



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها
بالإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم

أسماء زهري عبدالله زايد

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1439هـ / 2018م

النّقة التّنظيية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها
بالإنتماء التّنظيي للمعلمين من وجهة نظرهم

إعداد:

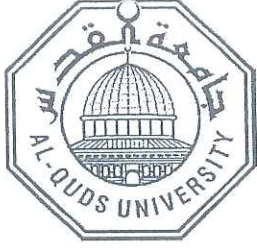
أسماء زهري عبدالله زايد

بكالوريوس أساليب تدريس المرحلة الأساسية/ كلية العلوم التربوية- فلسطين

المشرف: أ. د. محمود أحمد ابو سمرة

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
الإدارة التربوية من جامعة القدس

1439هـ / 2018م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي
للمعلمين من وجهة نظرهم

اسم الطالبة: أسماء زهري عبدالله زايد

الرقم الجامعي: 21612434

المشرف: أ. د. محمود أحمد أبو سمرة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 3 / 7 / 2018م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتوقيعاتهم أدناه:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1. رئيس لجنة المناقشة : أ. د. محمود أحمد أبو سمرة
2. ممتحناً داخلياً: أ. د. عفيف حافظ زيدان
3. ممتحناً خارجياً: د. جعفر وصفي أبو صاع

القدس - فلسطين

1439هـ / 2018م

الإهداء

إلى أرواح شهداء فلسطين الطاهرة

إلى أبي وأمي الأصل الذي ينسب إليه كل ما أكتسبته في الحياة وما أعطيته

إلى أسرتي الحبيبة إلى زوجي رفيقي في رحلة الحياة والكفاح

إلى أبنائي قرة عيني تمارا...تالا...علي...تامر

إلى من هم عزوتي وسندي في الحياة إخواني وأخواتي


إلى من كانوا لي أوفياء في رحلة العلم والعمل.... زملائي وزميلاتي وصديقاتي جميعاً

إلى كل من ساهم معي في إنجاز هذا العمل المتواضع

الباحثة: أسماء زهري عبدالله زايد

إقرار:

أقر أنا معدة الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: 

الاسم: أسماء زهري عبدالله زايد

التاريخ : 2018 / 7 / 3

الشكر والعرفان

انطلاقاً من العرفان بالجميل، يسرني أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ الدكتور محمود أحمد أبو سمرة؛ لتفضله بقبول الإشراف على دراستي الحالية؛ فقد منحني خبرة وعناية وإرشاداً وصبراً، كما مدني من منابع علمه بالكثير، حتى ظهرت إلى الوجود، فإنني أفخر بصنيعه، وأشكر له فضله، وعسى أن يطيل الله بعمره ليبقى نبراساً متألئناً في سماء العلم والعلماء.

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لجامعتي العريقة جامعة القدس، ولعمداء كلياتها خاصةً عميدة كلية العلوم التربوية الدكتورة ايناس ناصر.

كما لا يفوتني أن أتقدم بشكري وتقديري واحترامي لعضوي لجنة المناقشة:

الأستاذ الدكتور عفيف زيدان، والدكتور جعفر أبو صاع؛ لتفضلهما بمراجعة هذه الرسالة، والتكرم بالمشاركة في مناقشتها؛ ليضيفا إليها من سديد آرائهما وملاحظاتهما ليكتمل العمل بتوجيههما.

والله ولي التوفيق

الباحثة: أسماء زهري عبدالله زايد

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقته بالإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية جنين، والبالغ عددهم (2230) معلماً ومعلمة موزعين على (152) مدرسة حكومية، أما عينة الدراسة، فكانت عينة طبقية بلغ عدد أفرادها (400) فرداً، ما نسبته (18%) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي (الارتباطي)، حيث استخدمت الباحثة الإستبانة أداة لقياس الثقة التنظيمية مكونة من خمسة مجالات وأخرى لقياس الإنتماء التنظيمي مكونة من (15) فقرة، وتم التأكد من الصدق والثبات بالطرق التربوية والاحصائية المناسبة.

أشارت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (3.79)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، موقع المدرسة)، في حين أشارت النتائج إلى وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغيري التخصص، لصالح التخصصات الأدبية، ومستوى المدرسة، لصالح المدارس الأساسية. أما بخصوص الإنتماء التنظيمي فقد جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى إنتمائهم التنظيمي بدرجة مرتفعة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي للمعلمين، وبمعامل ارتباط مقداره (0.513).

