالات التي تتبع لها والفقرات التي تتبع للمجالات، وذلك بقسمة مدى الأعداد (5-1) في خمس فئات للحصول على مدى كل مستوى، أي (5-1/5=0.80) وعليه ستكون المستويات على النحو الآتي:

المستوى	فئة المتوسطات الحسابية
كبير جدًا	5.0-4.20
كبير	4.20-3.40 أقل من
متوسط	3.40-2.60 أقل من
قليل	2.60-1.80 أقل من
قليل جدًا	1-1.80 أقل من

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:
أولاً: المتغيرات الوسيطة، وتشمل:

- الجنس، وله فئتان (ذكر، وأنثى).
- المؤهل العلمي، وله مستويان (بكالوريوس، دراسات عليا).
- سنوات الخبرة، وله مستويان (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
- نوع المدرسة، وله فئتان (رسمية، أهلية).

ثانياً: المتغيرات الرئيسية، وتشمل:

- مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

إجراءات الدراسة

قامت الباحثتان بالإجراءات الآتية:

- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
- تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة والعينة بعد الحصول على كتاب تسهيل مهمة موجه من عمادة كلية التربية في جامعة اليرموك إلى مديرية التربية والتعليم في لواء الشمال داخل الخط الأخضر (إلى من يهمه الأمر).
- إعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
- التحقق من دلالات الصدق والثبات للأداة للخروج بالصورة النهائية لها.
- تطبيق أداة الدراسة بصورتها النهائية على أفراد عينة الدراسة المستهدفة في الموعد المحدد.
- جمع الاستبانات، وتدقيقها، وتفريغها حاسوبياً، ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة، والخروج بالتوصيات المناسبة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

المعالجات الإحصائية:

- للإجابة عن سؤال الدراسة الأول؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.

- للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني؛ تم استخدام تحليل التباين الرباعي للكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

عرض النتائج ومناقشتها

أولاً. نتائج السؤال الأول الذي نصّ على: "ما مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟". للإجابة عن هذا السؤال؛ حسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، حيث رتبت المجالات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، كما في الجدول (3).

جدول (3): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم المجال	المقياس ومجالاته	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	الثقة بالمعلمين	3.91	0.61	كبير
2	3	الثقة بالطلبة	3.71	0.60	كبير
3	4	الثقة بالمجتمع المحلي	3.59	0.52	كبير
4	1	الثقة بالوزارة	3.58	0.79	كبير
المستوى الكلي للمقياس			3.69	0.50	كبير

يُلاحظ من النتائج في الجدول (3) أنَّ مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين جاء كبيراً، وبوسط حسابي (3.69)، وبانحراف معياري (0.50). وقد جاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: الثقة بالمعلمين في الترتيب الأول، وبوسط حسابي (3.91)، وبانحراف معياري (0.61)، وبمستوى كبير، تلاه مجال الثقة بالطلبة في الترتيب الثاني، وبوسط حسابي (3.71)، وبانحراف معياري (0.60)، وبمستوى كبير، ثم مجال الثقة بالمجتمع المحلي في الترتيب الثالث، وبوسط حسابي (3.59)، وبانحراف معياري (0.52)، وبمستوى كبير، وأخيراً مجال الثقة بالوزارة في الترتيب الرابع، وبوسط حسابي (3.58)، وبانحراف معياري (0.78)، وبمستوى كبير.

