

الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمين

د. عباس عبد مهدي الشريفي

كلية العلوم التربوية - جامعة الشرق الأوسط - عمان
الأردن

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عمان تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين والسلطة المشرفة على المدارس. تكونت عينة الدراسة من ٤٠٠ معلم ومعلمة تمثل ما نسبته ٨٪ من مجتمع الدراسة. واستخدم مقياس الثقة الذي أعده هوي وتسكانن-موران (Hoy & Tschannen-Moran) وسيلة لجمع البيانات بعد التأكد من صدقه وثباته. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بشكل عام والمقاييس الفرعية الثلاثة للثقة، تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية بشكل عام والمقاييس الفرعية "الثقة في الزملاء" تعزى لمتغير السلطة المشرفة على المدارس. ووجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية على المقياس الفرعي "الثقة في المدير" ولصالح معلمي المدارس العامة. كما وجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية على المقياس الفرعي "الثقة في الطلبة والآباء" ولصالح معلمي المدارس الخاصة. ومن بين التوصيات التي قدّمتها الدراسة: إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية مختلفة تتناول متغيرات أخرى مثل: العمر والحالة الاجتماعية والمنطقة الجغرافية.

مقدمة

تُعد المدرسة إحدى المؤسسات التربوية التي أوجدها المجتمع لتربية أبنائه، من خلال بناء شخصياتهم في جوانبها كافة، وفقاً لقدراتهم

واستعداداتهم، ورغباتهم، واتجاهاتهم وميولهم. وتحتل المدرسة الثانوية أهمية استثنائية نظراً للدور الذي تؤديه في تنمية الجيل الجديد والعمل على تطويره وإعداده للحياة الأكاديمية أو العملية. وعليه لا بد أن تكون إدارتها على درجة عالية من الكفاءة والمقدرة في المجالات الإدارية والفنية، لتتمكن من مواجهة المشكلات المختلفة، ومعالجتها بأسلوب موضوعي يعتمد التفكير والتحليل. وأن يتمتع مديرها بكفايات وقدرات ومهارات تمكنه من أداء مهماته وأدواره المتعددة على الوجه الأكمل، بوصفه قائداً ومربياً وموجهاً ومرشداً، يعمل على توفير مناخ مدرسي إيجابي وفعال، تسوده الثقة في التفاعل والتعاون بين جميع أفراد المجتمع المدرسي.

إن العامل المهم في بناء مناخ يدعم التعاون، يتمثل في بناء جو من الثقة بين الأفراد العاملين، لأن الثقة تسهم في تعزيز الفاعلية التنظيمية للمدارس، وقد يضعف عدم الثقة هذه الفاعلية، فالمدبرون الذين لا يثقون في المعلمين لا يشاركونهم في السلطة والمسؤولية، والمعلمون الذين لا يثقون في بعضهم لا يبذلون جهداً من أجل التعاون مع الآخرين. لذا يُعد التعاون والثقة عمليتين متبادلتين، تعتمد إحداها على تبني الأخرى (Tschannen-Moran, 2001). ومن ثم أصبح يُنظر إلى الثقة بوصفها عنصراً أساسياً ضمن إطار عمل المنظمات على اختلاف أنواعها، ويتعدّد على الأفراد والمنظمات العمل بفاعلية في حال غيابها. فإذا لم يتمكن المدبرون من بناء المستوى المطلوب من الثقة، فقد يترتب على ذلك كثير من الآثار السلبية لبيئة المنظمة. لذلك يُعد بناء الثقة لدى العاملين مسألة ذات أهمية كبيرة للمدبرين (رشيد، ٢٠٠٣).

إن الثقة بالقادة والمنظمة والالتزام لكليهما يُعدان من المتطلبات الضرورية لنجاح القيادة في تنفيذ برامجها. ومن المنطق القول بأن الثقة في العلاقة بين القائد والمرؤوسين، تؤثر في الرضا عن العمل لدى المرؤوسين (Ngoda, 2008)، إذ تعمل الثقة على الحد من أساليب الرقابة المباشرة، ومن الاعتماد على الإجراءات الرسمية (Williams, 2001)، وتتضمن اعتقاداً أو توقعاً لأحد

الأطراف، بأن سلوك الطرف الآخر في العلاقة أو نتائجها سيعصب في المصلحة الشخصية للطرف الواثق (Bhattacharjee, 2002).

ومن الزاوية الفلسفية، ينظر إلى الثقة بأنها موضوع يتعلق بالسلوك المستند إلى المبادئ الأخلاقية (Homer, 1995)، وهي شرط أساس للعلاقات الشخصية الإيجابية، وتحتل أهمية خاصة، بوصفها عنصراً رئيساً في تحقيق النجاح للمنظمات. وإن الثقة المتبادلة تعد عاملاً مهماً في تحقيق التكامل داخل المنظمة، لأنها من أكثر المتغيرات تأثيراً في سلوك العلاقات الشخصية في المنظمات (رشيد، ٢٠٠٣)، فهي مكوّن مهم لهذه العلاقات، إذ عندما يثق المعلمون ببعضهم تتحسن حالة الانفتاح لديهم، وتتحقق الأصالة في العلاقات الشخصية، ويتوفر مناخ تسوده علاقات الاحترام، والأمانة، والإيثار بين الأعضاء العاملين (Hodson, 2001). وتُعد الثقة التنظيمية عاملاً حاسماً في جميع أنواع التعلم الإنساني، سواء في مجال التعاون، أم عملية القيادة، أم فاعلية المدرسة، أم الثقافات التنظيمية البارزة، فضلاً عن كونها وسيلة تساعد على تماسك المشاركين ضمن جماعة متكاملة (Hoy & Tschannen-Moran, 1999).

وتدرك الثقة، من وجهة النظر الاجتماعية، بأنها خصيصة لجماعات أو تجمعات بشرية، وليس لأفراد منعزلين، لأنها قابلة للتطبيق على العلاقات القائمة بين الأفراد، بشكل أكثر من الحالات الفردية. وهذا يعني إمكانية وجود الثقة في أي نظام اجتماعي، فهي بمثابة العهد المتبادل الذي تعتمد عليه جميع أنواع العلاقات (Mitchell & Forsyth, 2004). وأكد هوي وتسكانن-موران (Hoy & Tschannen-Moran, 1999) أن الثقة موجودة دائماً، بمعنى أن وجودها يبقى مرتبطاً بالأفراد، إلى أن تغادرهم من غير إنذار مسبق، لأن بعض الأفراد يهدد بقاءها، وأن جميع العلاقات تقوم على شكل من أشكال الثقة، وأن الثقة ذات طبيعة ديناميكية وذات درجات ومستويات متنوعة، تبعاً للبيئة التي تمارس فيها، وتعد عنصراً رئيساً للصحة التنظيمية، تعملان معاً على تسهيل العلاقات وتمتينها داخل المنظمات.