وعلى ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة الدفع نحو ترسيخ مفهوم الثقة التنظيمية، في جميع المؤسسات التعليمية، بوضع سياسات إدارية واضحة تطبق على الجميع بعدالة، وسن نظم للمكافآت والحوافز، وتفويض الصلاحيات، والعمل على تعميم نتائج هذه الدراسة سواءً بما يتعلق بالثقة التنظيمية أو الإنتماء التنظيمي على المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ليتعرف المعلمون إلى تقديرات زملائهم حول الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي، ثم إجراء دراسة مماثلة في مجتمعات مختلفة في الميدان التربوي.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، الإنتماء التنظيمي، المدارس الحكومية، مديرية جنين .

Organizational trust in governmental schools in Jenin and its relation to organizational affiliation of teachers from their perspective.

Prepared by: Asma Zuhri Zayed

Supervisor: Prof. Mahmoud Abu Samra

Abstract

The purpose of this study was to identify the level of organizational trust in governmental schools in Jenin and its relation with organizational affiliation of teachers from their perspective. The study includes all public-school teachers in the Jenin district, (2230) teachers in (152) public schools, either a sample study, stratified random sample of (400) teachers, (18%) of study. In order to achieve the objectives of the study we are using descriptive. The researcher used the questionnaire as an instrument to measure organizational trust made up of five areas and to measure the organizational affiliation of (15) paragraphs, validity and reliability have been confirmed by appropriate statistical and pedagogical methods.

The results of the study indicated that the study sample estimates for organizational trust level and arithmetic ability mean is (3.79), as the results indicated no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between respondents estimate averages for organizational trust levels due Variables: sex, years of experience, qualifications, school site, whilst the results indicated differences between respondents estimate averages for organizational trust levels attributable to variables of majors, school level, for basic schools. With regard to organizational affiliation the members of the sample of the study sample showed a high level of organizational affiliation.

The results of the survey indicated a positive correlation, statistical function at a level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the regulatory and organizational affiliation trust for teachers, and whereof correlation coefficient (0.513).

In the light of the results of the study the researcher recommended the need to push for organizational trust concept in all educational institutions, establish clear management policies apply to everyone fairly, rewards and incentive systems age, delegated authority, and to have the results of this study, both in terms of confidence. Regulatory or organizational affiliation to public schools in the Jenin district teachers will recognize their fellow estimates about organizational organizational affiliation, trust and a similar study in various communities in the education field.

Keywords: organizational trust, organizational affiliation, public schools, Jenin district.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1. 1 المقدمة

2. 1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

3. 1 فرضيات الدراسة

4. 1 أهداف الدراسة

5. 1 أهمية الدراسة

6. 1 حدود الدراسة

7. 1 مصطلحات الدراسة

8. 1 متغيرات الدراسة

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

تتربع الموارد البشرية على قمة هرم الموارد من حيث الأهمية في المنظمات، وتشكل مصدراً لقدراتها التنافسية، اذ يعول عليها في بلوغ أهداف المنظمة بفاعلية، مما يفرض على إدارة المنظمات العناية بتلك الموارد وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لها، والذي يعتبر من أهم مقومات فعاليته بناء الثقة في نفوس الأفراد العاملين بإدارة المنظمة وبزملائهم ومشرفيهم، وترسيخها لتحقيق التزامهم ووفائهم لمنظماتهم. (فليح، 2010)

فالثقة التنظيمية عامل رئيس في النجاح التنظيمي، والتطورات الحالية في إدارة القوى العاملة أو الموارد البشرية والعلوم التنظيمية تعكس أهمية الثقة الشخصية لتعزيز التأثير الفردي والتنظيمي وتغذيته ودعمه. (اندراس ومعاينة، 2008)، وتساعد الثقة في بناء العلاقات الشخصية، وتشجع على حرية التعبير بصدق، كما أن عدم الثقة يؤدي إلى تدهور العلاقات الشخصية، وتصلب المواقف الانسانية في المنظمة، فكان العمل به كثير من المتغيرات التي تجعله متغير عن البيئات الأخرى. (الطجم والسواط، 2010)؛ (كافي، 2017).