ويمكن عزو هذه النتيجة ربما إلى أن المعلمين والمعلمات يرون أنَّ مديري ومديرات المدارس العربية داخل الخط الأخضر يتمتعون بالمكانة الاجتماعية والاستقرار الوظيفي، وأنَّ طبيعة العلاقة القائمة بينهم وبين مديريهم تقوم على الاحترام المتبادل، مما يعزز من ثقتهم بمديريهم، وبأنفسهم ويزيد من انتمائهم وولائهم لمدرستهم، حيث إن ارتفاع مستوى الثقة لدى مديري المدارس يدل على أنَّ ثقتهم بأنفسهم وبأدائهم لمهامهم الوظيفية مرتفع، رغم العديد من المنغصات التي قد يتعرضون إليها خلال مسيرتهم العملية من ضغوطات في العمل، وتحديات وصعوبات في الحياة الشخصية، وشعورهم في بعض الأحيان بعدم حصولهم على الفرص والامتيازات التي يستحقونها، بالإضافة إلى شعورهم في بعض الأحيان بعدم إشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية التي قد تخصهم في مجال عملهم، إلا أنَّهم لا يزالون يتمتعون بروح العمل والانتماء التي تعزز وتنمي الثقة لديهم، وأنَّ شعور المعلمين والمعلمات بالأمن والاستقرار الوظيفي، وتطبيق الأنظمة والقوانين

على الجميع بعدالة وموضوعية يولد لديهم شعورًا بالانتماء لمدرستهم، ويعزز من ثقتهم بمديرهم الأمر الذي انعكس على تقديراتهم لمستوى الثقة بمديرهم فجاءت بمستوى كبير. اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة برهوم (2017) التي أظهرت أن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية جاء بدرجة كبيرة. واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كل من: (أبو سنيّة، 2016؛ تاسدان ويالجن (Tasdan & Yalcin, 2010)؛ العريفي والأحمري، 2019) التي أظهرت المتوسطة في مستوى الثقة التنظيمية. ولمزيد من المعلومات حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

مجال الثقة بالمعلمين

تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية على فقرات مجال الثقة بالمعلمين، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لأوساطها الحسابية، كما هو مبين في الجدول (4).

جدول (4): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس على فقرات مجال (الثقة بالمعلمين) مرتبة تنازليًا وفقًا لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	14	يحرص المعلمون على التقرب من المدير.	4.36	0.61	كبير جدًا
2	17	يشارك المعلمون إنجازاتهم في العمل مع مديريهم.	4.16	0.64	كبير
3	22	يحرص المعلمون على الاستفادة من الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المدرسة.	4.09	0.60	كبير
4	16	يتعامل المعلمون مع مديريهم بلباقة وكياسة.	4.08	0.79	كبير
5	15	يظهر المعلمون أمام مديريهم امتلاكهم المهارات اللازمة للعمل.	4.06	0.68	كبير
6	19	يوفر المعلمون جميع التسهيلات الضرورية لطلبتهم.	3.96	0.71	كبير
7	13	يطرح المعلمون أفكارًا خاصة بالعمل.	3.93	0.82	كبير
7	24	يظهر المعلمون التزامهم بمدونة السلوك الخاصة بالعمل.	3.93	0.68	كبير
9	21	يطبق المعلمون مبادئ الديمقراطية بين طلبتهم.	3.79	0.86	كبير
10	23	يزود المعلمين مديريهم بالتغذية الراجعة عن أعمالهم.	3.78	0.93	كبير
11	18	يساعد المعلمون زملائهم حديثي التعيين على التكيف مع بيئة العمل.	3.68	0.97	كبير
12	20	يحترم المعلمون وجهات النظر المختلفة لمديريهم.	3.57	1.04	كبير
13	25	يشارك المعلمون مديريهم اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	3.41	1.11	كبير
		المستوى الكلي للمجال	3.91	0.61	كبير

يُلاحظ من النتائج في الجدول (4) أن الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية على فقرات مجال الثقة بالمعلمين محصورة بين وسط حسابي (3.41)، ووسط حسابي (4.36)، وقد جاءت فقرة واحدة بمستوى كبير جدًا، و(12) فقرة بمستوى كبير؛ وجاء أعلى تقدير للفقرة (14)، والتي تنص على "يحرص المعلمون على التقرب من المدير" في الترتيب الأول، وبوسط حسابي (4.36)، وبانحراف معياري (0.61) وبمستوى كبير جدًا، تلتها الفقرة (17)، والتي تنص على "يشارك المعلمون إنجازاتهم في العمل مع مديرهم"، وبوسط حسابي (4.16)، وبانحراف معياري (0.64)، وبمستوى كبير، وكان أقل تقدير للفقرة (25)، والتي تنص على "يشارك المعلمون مديرهم اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل"، وبوسط حسابي (3.41)، وبانحراف معياري (1.11)، وبمستوى كبير.