إن ثقة المعلمين بمديرهم تُعد قضية أساسية لإظهار معنى الثقة في المدرسة. إذ عندما يثق المعلمون في المدير، يكون هناك تشجيع على حدوث التفاعلات فيما بينهم. وعندما يكسب المديرون ثقة المعلمين، فإنهم يساندون معنى الكرامة الإنسانية في مكان العمل. ومثلما تحسّن الثقة في المعلمين العدالة المدرسية، كذلك تعمل هذه العدالة على تحسين الثقة (Geist & Hoy, 2004).

في ضوء ما تقدم، يتأكد لنا أن الثقة التنظيمية تحتل أهمية استثنائية في البيئة التربوية، إذ ينبغي أن تسود في جميع التفاعلات اليومية التي تحدث بين العاملين في المؤسسات التربوية، التي تهدف إلى بناء الإنسان بشكل متكامل في جميع جوانب شخصيته، وفقاً للمواصفات والخصائص التي يريدها المجتمع لأبنائه. فالتعامل أو التفاعل الذي لا يتم على الثقة لا يُعد صادقاً، ولا أميناً، وبالتالي يخل في مسيرة العملية التربوية، وينعكس سلباً على منتجها النهائي المتمثل في الطالب الذي ينتظره المجتمع للقيام بالمهام التي ستوكل إليه.

مشكلة الدراسة

أشارت عديد من الدراسات إلى أن الثقة حيوية وضرورية لعمل المدارس، من خلال توفير مناخات مدرسية صحية، وتنفيذ مبادرات الإصلاح، وتهيئة أجواء إنتاجية لتعلم الطلبة الذين أخفقوا في الوصول إلى المستوى المرتفع المتوقع لأدائهم (Bryk & Schneider, 2002). وبما أن مدير المدرسة يؤدي دوراً مهماً في تشكيل ثقافة الثقة داخل المدرسة، من خلال سلوكه المتضمن قيادة مساندة مؤثرة في درجة ثقة المعلمين فيه، وأن هذه الثقة تسهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية بطرق متعددة (Tschannen - Moran, 2001)، وحيث إن الثقة تعد أساسية ومهمة، وعندما يتعذر تحقيق مصالح أحد الأطراف إلا بالاعتماد على الطرف الآخر (Geist & Hoy, 2004)، فقد جاءت هذه الدراسة لتعرّف الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية الأردنية في ضوء متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين والسلطة المشرفة على المدارس.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة بالإجابة عن السؤال الآتي:

- هل يختلف مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تبعاً لاختلاف متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين والسلطة المشرفة على المدارس؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تعرّف إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغيرات: جنس المعلمين، وخبرتهم، ومؤهلهم العلمي، والسلطة المشرفة على المدارس.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ١ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير جنس المعلمين؟
- ٢ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير خبرة المعلمين؟
- ٣ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلمين؟
- ٤ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير السلطة المشرفة على المدارس (حكومية، خاصة)؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الثقة التنظيمية بوصفها ضرورة حتمية للمؤسسات التربوية، تعمل على تسيير العمل المدرسي، وتسعى لتحقيق أهدافه، من خلال اكتساب العاملين في المدرسة لثقافة الثقة، وتعرّفهم أهميتها. ويمكن تحديد أهمية الدراسة بما يأتي:

- يؤمل من هذه الدراسة أن تزود نتائجها المعلمين بتغذية راجعة عن تصوراتهم للثقة التنظيمية في مدارسهم وفقاً لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والسلطة المشرفة على المدارس (حكومية، خاصة).
- يُتوقع من هذه الدراسة أن تزود نتائجها مديري المدارس الثانوية بمحافظه عمان بتغذية راجعة عن الفروق (إن وجدت) في وصف الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة.
- يؤمل من هذه الدراسة أن تحفّز الباحثين على إجراء دراسات مماثلة على مؤسسات تربوية أخرى، بتوفيرها أداة لجمع البيانات تم التأكد من صدقها وثباتها، فضلاً عن أدب نظري ودراسات سابقة ذات علاقة بموضوع الثقة التنظيمية.
- يؤمل من هذه الدراسة أن تحفّز الباحثين على إجراء دراسات مماثلة على مؤسسات تربوية أخرى بتوفيرها أداة لجمع البيانات، تم التأكد من صدقها وثباتها فضلاً عن أدب نظري ودراسات سابقة ذات علاقة بموضوع الثقة التنظيمية.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الثانوية الحكومية والخاصة ومعلماتها في محافظة عمّان للعام الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١، وتحددت نتائجها بدرجتي صدق الأداة وثباتها، وموضوعية إجابات أفراد العينة، ومدى تمثيل العينة للمجتمع الذي اختيرت منه.

مصطلحات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على بعض المصطلحات التي عُرِّفت مفاهيمياً وإجرائياً؛ على النحو الآتي:

الثقة (Trust): عُرِّفت بأنها استعداد أحد الأطراف لأن يكون عرضة للتأثر بأفعال طرف آخر وتصرفاته، بناءً على قيام الطرف الأخير بأداء أعمال للطرف الأول تعد ذات أهمية (Mayer, David & Shoorman, 1995).

كما عُرِّفت بأنها رغبة أحد الأطراف بأن يكون معرضاً للانتقاد أو الرضوخ لطرف آخر، على أساس أن الطرف الأخير خير وموثوق به وكفِّي وأمين ومنفتح (Hoy & Tschannen - Moran, 1999).

الثقة بالمنظمة: عرفت بأنها الشعور الشامل بأن تكون المنظمة مؤتمنة، وفقاً لإدراك العاملين فيها، بناءً على إيمانهم بأن المنظمة تلتزم بوعودها، وتتخذ الإجراءات اللازمة لصالح العاملين، أو غير الضارة بهم (رشيد، ٢٠٠٣).

الثقة التنظيمية (Organizational Trust): عرفت بأنها حالة نفسية قُصد منها قبول التعرُّض لمواقف معينة على أساس التوقعات الإيجابية لسلوك الطرف الآخر أو نواياه (Rosseau, Sitkin, Burt & Camerer, 1998).

وعرف السعودي (٢٠٠٥) الثقة التنظيمية بأنها توقعات الأفراد أو الجماعات، بأن نظام اتخاذ القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مرغوب فيها للفرد أو الجماعة، من غير ممارسة أي تأثير على هذا النظام.

أما التعريف الإجرائي للثقة التنظيمية فهو: الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة من المعلمين والمعلمات لإجاباتهم عن فقرات مقياس الثقة (The Omnibus T-Scale) بمجالاته الثلاثة: الثقة في المدير، والثقة في الزملاء، والثقة في الطلبة والآباء.

السلطة المشرفة على المدارس: يقصد بها الجهة الإدارية المسؤولة عن إدارة المدرسة الثانوية الأردنية وتسيير شؤونها سواء كانت المدرسة حكومية أم خاصة.