وهناك تيار قوي في علم الاجتماع يذهب إلى أن حياة الجماعة يجب أن تقوم على أكثر من مجرد حسابات المصلحة الخاصة، ومن الضروري توفر عنصر الثقة في هذه الحياة، حتى في مجالات التجارة والأعمال، وقد أبرز (دوركايم) عبارة تقول: "ليس كل شيء في العقد يخضع للتعاقد"، وهي عبارة تشرح هذا المعنى للثقة ببلاغة رائعة (سكوت ومارشال، 2000).

كما أن الثقة عنصر من عناصر رأس المال الإجتماعي، فهي وفق السياق التنظيمي تزداد تعقيداً لكونها مقدمة ونتيجة في ذات الوقت لأي عمل جماعي ناجح، تلك الجماعات التي تسعى معاً لإكمال متطلبات عمل ما بشكل ناجح، تظهر نوعاً من الثقة العالية، مما يجعل الجهود التعاونية الأكثر تعقيداً ممكنة الحدوث (الساعدي، 2011).

والثقة المتبادلة من أهم خصائص وسمات الثقافات الناجحة في المنظمات، فعندما تثق الإدارة العليا في المنظمة في القائد، وعندما يثق القائد في إدارته العليا تصبح عملية القيادة أكثر فاعلية وسلاسة وتأثير، ولكي يصنع القائد بيئة عمل جماعية صالحة، يعمل الجميع في ظلها من أجل تحقيق الأهداف المأمولة والمشاركة للمنظمة، عليه أن يزرع الثقة بينه وبين عامليه، بل وبين العاملين ببعضهم بعضاً، حينئذ تصبح الثقة والإخلاص والصدق العناصر السائدة والتي تخلق جواً من العمل الجماعي في بيئة صحية طيبة (شعير، 2015).

وعلى المنظمة ألا تُعَدَّ نفسها أماكن للعمل فقط، بل يجب عليها أن تجسد مسؤوليتها الأخلاقية تجاه مواردها البشرية من خلال توفير الثقة في الإجراءات والأساليب المعتمدة في عمليات الاستقطاب، وأن تكون هذه الإجراءات متسمة بالشفافية والنزاهة والعدالة (الجريسي، 2012). فنجاح القائد في المنظمة يعتمد على الارتباط بالعاملين، من خلال نسج علاقات وطيدة معهم واحترامهم، وقضاء وقتٍ كافٍ لتنمية تجارب عملية مشتركة معهم، عندها ستنمى الثقة؛ كونها أمراً ضرورياً لأي علاقات توصف بالجيدة، وخاصة علاقات العمل، وبدون الثقة لا يمكن الحفاظ على أي علاقة ومنها العلاقات التنظيمية (ماكسويل، 2009). وإن من أكثر الأفكار التي تعنتتها منظمات القرن الحادي والعشرين، هي تلك الأفكار المرتبطة بمنح الثقة للموظفين لتحفيزهم على العمل (ماكينيس، 2017).

كما تعتبر المؤسسات التعليمية الأكثر أهمية بين المؤسسات الأخرى، فهي بمثابة شبكة تنظيماً معقدة تتغير باستمرار من خلال تفاعلها مع البيئة الخارجية، ومن المهم أن تتوفر الثقة تنظيمية باعتبارها بيئة خصبة لبناء أفكار ابداعية تتحول إلى ابتكارات يقدمها الموظفون؛ لتساعد المنظمة على بلوغ أهدافها (فارس، 2014).

ويمكن القول أن الإلتزام التنظيمي من المقومات التي تدعم الثقة وتعززها بين أفراد المنظمة الواحدة، فهي تعتمد على مدى استعداد العاملين في المنظمة للوقوف خلف أهداف المنظمة وغاياتها، والإلتزام لأهداف المنظمة لن يتحقق دون رؤية مشتركة لأهمية هذه الأهداف من وجهة نظر العاملين (ملحم، 2009).

ويعتمد رئيس المنظمة أحياناً على اعجاب التابعين وانتماهم لشخصيته، ومحاسنهم للسلوك الذي يسعى إليه، وتعتمد صور المحاكاة أساساً على كون التابعين يتأثرون بصفات الرئيس بسبب اعجابهم بشخصه وصفاته، وقد يستثمر الرئيس هذه الظاهرة في تنمية أنماط سلوكية معينة باتجاه تحقيق أهداف المنظمة (الشماع وحمود، 2000).