ويمكن تفسير مجيء مجال الثقة بالمعلمين في الترتيب الأول وبمستوى كبير ربما إلى أن المعلمين والمعلمات هم الأكثر قربًا من مديرهم لذلك فهم يدركون أهمية الثقة باعتبارها عنصر رئيسي في تنمية العلاقات الإنسانية لذلك فإنهم يحرصون على توطيد هذه العلاقة مع مديرهم والتقرب إليهم بغية تحقيق الأهداف التربوية والأكاديمية التي تسعى إليها المدرسة، وربما يعود ذلك إلى أن هناك مساع حقيقية للتطوير والتغيير والإصلاح المدرسي، والعمل تحسين الأداء وزيادة الفعالية التنظيمية للمدرسة لذلك نجد أن المعلمين والمعلمات في المدارس العربية داخل الخط الأخضر يحرصون على مشاركة إنجازاتهم في العمل مع مديرهم لإدراك مديرهم وإيمانهم بقدراتهم وكفاءتهم، أو ربما يعود ذلك إلى ما أحدثته استجابات المعلمين على فقرات هذا المجال من تأثيرات على تقديراتهم حيث إن المعلمين ينظرون إلى مديرهم باعتبارهم القدوة الحسنة لهم، لذلك فهم يتعاملون مع مديرهم بلباقة وكياسة سعيًا منهم نحو نيل رضا مديرهم، ويظهرون لمديرهم مدى امتلاكهم للمهارات والكفايات اللازمة للعمل، ويطرحون الأفكار والمقترحات التي من شأنها تحسين سير العملية التعليمية التعلمية، ومخرجاتها من الطلبة من خلال توفيرهم كافة التسهيلات لطلبتهم للارتقاء بمستوى أدائهم الأكاديمي أخذين بعين الاعتبار الفروقات الفردية في مستوياتهم، كل ذلك أدى إلى تقارب استجابات المعلمين فجاءت تقديراتهم على هذا المجال وفقراته ضمن مستوى كبير.

مجال الثقة بالطلبة

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية على فقرات مجال الثقة بالطلبة، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لأوساطها الحسابية، كما هو مبين في الجدول (5).

جدول (5): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس على فقرات مجال (الثقة بالطلبة) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتبة	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	32	الالتزام بتعليمات الانضباط المدرسي.	4.01	0.67	كبير
2	30	مشاركتهم في الاحتفالات والأنشطة المدرسية المختلفة.	3.96	0.86	كبير
3	31	المحافظة على ممتلكات المدرسة.	3.89	0.70	كبير
4	33	الالتزام بالهدوء أثناء الحصة الصفية.	3.86	0.79	كبير
5	29	التزامهم بحل واجباتهم.	3.63	1.11	كبير
6	26	احترامهم لكافة أطراف المجتمع المدرسي من إداريين ومعلمين ومستخدمين،... إلخ.	3.53	1.10	كبير
7	28	إظهار امتلاكهم المهارات القيادية.	3.40	1.14	كبير
8	27	مشاركتهم في اللجان المدرسية المختلفة.	3.37	1.15	متوسط
		المستوى الكلي للمجال	3.71	0.60	كبير

يُلاحظ من النتائج في الجدول (5) أن الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية على فقرات مجال الثقة بالطلبة محصورة بين وسط حسابي (3.37)، ووسط حسابي (4.01)، وقد جاءت (7) فقرات بمستوى كبير، وفقرة واحدة بمستوى متوسط؛ وجاء أعلى تقدير للفقرة (32) والتي تنص على "الالتزام بتعليمات الانضباط المدرسي" في الترتيب الأولى، وبوسط حسابي (4.08)، وبانحراف معياري (0.67) وبمستوى كبير، تلتها الفقرة (30)، والتي تنص على "مشاركتهم في الاحتفالات والأنشطة المدرسية المختلفة"، وبوسط حسابي (3.96)، وبانحراف معياري (0.86)، وبمستوى كبير، وكان أقل تقدير للفقرة (27)، والتي تنص على "مشاركتهم في اللجان المدرسية المختلفة"، وبوسط حسابي (3.37)، وبانحراف معياري (1.15)، وبمستوى متوسط.