الدراسات السابقة

فيما يأتي عرض للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الثقة التنظيمية بنوعيتها العربية والأجنبية مرتبة من الأقدم إلى الأحدث من حيث سنة نشرها.

أجرى تارتر وبلس وهوي (Tarter, Bliss & Hoy, 1989) دراسة تم فيها طرح أنماط مختلفة من المناخ التنظيمي للتنبؤ بثقة أعضاء هيئة التدريس بمديرهم وزملائهم. وأظهرت نتائج استبانة منقحة لوصف المناخ التنظيمي، أبعاداً مفتوحة وصفت على أنها "سلوك المدير المساند" و "سلوك المعلم المساعد"، وأبعاداً مغلقة وصفت على أنها "سلوك المدير الموجه" و "سلوك المعلم المحبط". وارتبط المناخ المفتوح بكل من الأبعاد المفتوحة والأبعاد المغلقة، فضلاً عن ارتباطه ببعد السيطرة على المتغيرات غير المستقرة للمناخ. ووجد أن السلوك المساند للمدير هو المتنبئ الوحيد للثقة في المدير، بينما ارتبط سلوك المعلم المساعد بالتنبؤ بالثقة في الزملاء.

وهدف تشارنن-موران وهوي (Tschannen-Moran & Hoy, 1998) إلى مراجعة الأسس المفاهيمية للثقة، ومناقشة القضايا المرتبطة بها، بوصفها مفهوماً متعدد الأبعاد، مع التركيز على الثقة في المدارس. وأظهر التحليل الميداني لثقة المعلمين في الزملاء وفي المدير، أن الثقة تُعد جزءاً مهماً للانفتاح، وللمناخ الصحي للمدرسة، وترتبط بالسلوك القويم لكل من المدير والمعلمين. وأن عناصر المناخ والسلوك التي تتنبأ بالثقة في المدير، تختلف عن تلك العناصر التي تتنبأ بالثقة في الزملاء. وأخيراً تم التخطيط لبرنامج بحثي لدراسة الثقة في المدارس.

أما دراسة تشارنن-موران (Tschannen-Moran, 2000)، فقد هدفت إلى

مراجعة الأدب النظري والميداني في مجال الثقة على مدى العقود الأربعة المنصرمة، لتعرّف ما يحمله هذا الأدب من علاقات للثقة في المدارس. وتضمّنت الدراسات التي تمت مراجعتها: استخدامها لمناهج بحث مختلفة ساعدت على توضيح معنى الثقة في الوضعيات التنظيمية، وقيام الباحثين بفحص أهمية الثقة للمدارس، واكتشافهم طبيعة الثقة ومعناها وديناميكياتها، وربطهم لبحوث الثقة بالعمليات التنظيمية مثل: الاتصال، المناخ، والمواطنة التنظيمية، والتحصيل، والفاعلية، وقوة التأثير الجماعية.

وأجرى سمث وهوي وسوتيلاند (Smith, Hoy & Sweetland, 2001) دراسة هدفت إلى تعرّف العلاقة بين الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وأبعاد الثقة بأعضاء هيئة التدريس، تم تطبيقها في ولايات الغرب الأوسط الأمريكية، واستخدمت أداة الصحة التنظيمية التي رُبطت بأبعاد الثقة الأربعة: الثقة في المدير، والثقة في الزملاء، والثقة في الطلبة، والثقة في أولياء الأمور. وتوصلت الدراسة إلى أن تحسّن الصحة التنظيمية للمدرسة، من شأنه أن يزيد الثقة في المعلمين. وإن لكل بُعد من أبعاد الثقة في أعضاء هيئة التدريس مجموعة من العوامل التي تتنبأ به. وشكّل اندماج بُعدي الثقة في المعلم من التلاميذ وأولياء الأمور بُعداً واحداً للثقة أطلق عليه اسم "الثقة في الزبائن".

وقامت تسكانن-موران (Tschannen-Moran, 2001) بإجراء دراسة أشارت فيها إلى أن جهود الإصلاح تعزز التعاون، وتحت المديرين على إشراك المعلمين والآباء في عمليات القرار الديمقراطي، وتشجع المعلمين على العمل مع أقرانهم بتعاون أكثر. وعززت نتائج التحليلات الارتباطية الفرضيات التي ربطت بين مستوى التعاون ومستوى الثقة، فقد أظهرت النتائج ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين التعاون مع المدير والثقة في المدير، والتعاون مع الزملاء والثقة في الزملاء، والتعاون مع الآباء والثقة في الآباء. كما عززت نتيجة معامل الارتباط أهمية التنبؤ بالمستوى الكلي للتعاون داخل المدرسة. أما بالنسبة لمجموعة متغيرات الثقة، فقد كانت الثقة في الزبائن (الطلبة والآباء) من أكثر المتغيرات

تأثيراً في التنبؤ بمجموعة متغيرات التعاون، وكان التعاون مع الآباء هو المتغير الأكثر تأثيراً في متغيرات التعاون. وبشكل عام، فإن هذه النتائج تبين أهمية الثقة في تعزيز العلاقات التعاونية.

وأجرى ميتشل وفورسيت (Mitchell & Forsyth, 2004) دراسة بحثت في تأثيرات ثقة الأب والابن في مدير المدرسة على تكيف الطالب. فقد يفسر الفشل في التكيف مع المدرسة الأسباب الكامنة وراء انسحاب الطلبة عاطفياً وفسولوجياً من المدرسة، وإظهارهم أداءً أكاديمياً منخفضاً. أظهرت النتائج أن ثقة الطالب في المدير وفي المدرسة، لها نتائج مهمة على تكيف الطالب، ولم تكن ثقة الأب في المدير ذات علاقة معنوية بتكيف الطالب، ولم تكن هناك علاقة ارتباطية بين المكانة الاجتماعية والاقتصادية وتكيف الطالب. كما أظهرت النتائج أن تلاميذ المرحلة الابتدائية يتمكنون من التكيف مع المدرسة، إلا أن هذا التكيف يتضاءل تدريجياً، كلما تقدم الطلبة في المدرسة.

أما دراسة نونان ووكر وكوتسيروبا (Noonan Walker & Kutsyuruba, 2008)، فقد كانت دراسة نوعية أُجريت على عينة مكونة من (٢٥) مدير مدرسة كندي، استغرق تطبيقها سبعة أشهر لاكتشاف قضايا الثقة التي تؤثر في أدوار المديرين ومسؤولياتهم. وحدد المشاركون أربعة اهتمامات مركزية تمثلت في: (١) تعريف الثقة، (٢) بناء الثقة، (٣) الحفاظ على الثقة، (٤) إضعاف الثقة. وقد أنتجت العلاقات المتعددة للمديرين شبكة معقدة من القضايا المرتبطة بالثقة تضمنت: كثافة العلاقات، والدور الاجتماعي الاحتمالي لمديري المدارس في إضعاف الثقة داخل المجتمعات المحلية الساعية للتعليم. وفضلاً عن ذلك، فقد أضافت هذه الدراسة أساساً للاختبار المستمر لطبيعة علاقات الثقة ومداها وتأثيرها في إداري المدارس.