وإن إيجاد بيئة عمل مناسبة مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة كل ذلك يسهم في زيادة شعور الموظف بانتمائه إلى منظمته، حيث يأتي هنا الدور الأكبر للمديرين في تقديم المحفزات مع الاعتراف بما حققه العاملون من إنجازات، ودعمهم وإقامة علاقات ود وصداقة معهم، وحسن السيطرة على المواقف المختلفة التي يمر بها كلاهما (محمد، 2016).

وتعتقد الباحثة أنه حتى تتحقق غايات وأهداف المؤسسات التربوية فلا بد أن يشعر العاملون (المعلمون) فيها بالثقة والانتماء لجميع مكونات هذه المؤسسات، والتي سوف تؤثر بدورها في اتجاهاتهم وسلوكياتهم الوظيفية والتنظيمية تجاه الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها وبلوغها، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال إهتمام القيادة الإدارية والتربوية بتحقيق هاتين المفردتين على الصعيد التنظيمي؛ لذا جاءت هذه الدراسة لتسهم في التعرف الى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم.

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

تُعد الثقة التنظيمية أحد الركائز الأساسية التي تدعم المنظمات وتدفعها باتجاه بلوغ الأهداف المنشودة، والتي توجه أفرادها نحو التعاون والمشاركة، كما تشجعهم على الإفصاح عن مشاعرهم وأحاسيسهم وأفكارهم، وهي توجه السلوك الفردي والجماعي، ولها الأثر البالغ في التصدي للمشكلات التنظيمية، لذا كان لابد من دراسة الثقة التنظيمية؛ كونها أصبحت ركناً رئيسياً في كفاءة وفعالية الأفراد العاملين في المنظمات، فهي أساس نجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل المنظمة؛ وصولاً لأهدافها بكفاءة، وقد بدأت دراسة الثقة تتطور على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي نظراً لأهمية الموضوع، أما الانتماء التنظيمي فيُعد في غاية الأهمية لمعظم المنظمات التي بدأت توجيه عناية فائقة له، خاصة أن بعض الباحثين ذكروا أن زيادة تكاليف المنظمات وتحملها أعباءً مالية جاء نتيجة زيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية التي تتطلب منها تعزيز مبدأ الانتماء.

ونظراً لأهمية وحيوية الدور الذي تلعبه المؤسسات التربوية في العالم عامةً وفي فلسطين خاصة، فإن الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي يعتبران من الموضوعات الهامة التي تستحق الدراسة والإهتمام للفئات المختلفة من العاملين وبخاصة المعلمين، وذلك من منطلق أن تشخيصهما وتحليلهما والتعرف إلى العلاقة بينهما هو أحد الوسائل الضرورية التي يستطيع الباحثون من خلالها التعرف إلى ما يتميزان به من

إجابيات سعيًا لتدعيمها، والتعرف على ما قد تواجهه المؤسسات من مشكلات والسعي لحلها، وبالرغم من أهمية المفهومين فإن كثيراً من المؤسسات التربوية لا توليها الإهتمام الكافي نتيجة عدم إدراك متخذي القرارات لأهميتهما وانعكاساتهما على سلوكيات واتجاهات العاملين فيها وبالأخص المعلمين، وبالتالي بات من الضروري التعرف إلى مستويات الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي في المؤسسات التربوية؛ لإثراء الجوانب المعرفية والتطبيقية في هذا المجال داخل المنظمات التربوية.

وفي ظل غياب مؤشرات دالة على مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين والانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، وماهية العلاقة بين الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي في تلك المدارس؛ جاءت هذه الدراسة، وتحدت مشكلة الدراسة في الاجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما العلاقة بين الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين والانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم؟

وتفرع من السؤال الرئيس أسئلة الدراسة التالية:

السؤال الأول: ما مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: هل تختلف متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص، موقع المدرسة، مستوى المدرسة؟

السؤال الثالث: ما مستويات الانتماء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين؟

السؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية بين مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ومستويات الانتماء التنظيمي للمعلمين؟

3.1 فرضيات الدراسة

انبتق عن أسئلة الدراسة الفرضيات الصفرية التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير التخصص .

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير مستوى المدرسة.

الفرضية السابعة: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ومستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين.

4.1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1. التعرف إلى مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرف إلى مستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين .
3. التعرف إلى العلاقة بين الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين والإنتماء التنظيمي للمعلمين.
4. التعرف إلى مدى اختلاف تقديرات أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين للثقة التنظيمية باختلاف متغيرات: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص، موقع المدرسة، ومستوى المدرسة).