ويمكن تفسير مجيء مجال الطلبة في الترتيب الثاني وضمن مستوى كبير ربما إلى أن المعلمين والمعلمات يرون أن مديريهم ينظرون نظرة ثاقبة نحو أبنائهم الطلبة باعتبار أحد المحاور الرئيسة في العملية التعليمية التعليمية لذلك فهم يحفزون أبنائهم الطلبة على الالتزام بتعليمات الانضباط المدرسي تجنباً للعقوبة، وحرصاً منهم على أن تكون العلاقة مع طلبتهم علاقة طيبة يسودها الثقة والاحترام المتبادل، كما أن المعلمين يرون أن مديريهم يدركون أهمية الأنشطة والبرامج المدرسية للطلبة، لذلك فإن المديرين يحرصون على تقديم كافة البرامج والأنشطة المدرسية المختلفة التي من شأنها أن تسهم في تنمية جوانب شخصية الطالب، علاوة على ذلك وانطلاقاً من إدراك المعلمين والمعلمات ومديريهم لأهمية العلاقات الإنسانية باعتبارهم القدوة الحسنة لطلبتهم، يرى المعلمون بأن مديريهم يتعاملون مع كافة أطراف المجتمع المدرسي من معلمين وإداريين وطلبة وأولياء أمور باحترام، الأمر الذي انعكس على استجابات المعلمين فجاءت تقديراتهم على هذا المجال وفقراته بمستوى كبير، باستثناء الفقرة الأخيرة فقد جاءت ضمن مستوى متوسط؛ إذ ينبغي الإشارة إلى أن هذه المتوسطية تعتبر مقبولة في ظل الظروف التي تعيشها المدارس العربية داخل الخط الأخضر حيث إن المديرين يحاولون قدر المستطاع إشراك الطلبة في مختلف اللجان المدرسية حرصاً منهم على بناء شخصية الطالب المتكاملة إلا أن بعض الطلبة ربما قد لا يرغبون المشاركة في بعض اللجان ربما لعدم الرغبة في تلك اللجنة المدرسية أو عدم رغبة الأهل ذلك نظراً لما

يترتب على المشاركة في بعض تلك اللجان من آثار قد تؤدي إلى حدوث مشاكل بين ابنهم وزملائه داخل الصف، أو ربما يعود ذلك إلى رؤية المعلم الثاقبة حول مستوى طلبته وقدراتهم، إضافة إلى خوف هؤلاء الطلبة وخجلهم من الظهور أمام زملائهم ومشاركتهم في تلك اللجان الأمر الذي ربما أثر في استجابات المعلمين فجاءت تقديراتهم على هذه الفقرة بمستوى متوسط.

مجال الثقة بالمجتمع المحلي

تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية على فقرات مجال الثقة بالمجتمع المحلي، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، كما هو مبين في الجدول (6).