وأجرت قموة (٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى تعرّف درجة الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة ومديراتها في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي للمعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٦) مديرين

ومديرات و(٢٠١٠) معلمين ومعلمات، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية. ولجمع البيانات طُوّرت ثلاث استبانات: كانت الأولى للثقة التنظيمية، والثانية للروح المعنوية، والثالثة للأداء الوظيفي. وتم التأكد من صدق هذه الأدوات وثباتها. وأظهرت النتائج أن درجة الثقة التنظيمية لدى المديرين والمديرات، ودرجة الروح المعنوية، ودرجة الأداء الوظيفي لدى المعلمين جاءت متوسطة. وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ بين درجة الثقة التنظيمية ودرجة الأداء الوظيفي، كما وجدت علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ بين درجة الثقة التنظيمية ودرجة الروح المعنوية في مجال "المعلمون والمرافق" في حين لم توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بالنسبة للمجالات الأخرى والدرجة الكلية للروح المعنوية.

وأجرى رفاعي (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى بحث مدى الاختلاف في كل من الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين حسب المستويات الإدارية وتحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية بوصفها متغيراً مجملاً أو أحادي البعد، كذلك تحديد العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد السلوك الإداري الابتكاري. وأجريت الدراسة على عينة بلغت (٢٠٤) من المديرين العاملين بالجهاز الإداري في جامعة أسيوط. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: عدم وجود اختلافات جوهرية في الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري تبعاً للمستويات الإدارية، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية بوصفها متغيراً مجملاً أو أحادي البعد والسلوك الإداري الابتكاري بوصفه متغيراً مجملاً أو أحادي البعد، كذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد السلوك الإداري الابتكاري.

وأجرى حشكي (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى تطوير معايير معاصرة في ضوء العلاقة بين سمات الشخصية ومستوى الثقة التنظيمية لاختيار مديري

المدارس الثانوية في الأردن. وتكونت عينة الدراسة من (٥٤٩) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية من المدارس الثانوية في الأردن. واستخدمت استبانتان: الأولى لقياس سمات الشخصية لدى المديرين، والثانية لقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى المديرين، بعد أن تم التأكد من صدقهما وثباتهما. وأظهرت النتائج أن مديري المدارس الثانوية يميلون نحو سمتي الانبساط والاتزان، وأن مستوى الثقة التنظيمية جاء مرتفعاً على أبعاد: "القيم، والإبداع وتحقيق الذات، والسياسات الإدارية" والثقة التنظيمية ككل، وجاء هذا المستوى للثقة متوسطاً على بُعد "تدفق المعلومات". كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين سمة "انطواء-انبساط" وبُعدي "السياسات الإدارية، والإبداع وتحقيق الذات"، والثقة التنظيمية ككل. ووُجدت علاقة ارتباطية سلبية بين سمة "اتزان-انفعال" والدرجة الكلية للثقة التنظيمية وجميع أبعادها. وفي ضوء هذه العلاقة تم التوصل إلى معايير لاختيار مديري المدارس الثانوية في الأردن، تمثلت في سمات الشخصية، والكفايات الإدارية والفنية والإشرافية والمهارات الاجتماعية.

وكشفت دراسة كوسنر (Cosner, 2009) عن أهمية الثقة المؤسسية بوصفها ميزة مركزية لبناء المقدرة التنظيمية لأحد عشر مدير مدرسة ثانوية، رُشّحو على أساس خبرتهم في هذا المجال. وقد فحصت هذه الدراسة النوعية بيانات المقابلة، والوثائق المدرسية التي جُمعت على مدى (١٨) شهراً. وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين عَدّوا الثقة موضوعاً حساساً، وإنهم حَفَظُوا على العمل لبناء الثقة وفقاً لفهمهم لأهميتها، أو من خلال المعلومات والبيانات التي أشارت إلى الاهتمام الواسع بالثقة. ولتوجيه الاهتمام بالثقة المؤسسية، فقد وضع المديرون عدداً من معايير التفاعل وعززوها. وفي ضوء مراجعة الأدب النظري ذي العلاقة بتطوير الثقة، واعتماداً على أنموذج قائم على المعرفة لتطوير الثقة المستند إلى التفاعلات المتكررة، كآلية رئيسة لتكوين الثقة في المنظمات، فقد تم تشخيص ثلاثة أنشطة واسعة ناتجة عن عمل المديرين لدعم التعاون وتحسينه، عَدّت أنشطة مهمة فيما يتعلق بالثقة المؤسسية.

أما تسكانن-موران (Tschannen-Moran, 2009) فقد أجرت دراسة لاختبار الفرضية الآتية: إن درجة مهنية المعلم في المدرسة ترتبط بـ (أ) التوجيه المهني للمديرين من خلال ممارستهم للسلطة الإدارية ذات الصلة بتقدير تكيف المعلمين عند أدائهم لأعمالهم، و (ب) وضوح الثقة بين جميع أعضاء المجتمع المدرسي. وتم جمع البيانات عن متغيرات الدراسة باستخدام استبانات وُزعت على معلمين يعملون في (٨٠) مدرسة متوسطة في إحدى ولايات الوسط الأطلسي. وأيدت الأدلة التي تم الحصول عليها الفرضية القائلة: إن درجة مهنية المعلم لا ترتبط بالتوجيه المهني لقادة المدارس، بل ترتبط بثقة أعضاء هيئة التدريس. كما أظهرت النتائج أن إدراكات أعضاء هيئة التدريس لمهنية زملائهم، ارتبطت بقوة بالتوجيه الذي يؤديه الإداريون من خلال ممارستهم للسلطة، فضلاً عن ارتباطها بثقة أعضاء هيئة التدريس في المدير. وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وُجد أن التوجيه المهني للمدير، وثقة أعضاء هيئة التدريس بزملائهم، يسهمان، بشكل مستقل، في شرح مهنية المعلم، بينما وُجد أن ثقة أعضاء هيئة التدريس في المدير، وفي الطلبة وآبائهم تؤدي دوراً وسيطاً.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج البحث المستخدم: تم استخدام المنهج المسحي لكونه المنهج الأكثر ملاءمة للكشف عن الفروق في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي والسلطة المشرفة على المدارس.