5.1 أهمية ومبررات الدراسة

تتمثل أهمية ومبررات الدراسة فيما يأتي:

1. قلة الدراسات السابقة التي تطرقت للثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي في المؤسسات التربوية بشكل عام، والمدارس بشكل خاص (حسب علم الباحثة)، مما دفع الباحثة للقيام بهذه الدراسة.
2. الحاجة الماسة لمعرفة مستويات الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين للمعلمين من وجهة نظرهم، لأهمية ذلك في بيان العلاقة بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي للمعلمين داخل المدارس الحكومية في مديرية جنين.
3. تسليط الضوء على مفهومي الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي، لتحديد الدور المطلوب من متخذي القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي، باعتبارها الجهة المسؤولة والمشرفة على كافة المؤسسات التربوية، بخصوص تنمية هذين المفهومين لدى العاملين في الوزارة وكافة المؤسسات التربوية التابعة لها.

4. قد تمثل هذه الدراسة إضافة جديدة لدراسات الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي والعلاقة بينهما من خلال دراسة حالة مديرية تربية جنين، وبيان مستوياتهما والعلاقة بينهما داخل المديرية.

5. تقديم نتائج وبيانات علمية للقائمين على المؤسسات التربوية في وزارة التربية والتعليم العالي حول مستويات الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين والعلاقة بينهما، لتساعدهم في رسم السياسات التربوية المستقبلية بهذا الخصوص.

6. بما أن الباحثة مديرة مدرسة حكومية في مديرية التربية والتعليم في جنين، فقد كان لديها الرغبة في التعرف الى مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم.

6.1 حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يأتي:

1. الحدود المكانية: جميع المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين.
2. الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2017-2018م).
3. الحدود البشرية: المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين.
4. الحدود الإجرائية: الإجراءات التي حددتها الباحثة والأساليب الإحصائية التي اتبعتها في معالجة البيانات.
5. الحدود المفاهيمية:

أ. الثقة التنظيمية بمجالاتها التي وردت في أداة الدراسة (الاستبانة): مجال الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)، الثقة في زملاء العمل (المعلمين)، الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)، الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، والثقة في الطلبة.

ب. الانتماء التنظيمي وفق فقرات الإستبانة.

7.1 مصطلحات الدراسة

الثقة التنظيمية: يشير مفهوم الثقة التنظيمية إلى توقعات الأفراد والجماعات العاملين في المنظمة، والمتعاملين معها، بأنه يمكن الإعتماد عليها في تحقيق نتائج مفضلة أو مرغوبة لديهم، وأنه يمكن الإستمرار في العمل فيها أو التعامل معها؛ بسبب ما يجدونه من كفاءة في النظام الإداري فيها، وكفاية مديرها، وجودة إنتاجها، ووفائها بالإلتزامات المترتبة عليها تجاه الجمهور الداخلي والخارجي على حدٍ سواء (الخالدي، 2011، ص189-190).

الإنتماء التنظيمي: "اعتقاد وقبول قوي من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون فيها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها." (المغربي، 2016-أ، ص191). وأعاد تعريفه أيضاً بأنه: "درجة اندماج الفرد بالمنظمة، واهتمامه بالاستمرار فيها" (المغربي، 2016-ب، ص227).

المدارس الحكومية: أي مؤسسة تعليمية تديرها وزارة التربية والتعليم العالي، أو أي وزارة أو سلطة حكومية (فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي، 2017، ص6).

مديرية تربية جنين: هي الجهة الرسمية المسؤولة والمشرفة على التعليم في مدارس جنين والتي تضم (152) مدرسة حكومية، (17) مدرسة خاصة، ومدرسة مهنية واحدة.

8.1 متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في مدارس مديرية تربية جنين.
المتغير التابع: تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الانتماء التنظيمي لديهم.
المتغيرات الوسيطة: هي خصائص أفراد العينة وهي: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص موقع المدرسة، مستوى المدرسة).