جدول (6): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس على فقرات مجال (الثقة بالمجتمع المحلي) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	34	يسعى أبناء المجتمع على إيجاد توافق القيم السائدة في المجتمع مع قيم المدرسة.	3.94	0.79	كبير
2	44	يظهر أفراد المجتمع المحلي ومؤسساته المختلفة الاهتمام بالصالح العام للمدرسة.	3.69	0.74	كبير
3	35	يحرص المجتمع بمؤسساته المختلفة على بناء شراكة حقيقية مع المدرسة.	3.66	0.85	كبير
4	40	يسعى أفراد المجتمع لأن تسود المعتقدات الإيجابية بيئة المدرسة.	3.63	0.54	كبير
5	42	يشارك أفراد المجلس المحلي المدرسة إنجازاتها المختلفة باستمرار.	3.62	0.76	كبير
6	37	يحرص أفراد المجتمع المحلي على المشاركة في الأنشطة المدرسية المختلفة.	3.61	0.74	كبير
7	38	يتبع سياسة الباب المفتوح.	3.53	0.73	كبير
8	36	يُبدى أولياء أمور الطلبة التعاون مع المدرسة لحل المشكلات التربوية التي تواجه الطلبة.	3.52	0.76	كبير
8	39	يشارك أفراد المجتمع المحلي مناسباتهم المختلفة (اجتماعية، دينية، إلخ).	3.52	0.63	كبير
10	43	تعمل مؤسسات المجتمع المحلي على تلبية احتياجات المدرسة ومتطلباتها.	3.45	0.76	كبير
11	41	يقدم أولياء أمور الطلبة الأفكار والمقترحات الإيجابية التي من شأنها الارتقاء بالمدرسة.	3.32	0.80	كبير
		المستوى الكلي للمجال	3.59	0.52	كبير

يُلاحظ من النتائج في الجدول (6) أن الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية على فقرات مجال الثقة بالمجتمع المحلي محصورة بين وسط حسابي (3.32)، ووسط حسابي (3.94)، وقد جاءت الفقرات جميعها بمستوى كبير، وعدّها (11) فقرة؛ وجاء أعلى تقدير للفقرة (34)، والتي تنص على "يسعى أبناء المجتمع على إيجاد توافق القيم السائدة في المجتمع مع قيم المدرسة" في الترتيب الأولي، وبوسط حسابي (3.94)، وانحراف معياري (0.79) وبمستوى كبير جداً، تلتها الفقرة (44)، والتي تنص على

"يظهر أفراد المجتمع المحلي ومؤسساته المختلفة الاهتمام بالصالح العام للمدرسة"، وبوسط حسابي (3.69)، وبانحراف معياري (0.74)، وبمستوى كبير، وكان أقل تقدير للفقرة (41)، والتي تنص على "يقدم أولياء أمور الطلبة الأفكار والمقترحات الإيجابية التي من شأنها الارتقاء بالمدرسة"، وبوسط حسابي (3.32)، وبانحراف معياري (0.80)، وبمستوى متوسط. وقد تعزو الباحثان هذه النتيجة ربما إلى أن المعلمين والمعلمات وكذلك مديري ومديرات المدارس في لواء الشمال داخل الخط الأخضر يدركون أهمية الدور الذي يؤديه المجتمع المحلي بمؤسساته المختلفة حيث إن أفراد المجتمع يسعون وبالتعاون مع مديري ومديرات المدارس إلى إيجاد نوع من التوافق ما بين قيمه والقيم المدرسية، فهم يظهرون اهتمام واضح بالصالح العام للمدرسة المحيطة حرصاً منهم على مصلحة أبنائهم الطلبة، وسعيًا نحو بناء شراكة حقيقية مع المجتمع المدرسي من خلال مشاركتهم المدرسة في كافة أنشطتها، والمساهمة في تلبية احتياجاته ومتطلباتها لأنهم يدركون أهمية الدور الذي تؤديه المدرسة تجاه أبنائهم، علاوةً على ذلك فإن إدارات المدارس العربية داخل الخط الأخضر تتبع سياسات الباب المفتوح لإدراكها أهمية الدور الذي يقدمه المجتمع المحلي ومؤسساته المختلفة في سبيل الارتقاء بالمدرسة، ومخرجاتها من الطلبة الأمر الذي انعكس على استجابات المعلمين فجاءت تقديراتهم على هذا المجال وفقراءه جميعها ضمن مستوى كبير.

مجال الثقة بالوزارة

تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية على فقرات مجال الثقة بالوزارة، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، كما هو مبين في الجدول (7).