مجتمع الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في محافظة عمان للعام الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١، والبالغ عددهم (٥٠٠٧) معلمين ومعلمات، حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة طبقية عشوائية من المعلمين والمعلمات

العاملين في المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في محافظة عمان بلغ عدد أفرادها (٤٠٠) معلم ومعلمة وبنسبة قدرها (٨٪) من مجتمع الدراسة. وبعد تفريغ البيانات وجد أن هناك (٢٥) استبانة غير صالحة للتحليل، استُبعدت من بيانات الدراسة، كما لم يتم استرجاع (٥٠) استبانة. وبذلك أصبح عدد الاستبانات المسترجعة (٣٢٥) استبانة، وبنسبة استرجاع قدرها (٨١,٢٥٪). والجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والسلطة المشرفة على المدارس (حكومية، خاصة).

الجدول رقم (١)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٣٠	٤٠
	أنثى	١٩٥	٦٠
	المجموع	٣٢٥	١٠٠
الخبرة	أقل من خمس سنوات	١٦٩	٥٢
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	٧٨	٢٤
	من ١٠ سنوات فأكثر	٧٨	٢٤
	المجموع	٣٢٥	١٠٠
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٢٥٦	٧٨,٨
	ماجستير فما فوق	٦٩	٢١,٢
	المجموع	٣٢٥	١٠٠
السلطة المشرفة على المدارس	حكومية	١٣٧	٤٢,٢
	خاصة	١٨٨	٥٧,٨
	المجموع	٣٢٥	١٠٠

أداة الدراسة: استخدم مقياس الثقة (The Omnibus T-Scale) من المواد هوي وتسكانين موران (Hoy & Tschannen-Moran, 2003) بعد ترجمته إلى العربية والتأكد من دقة الترجمة. ويتكون هذا القياس من (٢٦) فقرة

موزعة على ثلاثة مقاييس فرعية هي: (١) ثقة أعضاء هيئة التدريس في المدير وعدد فقراته ثماني فقرات، و (٢) ثقة أعضاء هيئة التدريس في الزملاء وعدد فقراته ثماني فقرات، و (٣) ثقة أعضاء هيئة التدريس في الزبائن (الطلبة والآباء) وعدد فقراته عشر فقرات.

وتم التأكد من صدق الأداة بإيجاد الصدق الظاهري لها، وذلك من خلال عرض المقياس على عشرة محكمين مختصين في مجال الإدارة التربوية من الأساتذة العاملين في الجامعات الأردنية، لبيان مدى صلاح فقراته وملاءمتها للبيئة الأردنية.

أما ثبات القياس، فقد تم إيجاده باستخدام معادلة كرونباخ ألفا. وبلغت قيم معاملات الاتساق الداخلي للمقاييس الفرعية الثلاثة كما يأتي:

- ١ - ثقة المعلمين في المدير، وبلغ معامل الثبات ٠,٨٣.
- ٢ - ثقة المعلمين في الزملاء، وبلغ معامل الثبات ٠,٨٩.
- ٣ - ثقة المعلمين في الطلبة والآباء، وبلغ معامل الثبات ٠,٧٨.

إجراءات الدراسة: بعد التحقق من صدق الأداة وثباتها، واعتمادها بشكلها النهائي لغرض جمع بيانات الدراسة، تم تحديد عدد أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة والخاصة ونسبة قدرها (٨٪) من مجتمع الدراسة. أما الوسائل الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات فكانت كما يأتي:

- للإجابة عن الأسئلة: الأول والثالث والرابع، ثم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين.
- للإجابة عن السؤال الثاني، استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

نتائج الدراسة

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها:

١ - عرض نتائج السؤال الأول الذي ينص على:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير جنس المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، والجدول رقم (٢) يبين ذلك.

الجدول رقم (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيم التائية لفحص الفروق في مستوى الثقة التنظيمية وفقاً لمتغير جنس المعلمين

الثقة التنظيمية	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
الثقة في المدير	ذكور	١٣٠	٣,٥٦	٠,٧٥	١,٤٢٠-	١,٦٤٥	٠,١٥٧
	إناث	١٩٥	٣,٦٧	٠,٧٠			
الثقة في الزملاء	ذكور	١٣٠	٣,٦٠	٠,٤٦	٠,٥٠٧	١,٦٤٥	٠,٦١٢
	إناث	١٩٥	٣,٥٧	٠,٦٠			
الثقة في الطلبة والآباء	ذكور	١٣٠	٣,٣٣	٠,٥٥	٠,٧٠٠-	١,٦٤٥	٠,٤٨٤
	إناث	١٩٥	٣,٣٨	٠,٥٨			
الثقة بشكل عام	ذكور	١٣٠	٣,٤٧	٠,٤٦	٠,٥١٠-	١,٦٤٥	٠,٦١١
	إناث	١٩٥	٣,٥٠	٠,٥٧			

يتبين من الجدول رقم (٢) أن القيم التائية المحسوبة لمستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان، بشكل عام، ولكل مقياس من المقاييس الفرعية الثلاثة للثقة لم تكن ذوات دلالة إحصائية عند مستوى $(0,05)$ ، مقارنة مع القيمة التائية الجدولية البالغة $(1,645)$. مما تشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير جنس المعلمين.

٢ - عرض نتائج السؤال الثاني الذي ينص على:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير خبرة المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والجدول رقم (٣) يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

الجدول رقم (٣)

تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تبعاً لمتغير خبرة المعلمين

الثقة التنظيمية	مصدر التباين	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
الثقة في المدير	بين المجموعات	٠,٠٨٥	٠,٠٤٢	٢	٠,٠٨١	٣,٠٠	٠,٩٢٢
	داخل المجموعات	١٦٨,٢٤٤	٠,٥٢٢	٣٢٢			
	المجموع	١٦٨,٣٢٨	-	٣٢٤			
الثقة في الزملاء	بين المجموعات	٠,١٤٤	٠,٠٧٢	٢	٠,٢٣٦	٣,٠٠	٠,٧٩٠
	داخل المجموعات	٩٨,٥٠٩	٠,٣٠٦	٣٢٢			
	المجموع	٩٨,٦٥٣	-	٣٢٤			
الثقة في الطلبة والآباء	بين المجموعات	٠,٢٧٣	٠,١٣٧	٢	٠,٤٢٥	٣,٠٠	٠,٦٥٤
	داخل المجموعات	١٠٣,٤١٠	٠,٣٢١	٣٢٢			
	المجموع	١٠٣,٦٨٣	-	٣٢٤			
الثقة بشكل عام	بين المجموعات	١,٠٦٠	٠,٥٣٠	٢	١,٩١٥	٣,٠٠	٠,١٤٩
	داخل المجموعات	٨٩,١٠٥	٠,٢٧٧	٣٢٢			
	المجموع	٩٠,١٦٥	-	٣٢٤			

تظهر النتائج في الجدول رقم (٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير خبرة المعلمين سواء للثقة التنظيمية بشكل عام أم

للمقاييس الفرعية الثلاثة للثقة، إذ تراوحت القيم الفأئية ما بين (٠,٠٨١ - ١,٩١٥)، وجميع هذه القيم أقل من القيمة الجدولية.