جدول (7): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس على فقرات مجال (الثقة بالوزارة) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	تعزز نقاط القوة في العمل لدى مديري المدارس.	4.05	0.77	كبير
2	5	تحرص على إقامة نظام اتصال فعال بين جميع العاملين في الميدان التربوي.	3.82	0.69	كبير
3	4	تسهم في معالجة القضايا التربوية التي يواجهها مديرو المدارس.	3.81	0.94	كبير
4	2	تتيح للمديرين الفرصة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم.	3.73	1.07	كبير
5	11	تتيح الفرصة للتنافسية بين كافة العاملين فيها للترقي إلى وظائف أخرى.	3.58	1.10	كبير
6	1	تقدم كل ما يحتاجه مدير المدرسة من دعم ومساندة لإنجاز مهامه الوظيفية على أكمل وجه.	3.54	0.81	كبير
7	7	تطبق القوانين واللوائح على كافة المديرين بموضوعية.	3.51	0.93	كبير
8	12	تهتم بتلبية احتياجات العاملين فيها.	3.47	0.86	كبير
9	8	تهتم بتحسين أوضاع العاملين فيها.	3.41	0.72	كبير
9	9	تتسم بالعدالة في التعامل مع كافة العاملين فيها.	3.41	0.96	كبير
11	6	تتبنى المقترحات التي يقدمها مديرو المدارس.	3.38	1.02	متوسط
12	10	تراعي مصالح العاملين عند اتخاذ القرارات.	3.20	1.16	متوسط
		المستوى الكلي للمجال	3.58	0.79	كبير

يُلاحظ من النتائج في الجدول (7) أن الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية على فقرات مجال الثقة بالمعلمين محصورة بين وسط حسابي (3.20)، ووسط حسابي (4.05)، وقد جاءت (10) فقرات بمستوى كبير، وفقرتين بمستوى متوسط؛ وجاء أعلى تقدير للفقرة (3)، والتي تنص على "تعزز نقاط القوة في العمل لدى مديري المدارس" في الترتيب الأولي، وبوسط حسابي (4.05)، وبانحراف معياري (0.77) وبمستوى كبير، تلتها الفقرة (5)، والتي تنص على "تحرص على إقامة نظام اتصال فعال بين جميع العاملين في الميدان التربوي"، وبوسط حسابي (3.82)، وبانحراف معياري (0.69)، وبمستوى كبير، وكان أقل تقدير للفقرة (10)، والتي تنص على "تراعي مصالح العاملين عند اتخاذ القرارات"، وبوسط حسابي (3.20)، وبانحراف معياري (1.16)، وبمستوى متوسط. ويمكن عزو هذه النتيجة ربما إلى أن المعلمين والمعلمات يدركون مدى وضوح الإجراءات المتبعة في وزارة التربية من خلال تقديم الوصف الوظيفي لكافة العاملين فيها، وتدعوهم نحو الالتزام بهذا الوصف حرصاً منها على تحقيق رؤيتها ورسالتها، كما أنهم يلاحظون دور الوزارة في تعزيز نقاط القوة لدى مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر من خلال فرق التفتيش التربوي التي تزور تلك المدارس حرصاً من الوزارة على إقامة نظام اتصال فعال بين جميع العاملين في الميدان التربوي، علاوة فإن المعلمين والمعلمات يدركون حجم الدور الكبير الذي تؤديه الوزارة اتجاه المدارس العربية داخل الخط الأخضر من خلال الإسهام في تلبية احتياجاتها، وتحسين أوضاع العاملين فيها من خلال تقديم الحوافز والمكافآت التي قد تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وبالتالي تزيد من إنتاجيتهم وفاعليتهم في العمل، هذا كله أثر في استجابات المعلمين والمعلمات فجاءت تقديراتهم على هذا المجال وفقراته جميعاً بمستوى كبير باستثناء الفقرتين (6، 10) حيث جاءت التقديرات بمستوى متوسط، وربما يعود ذلك إلى ضعف إدراك بعض المسؤولين في وزارة التربية لأهمية تلك المقترحات ودورها في تحسين سير العمل المدرسي، ومخرجاته عند اتخاذهم للقرارات.

ثانياً. نتائج السؤال الثاني الذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقديرات المعلمين في المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديريهم تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة)؟". وللإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في دمج الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة في المدارس العربية داخل الخط الأخضر وفقاً لمتغيرات الدراسة، كما هو مبين في الجدول (8).

جدول (8): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	مستويات/ فئات المتغير	الإحصائي	الكلّي للمقياس
الجنس	ذكر	الوسط الحسابي	3.67
		الانحراف المعياري	0.49
	أنثى	الوسط الحسابي	3.71
		الانحراف المعياري	0.51
المؤهل العلمي	بكالوريوس	الوسط الحسابي	3.84
		الانحراف المعياري	0.49
	دراسات عليا	الوسط الحسابي	3.64
		الانحراف المعياري	0.50
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	الوسط الحسابي	3.85
		الانحراف المعياري	0.48
	10 سنوات فأكثر	الوسط الحسابي	3.63
		الانحراف المعياري	0.50
نوع المدرسة	رسمية	الوسط الحسابي	3.77
		الانحراف المعياري	0.51
	أهلية	الوسط الحسابي	3.57
		الانحراف المعياري	0.48

يلاحظ من النتائج في الجدول (8) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر ناتجة عن اختلاف مستويات متغيرات الدراسة؛ وبهدف التحقق من جوهرية هذه الفروق، فقد تم إجراء تحليل التباين الرباعي لتلك الأوساط وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، كما هو مبين في الجدول (9).

جدول (9): نتائج تحليل التباين الرباعي لتقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر وفقاً للمتغيرات

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.073	1	0.073	0.332	0.57
المؤهل العلمي	1.241	1	1.241	5.606	0.02
سنوات الخبرة	5.663	1	5.663	25.579	0.00
نوع المدرسة	8.313	1	8.313	37.545	0.00
الخطأ	85.240	385	0.221		
الكلّي	100.530	389			

يتضح من النتائج في الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة مؤهل البكالوريوس، وربما تعود هذه النتيجة إلى الدورات التدريبية المكثفة التي يخضعون لها، ودراساتهم لبعض المساقات حول الثقة التنظيمية الأمر الذي أسهم في تقييم مديريهم فجاءت الفروقات لصالحهم،

ولمتغير سنوات الخبرة لصالح أقل من 10 سنوات، وهذه النتيجة ربما تعود إلى الدورات التدريبية المكثفة المقدمة للمعلمين والمعلمات حديثي التعيين وما تتضمنه من مهارات وكفايات وخبرات، والتي ربما ساهمت في تقييم لمديريهم فجاءت الفروق لصالحهم. ولمتغير نوع المدرسة، ولصالح المدارس الرسمية، وربما يعود ذلك طبيعة التشريعات النازمة لسير العمل المدرسي في المدارس الرسمية ووضوحها. ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديراتهم تعزى لمتغير الجنس. ويمكن عزو ذلك ربما إلى أن المعلمين والمعلمات لديهم رؤى واضحة وتصور مشترك حول الثقة التنظيمية في المدارس العربية كونهم يعيشون نفس الظروف ويخضعون لنفس التشريعات النازمة لسير العمل المدرسي، والتي تنسم بالوضوح فجاءت تقديراتهم متقاربة بغض النظر عن جنسهم.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كل من: (برهوم، 2017؛ العنبي، 2019) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو سنية (2016) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات المعلمين لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح (ماجستير فأكثر)، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات المعلمين لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة. ومع نتيجة دراسة برهوم (2017) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

التوصيات:

- في ضوء ما توصلت إليها الدراسة من نتائج يوصي الباحثان بما يأتي:
- دعوة مديري المدارس للاهتمام بالطلبة، وحثهم على المشاركة في اللجان المدرسية المختلفة لدورها في صقل شخصية الطالب وبنائها.
- حث أصحاب القرار نحو تبني المقترحات المقدمة من قبل مديري ومديرات المدارس لدورها المهم في تحسين العملية التعليمية، ومخرجاتها من الطلبة.
- ضرورة مراعاة وزارة التربية مصالح العاملين في الميدان التربوي وظروفهم عند اتخاذ القرارات.
- دعوة الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات في الموضوع ذاته ومن جوانب أخرى مختلفة عما تناولته الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على نتائجها وتوصياتها، على عينات مختلفة، وفي ضوء متغيرات ديموغرافية أخرى.