٣ - عرض نتائج السؤال الثالث الذي ينص على:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، والجدول رقم (٤) يبين ذلك.

الجدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لفحص الفروق في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للمعلمين

الثقة التنظيمية	مصدر التباين	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
الثقة في المدير	بكالوريوس	٢٥٦	٣,٦٣	٠,٧٢	٠,٢٣١	١,٦٤٥	٠,٨١٨
	ماجستير فما فوق	٦٩	٣,٦١	٠,٧٤			
الثقة في الزملاء	بكالوريوس	٢٥٦	٣,٥٩	٠,٥٧	٠,٤٣٨	١,٦٤٥	٠,٦٦١
	ماجستير فما فوق	٦٩	٣,٥٥	٠,٤٦			
الثقة في الطلبة والآباء	بكالوريوس	٢٥٦	٣,٣٦	٠,٥٩	٠,٢٢٥	١,٦٤٥	٠,٨٨٢
	ماجستير فما فوق	٦٩	٣,٣٧	٠,٦٧			
الثقة بشكل عام	بكالوريوس	٢٥٦	٣,٥٠	٠,٥٤	٠,٣٩٥	١,٦٤٥	٠,٦٩٣
	ماجستير فما فوق	٦٩	٣,٤٧	٠,٤٧			

يتضح من الجدول رقم (٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان بشكل عام ولكل مقياس من المقاييس الفرعية الثلاثة للثقة

تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلمين، إذ تراوحت القيم التائية ما بين (٠,٢٢٥ - ٠,٤٣٨)، وهذه القيم أقل من القيمة الجدولية.

٤ - عرض نتائج السؤال الرابع الذي ينص على:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى لمتغير السلطة المشرفة على المدارس (حكومية، خاصة)؟
للإجابة عن هذا السؤال، استُخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، والجدول رقم (٥) يبين ذلك.

الجدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين
لفحص الفروق في مستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير السلطة المشرفة على المدارس (حكومية، خاصة)

الثقة التنظيمية	السلطة المشرفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت" الجدولية	مستوى الدلالة
الثقة في المدير	حكومية	١٣٧	٣,٨٥	٠,٧٥	٥,٠٥٩	١,٦٤٥	٠,٠٠٠
	خاصة	١٨٨	٣,٤٦	٠,٦٦			
الثقة في الزملاء	حكومية	١٣٧	٣,٦١	٠,٦٦	٠,٨٤٩	١,٦٤٥	٠,٣٩٧
	خاصة	١٨٨	٣,٥٦	٠,٤٦			
الثقة في الطلبة والآباء	حكومية	١٣٧	٣,٢٧	٠,٥٦	٢,٤٨٠	١,٦٤٥	٠,٠١
	خاصة	١٨٨	٣,٤٣	٠,٥٦			
الثقة بشكل عام	حكومية	١٣٧	٣,٤٥	٠,٤٤	١,٣٣٨	١,٦٤٥	٠,١٨٢
	خاصة	١٨٨	٣,٥٢	٠,٥٨			

يتبين من الجدول رقم (٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية بشكل عام، والمقياس الفرعي (الثقة في الزملاء)، إذ بلغت القيمة التائية لكل منهما (١,٣٣٨) و(٠,٨٤٩) على

التوالي. في حين وُجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية للمقياس الفرعي (الثقة في المدير) ولصالح معلمي المدارس الحكومية، إذ بلغت القيمة التائية $(0,059)$. كما وجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية للمقياس الفرعي "الثقة في الزبائن (الطلبة والآباء)" ولصالح معلمي المدارس الخاصة، إذ بلغت القيمة التائية $(-0,480, 2)$.

مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الأسئلة الثلاثة الأولى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان، تعزى لتغيرات جنس المعلمين وخبرتهم ومؤهلهم العلمي. وتشير هذه النتائج إلى أن المعلمين وإن اختلفوا في جنسهم، أو خبرتهم، أو مؤهلهم العلمي، فإنهم لا يختلفون في إدراكهم للثقة وأهميتها وضرورتها للمدرسة الثانوية. وقد تتأتى هذه النتائج من معرفة المعلمين وإدراكهم لأهمية الحياة اليومية القائمة على الثقة في التعامل بين الأفراد، وبخاصة عندما تكون المنظمة هي المدرسة التي أوكل إليها تربية الجيل الجديد، وأن المعلمين هم الذين تقع عليهم مسؤولية هذه التربية بالدرجة الأولى.

ولما كانت الثقة من خصائص التجمعات الإنسانية، وحيث إن المجتمع المدرسي يُعد مجتمعاً أنموذجياً يُقتدى به، فلا بد أن يسوده التعاون، وأنماط السلوك المرغوبة اجتماعياً وأخلاقياً، والتي تستند إلى مدى توافر الثقة بين أفراد هذا المجتمع. وقد يرى المعلمون والمعلمات، بغض النظر عن سنوات عملهم في التعليم والمؤهلات العلمية التي يحملونها، أن الثقة عامل مهم لا يمكن الاستغناء عنه في تفاعلاتهم اليومية، وإنها عملية أخلاقية عليهم تمثّلها وممارستها، من خلال العلاقات القائمة فيما بينهم على الاحترام المتبادل والأمانة والصدق. لأن الثقة ترتبط بالسلوك القويم للمدير والمعلمين على حد

سواء، وتعمل على توفير مناخ مدرسي صحي، يسهم في تشجيع العاملين داخل المدرسة على العمل بجد ونشاط وإيجابية لتحقيق أهداف العملية التربوية.

يبدو من النتائج التي تم التوصل إليها والمتعلقة بالأسئلة الثلاثة الأولى، ومن أهمية الثقة في العمل التربوي، أن متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين ليست من المتغيرات المؤثرة في تحديد مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية، وأن الدراسات السابقة التي تم عرضها أو التي اطلع عليها الباحث لم تتناول هذه المتغيرات بالبحث والدراسة. وعلى ما يبدو أن الثقة، بوصفها ممارسة وسلوكاً مرغوباً، لا يختلف عليها اثنان، لأنها تمثل مجموعة من المبادئ الأخلاقية التي يؤكد المجتمع أهميتها وضرورة الالتزام بها.

أما السؤال الرابع الذي ينص على "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان تعزى للسلطة المشرفة على المدارس (حكومية، خاصة)؟ فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى الثقة التنظيمية بشكل عام، والمقياس الفرعي "الثقة في الزملاء". وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات على اختلاف خبراتهم ومؤهلاتهم، حددوا مستوى الثقة التنظيمية بشكل عام، ومستوى الثقة في الزملاء بشكل غير متباين، سواء كانوا يعملون في مدارس حكومية أم مدارس خاصة. مما قد يشير إلى أن الثقة عامل ثقافي واجتماعي، إكتسبه المعلمون ومارسوه سلوكاً مرغوباً قبل أن يكونوا معلمين في مدارس حكومية أو خاصة. وأن الثقة لا يمكن الاستغناء عنها في العلاقات والتفاعلات اليومية سواء بين المعلمين أنفسهم أم العاملين الآخرين داخل المدرسة.

وأظهرت النتائج المتعلقة بالمقياس الفرعي "الثقة في المدير" وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ ، وكان الفرق لصالح معلمي المدارس الحكومية ومعلماتها. وقد يكون سبب ذلك عائداً إلى أن مدير المدرسة الحكومية يضع من بين أهدافه الرئيسة المصلحة العامة، ولا يغلب عليها

المصلحة الشخصية. وقد يكون أكثر التزاماً وولاء وانتماء ومسؤولية من قرينه الذي يعمل في مدرسة خاصة، لأن الأخير يعمل بموجب عقد سنوي، قد يجدد أو لا يجدد، وإن ملكية المدرسة تعود لفرد أو أفراد عليه إرضائهم وتحقيق ما يريدونه. وقد ينعكس ذلك على علاقاته مع المعلمين الذين لا يختلفون عنه من حيث عقد العمل وبنوده إلا قليل. وقد يتفقون معه في إرضاء مالك المدرسة من خلال إرضاء مدير المدرسة بالتقيد والالتزام بتعليماته وتنفيذ ما يريد تنفيذه. في حين لا يحدث مثل هذا الأمر في المدرسة الحكومية التي تخضع للدولة، التي شرعت القوانين التربوية والنظم وأصدرت التعليمات التي تعمل بموجبها المدارس. فلا تمايز ولا اختلاف بين مدرسة وأخرى. بينما يُلاحظ أن لكل مدرسة خاصة، فضلاً عن التعليمات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم، تعليماتها وإجراءاتها. وقد يرضى معلمو المدارس الحكومية ومعلماتها عن عمل مديرهم، لأن التعليمات تطبق على الجميع، وفي هذا الإجراء تحقيق للعدالة التنظيمية التي تؤدي إلى زيادة التعاون بين العاملين، وزيادة الثقة في المدير الذي يكون قائداً للعاملين في المدرسة.

وأظهرت النتائج المتعلقة بالمقياس الفرعي "الثقة في الطلبة والآباء" وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ ولصالح معلمي المدارس الخاصة. وقد يعزى هذا الفرق إلى أن مديري المدارس الخاصة يولون أهمية خاصة للطلبة وآبائهم، لذا ينبغي إرضائهم والتعامل معهم بلطف، والوثوق بهم، وعلى المعلمين القيام بذلك. وربما جاءت إجابات المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة بهذه الدرجة المرتفعة فيما يتعلق بالثقة في الطلبة وآبائهم، نتيجة لتخوف المعلمين من أن إجاباتهم سيطلع عليها مديروهم مما قد يزعجهم إن كانت سلبية إزاء الطلبة والآباء وقد ينعكس ذلك على بقائهم في المدرسة عام ثان أو إلغاء العقد وعدم تجديده، لا سيما وإن بعض مديري المدارس الخاصة هم أصحابها.

إن المعلمين والمعلمات شريحة كبيرة ومتعلمة من المجتمع، ترعرعوا ونموا

في ظل قيم هذا المجتمع واتجاهاته وعاداته وتقاليده قبل أن يصبحوا معلمين، فتأثروا بثقافة المجتمع، وما يسودها من أفكار ومعارف ومعلومات وقيم، واكتسبوا ما يناسبهم، وخضعوا لعملية التنشئة الاجتماعية، أسوة بأفراد المجتمع الآخرين، التي أكسبتهم ما يريده المجتمع لأبنائه، لذلك يخضع الأفراد في أية مهنة، بغض النظر عن جنسهم أو خبرتهم، أو مؤهلهم العلمي لمتطلبات المجتمع وثقافته بشكل عام.

التوصيات

أظهرت نتائج البحث وجود فرق دال إحصائياً في مستوى الثقة التنظيمية على المقياس الفرعي "الثقة في الطلبة والآباء" ولصالح معلمي المدارس الخاصة، لذا يوصي الباحث:

- ١ - تعزيز العلاقة بين الآباء والمعلمين من خلال الندوات واللقاءات التي تنظمها المدارس الثانوية الخاصة.
- ٢ - تنظيم دورات تدريبية لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في مجال الثقة بشكل عام والثقة التنظيمية بشكل خاص.
- ٣ - إجراء دراسة لتعرف علاقة الثقة التنظيمية بالعدالة التنظيمية في المدارس الثانوية.
- ٤ - إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية تتناول متغيرات أخرى غير التي تمت دراستها مثل: متغيرات العمر والحالة الاجتماعية والمنطقة الجغرافية.

Organizational Trust in Secondary Schools in Amman Governorate in Light of Some Variables from Teachers' Point of View

Dr. Abbas A. El-Shriefi

Faculty of Educational Sciences
ME University Amman, H.K.J

Abstract

This study aims at finding out if there were significant differences in the level of organizational trust, in secondary schools in Amman Governorate, attributed to the following variables: sex, experience, academic qualification and supervisory authority on schools. The sample consisted of 400 teachers from both sexes, representing 8% of the population. The Omnibus T-Scale prepared by Hoy & Tschannen-Moran was used as a tool to collect data, after finding its validity and reliability. Findings indicate that there were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of organizational trust attributed to sex, experience and academic qualification variables in general and on the three subscales of trust. There were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of organizational trust in general, and the subscale "Trust in colleagues", attributed to supervisory authority variable. But, there was a significant difference at ($\alpha \leq 0.01$) in the level of organizational trust on the subscale "Trust in principal" in favor of public school teachers. There was a significant difference at ($\alpha \leq 0.01$) in the level of organizational trust on the subscale "Trust in students and parents" in favor of private school teachers. Among the recommendations: Conducting similar studies on other stages with other variables as: age, social status and the geographic region.

المراجع

- ١ - حشكي، علي محمود علي (٢٠٠٩). تطوير معايير معاصرة في ضوء العلاقة بين سمات الشخصية ومستوى الثقة التنظيمية لاختيار مديري المدارس الثانوية في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- ٢ - رشيد، مازن فارس (٢٠٠٣). "الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: بعض المحددات والآثار". الإدارة العامة، ٤٣ (٣)، ٤٣٧-٤٧٩.
- ٣ - رفاعي، رجب حسنين محمد (٢٠٠٩). "تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري: دراسة ميدانية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، ١٦ (٢).
- ٤ - السعودي، موسى (٢٠٠٥). "العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية" دراسات ٣٢ (١)، ١٠٠-١١٤.
- ٥ - قموة، سحر عيسى برهم (٢٠٠٨). 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.
- 6 - Bhattacharjee, A. (2002). "Individual trust in on-line firms: Scale development and initial test". **Journal of Management Information System**, 19 (1), 211-241.
- 7 - Bryk, A.S. & Schneider, B. (2002). **Trust in schools: A core resource for improvement**, New York: Russell Sage Foundation.
- 8 - Cosner, S. (2009). "Building organizational capacity through trust". **Educational Administration Quarterly**, 36(4), 334-352.