أولاً. المراجع العربية

- أبو اسنينة، عونبة. (2016). مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 4 (14)، 63-94.
- أبو شندي، سعد. (2015). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- اندرواس، رامي ومعاينة، عادل. (2008). الإدارة بالثقة والتمكين: مدخل لتطوير المؤسسات. إربد: عالم الكتب الحديث.
- برهوم، أحمد. (2017). واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 7 (2)، 92-124.
- الجرادة، محمد والمعمري، ظافر. (2020). الثقة التنظيمية بالمديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي لدى العاملين فيها. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية- المركز الديمقراطي العربي ألمانيا برلين، 2 (8)، 165-195.
- دراوشة، نجوى. (2017). العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 13 (3)، 373-388.
- الشكرجي، أسماء. (2008). أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الاحتراق النفسي للعاملين: دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- العتيبي، مها. (2019). مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر من وجهة نظر معلمي المدارس. مجلة كلية التربية-جامعة أسيوط، 35 (11)، 423-456.
- العريفي، دلال والأحمري، عبد الله. (2019). مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، 20 (11)، 1224-1252.
- العنزي، سعد والساعدي، مؤيد. (2004). الثقة بين الإطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العدد (2)، 1-23.
- قموه، سحر. (2008). الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- المعشر، زياد والطراونة، مجدولين. (2012). أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية "دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 8 (4)، 624-652.

ثانيًا. المراجع الأجنبية

- Adams, S. (2004). The Relationships among Adult Attachment, General Self-Disclosure, and Perceived Organizational Trust, Unpublished Doctoral Dissertation, Doctor of Human Development, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Chang, C., Chen, S, & Lan, Y. (2013). Service Quality, Trust, and Patient Satisfaction in Interpersonal-Based Medical Service Encounters. BMC Health Services Research, 13(22), 1-11.
- Dirks, K & Ferrin, D. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. Journal of Applied Psychology, 87 (4), 611–628.
- Ellis, K & Shockley-Zalabak, P. (2001). Trust in top Management and Immediate Supervisor: The Relationship to Satisfaction, Perceived Organizational Effectiveness, and Information Receiving, Communication Quarterly ,49 (4): 382- 398.
- Harvey, J., Bolino, M & Kelemen, Th. (2018). Organizational Citizenship Behavior in the 21st Century: How Might Going the Extra Mile Look Different at the Start of the New Millennium? Research in Personnel and Human Resources Management, vol 36, 51-110.
- Karalis, D. (2009). The Supportive and Directive Behaviors of Principals, The Intimate, Collegial and Disengaged Behaviors of Teachers, Teachers' Trust in Principal, Job Satisfaction, and Student Academic Progress. Unpublished Doctoral Dissertation, Dowling College, Oakdale, New York.
- Krejcie, r., & Morgan, D. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30, 607-610.
- Rego, A & Cunha, M. (2007). How individualism–collectivism orientations predict happiness in a collectivistic context. Journal of Happiness Studies, vol 10, 19–35. <https://doi.org/10.1007/s10902-007-9059-0>
- Straiter, K. (2005). The Effects of Supervisors' Trust of Subordinates and their Organization on Job Satisfaction and Organizational Commitment, International Journal of Leadership Studies, 1(1), 86-101.
- Tasdan, M & Yalcin, T. (2010). Relationship between Primary School Teachers' Perceived Social Support and Organizational Trust Level, Educational Sciences: Theory and Practic, 10(4), 2609-2620.
- Yang, J. (2005). The Role of Trust in Organization Do Foci and Bases Matter? Unpublished Dissertation of Doctor of Business Administration, Faculty of the Louisiana State University.
- Zayim, M & Konakci, Y. (2015). An Exploration of the Relationship Between Readiness for Change and Organizational Trust in Turkish Public Schools. Sage Journals, 43 (4), 610-625.