- 9 - Geist, I. & Hoy, W.K. (2004). "Cultivating a culture of trust: Enabling school structure, teacher professionalism, and academic press". Unpublished working paper, Ohio State University, Columbus, O.H.
- 10 - Hodson, R. (2001). **Dignity at work**. Cambridge, Cambridge University Press.
- 11 - Hosmer, L.T. (1995). "Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics". **Academy of Management Review**, 20, 379-403.
- 12 - Hoy, W.K. & Tschannen-Moran, M. (1999). "Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools". **Journal of School Leadership**, 9, 184-208.
- 13 - Hoy, W.K. & Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and assessment of faculty trust in schools. In W.K. Hoy, & C.G. Miskel, (eds.). **Studies in leading and organizing schools**, Greenwich, CT.: Information Age Publishing.
- 14 - Mayer, R.C., David, J.H. & Shoorman, F.D. (1995). "An integrative model of organizational trust". **Academy of Management Review**, 20 (3), 709-734.
- 15 - Mitchell, R.M. & Forsyth, P.B. (2004). "Trust, the principal and student identification". A paper presented at the Annual Meeting of the University Council for Educational Administration, Kansas City, Missouri, Nov. 2004.
- 16 - Ngoda, O.E. (2008). Procedural justice and trust: The link in the transformational leadership - organizational outcomes relationship". **Journal of Leadership studies**, 4(1), 82-100.
- 17 - Noonan, B.; Walker, K. & Kutsyuruba, B. (2008). "Trust in the contemporary principalship". **Canadian Journal of Educational Administration and Policy**, 85, 1-17, <http://www.umanitoba.ca/publications/cjeap/articles/noonan-et al.html>.
- 18 - Rousseau, D.M.; Sitkin, S.B.; Burt, R.S. & Camerer, C. (1998). "Not so different after all: A cross discipline view of trust". **Academy of Management Review**, 23 (3), 393-404.
- 19 - Smith, P.A.; Hoy, W.K. & Sweetland, S.R. (2001). "The organizational

- health of high schools and dimensions of faculty trust". **Journal of School Leadership**, 11, 135-151.
- 20 - Tarter, C.J.; Bliss, J. R. & Hoy, W.K. (1989). "School characteristics and faculty trust in secondary schools". **Educational Administration Quarterly**, 25 (3), 294-308.
- 21 - Tschannen-Moran, M. (2000). "A multidisciplinary analysis of the nature, meaning and measurement of trust". **Review of Educational Research**, 70(4), 547-593.
- 22 - Tschannen-Moran, M. (2001). "Collaboration and the need for trust". **Journal of Educational Administration**, 39 (4), 304-331.
- 23 - Tschannen-Moran, M. & Hoy, W.K. (1998). "Trust in schools: A conceptual and empirical analysis". **Journal of Educational Administration**, 36 (4), 334-352.
- 24 - Tschannen-Moran, M. (2009). "Fostering teacher professionalism in schools: The role of leadership orientation and trust". **Educational Administration Quarterly**, 45 (2), 217-247.
- 25 - Williams, M. (2001). "In Whom we trust: Group membership as an effective context for trust development". **The Academy of Management Review**, 26 (3), 377-396.

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

مقياس الثقة التنظيمية

أختي المعلمة ...

أخي المعلم ...

يقوم الباحث بإجراء بحث ميداني بعنوان "الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمين". وفي الوقت الذي أضع فيه هذا المقياس بين أيديكم، بوصفكم خير من يقوم ما يحدث داخل مدارسكم، أرجو التفضل بقراءة جميع فقراته بدقة والإجابة عنها جميعاً بموضوعية، بوضع إشارة (✓) في الحقل المناسب الذي يمثل رأيك إزاء كل فقرة من فقرات المقياس. علماً أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم جهودكم وحسن تعاونكم،،،

معلومات عامة: ضع إشارة (✓) في المربع المناسب:

١. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
٢. المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فما فوق
٣. الخبرة: ☐ أقل من خمس سنوات ☐ من خمس سنوات
- ☐ أقل من عشر سنوات ☐ من عشر سنوات فأكثر
٤. السلطة المشرفة: ☐ حكومية ☐ خاصة

الباحث

د. عباس الشريفي

مقياس الثقة (T-Scale)

ت	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
٠١	يثق معلمو هذه المدرسة بالمدير.					
٠٢	يثق معلمو هذه المدرسة ببعضهم.					
٠٣	يثق معلمو هذه المدرسة بطلبتهم.					
٠٤	يشك معلمو هذه المدرسة بمعظم الأعمال التي يؤديها المدير.					
٠٥	يحذر معلمو هذه المدرسة من بعضهم.					
٠٦	يثق معلمو هذه المدرسة بالآباء.					
٠٧	يثق معلمو هذه المدرسة باستقامة المدير.					
٠٨	يشك معلمو هذه المدرسة ببعضهم.					
٠٩	يعمل مدير هذه المدرسة لما فيه مصلحة المعلمين.					
١٠	يهتم طلبة هذه المدرسة ببعضهم.					
١١	لا يبدي مدير هذه المدرسة اهتماماً بالمعلمين.					
١٢	يستطيع معلمو هذه المدرسة الاعتماد على بعضهم حتى في المواقف الصعبة.					
١٣	يؤدي معلمو هذه المدرسة أعمالهم بشكل جيد.					
١٤	يعوّل على الآباء في هذه المدرسة في التزاماتهم.					
١٥	يستطيع معلمو هذه المدرسة الاعتماد على المدير.					
١٦	لدى معلمي هذه المدرسة ثقة تامة بزملائهم.					
١٧	يمكن الاعتماد على طلبة هذه المدرسة في إنجاز عملهم.					
١٨	يعد مدير هذه المدرسة كفي في أداء عمله.					
١٩	يعد معلمو هذه المدرسة منفتحون على بعضهم.					
٢٠	يستطيع معلمو هذه المدرسة الاعتماد على الدعم الأبوي.					
٢١	عندما يخبرك معلمو هذه المدرسة شيء ما يمكنك تصديقه.					

تابع / مقياس الثقة (T-Scale)

ت	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
٢٢.	يعتقد معلمو هذه المدرسة بأن الطلبة متعلمون أكفيا.					
٢٣.	يجب المدير حقيقة ما يجري داخل المدرسة عن المعلمين.					
٢٤.	يعتقد معلمو هذه المدرسة بأن معظم الآباء يؤدون عملاً جيداً.					
٢٥.	يصدق معلمو هذه المدرسة ما يقوله الآباء لهم.					
٢٦.	يعد طلبة هذه المدرسة كتومين.					