الإطار النظري والدراسات السابقة

يعرض هذا الفصل الإطار النظري المتعلق بالثقة التنظيمية من حيث المفهوم، الأهمية، المصادر والعناصر، الأسس والقواعد، الأنواع والأشكال، المستويات، الشروط، العوامل المؤثرة، طرق البناء، فوائدها وفقدانها ونتائجها، ومجالات الإستثمار، وأخيراً أبعاد الثقة التنظيمية. كما يتطرق الإطار النظري المتعلق بالإنتماء التنظيمي إلى المفهوم، الدوافع، مراحل التكوين، سمات، مكونات، أنواع، مداخل، العوامل المؤثرة على الإنتماء التنظيمي، آثاره، أسباب فقدانه، توضيح للعلاقة بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي، وأخيراً يتناول هذا الفصل الدراسات ذات العلاقة بموضوعي الدراسة: الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي، وهي دراسات سابقة، محلية، عربية وأجنبية. ومن ثم التعقيب عليها.

1.2 الثقة التنظيمية

1.1.2 مفهوم الثقة التنظيمية:

لا شك أن الثقة التنظيمية شأنها شأن كافة المفاهيم الإدارية يصعب الاتفاق على تعريفها من قبل الباحثين، فالإختلاف في تعريف الثقة التنظيمية أمر مألوف في الأدبيات الإدارية، فضلاً عن إمكانية إضفاء الصبغة الشخصية على المفهوم، وهذا ما يفسر اعتماد كثير من الدراسات على مقاييس الثقة التنظيمية بين الأفراد أو ما يمكن تسميته بمصدر الثقة (الكساسبة، 1996).

أولاً_ الثقة لغةً: للإسم المفرد المؤنث، (وثقَ): ثقات، والثقة الإئتمان واليقين، الرجل الثقة: من يُعتمد عليه ويُؤتمن، ويستعمل بلفظ واحد للمذكر والمؤنث والمفرد والجمع (أبو خضرة وآخرون، 2012، ص338).

وثقَ: الثقة: مصدر قولك وثقَ به يثق وثاقَةً وثِقَةً: أي ائتمنه، وأنا واثقُ به، وهو موثوق به، وهي موثوق بها، وهم موثوق بهم، فرجلٌ ثقة، وكذلك الإثنان والجمع، وقد يُجمع على ثقات، ويقال: فلانٌ ثقة، وهي ثقة، وهم ثقة، ويجمع على ثقات في جماعة الرجال والنساء، ووثقتُ فلاناً إذا قلت إنه ثقة، وأرضٌ وثيقة: كثيرة العشب، والوثاقة: مصدر الشيء الوثيق المحكم (ابن منظور، 1414هـ، ص371).

ثانياً_ الثقة التنظيمية اصطلاحاً: نظر الدليمي وآخرون (2018، ص87) إلى مفهوم الثقة التنظيمية كمتطلب أساسي لتمكين العاملين، وعرفها بأنها: "ثقة المديرين في مرؤوسيهـم، لأنها ستجعلهم يعاملون موظفيهم معاملة تفضيلية، من قبيل إمدادهم بالمزيد من المعلومات وحرية التصرف والاختيار". كما تبنى المغربي (2007، ص192) تعريف دوجلاس ماكجريجر للثقة التنظيمية بأنها: "التأكد من أن الآخرين لن يتميزوا علي أبدأ، سواءً تم هذا بقصدٍ أو من دون قصد، بتعمد أو دون تعمد، بوعي أو دون وعي، أي أنني أستطيع أن أضع موقعي في هذه اللحظة، ومركزي وتقديري لذاتي في هذه المجموعة، وحتى حياتي ذاتها في يد من أثق بهم، وهم قائد الفريق وأعضاؤه".

وعرفها (Cambetta,1988,217) بأنها: "مستوى خاص للاحتتمالية الموضوعية التي بموجبها يخمن الوثائق بأن الموثوق الآخر أو مجموعة الموثوقين سوف ينفذون فعلاً خاصاً قبل أن يستطيع الوثائق مراقبة هذا الفعل".

ويشير (Mayer,et al,1995,709) إلى الثقة بوصفها: "استعداد طرف للتعرض لخطوات أفعال طرف آخر معتمداً على توقع أن الآخر سيؤدي فعلاً خاصاً مهماً للوثائق بغض النظر عن القابلية على رقابة ذلك الطرف الآخر".

وترى الباحثة من كل ما سبق أن سبب الاختلاف في التعريفات السابقة يعود لاختلاف نظرة كُتّاب وباحثي الإدارة للثقة التنظيمية، واختلاف المدارس الفكرية التي يتبعون لها حول هذا المفهوم.

2.1.2. أهمية الثقة التنظيمية:

إن الثقة التنظيمية هي المحور الأساسي من وجهة نظر العاملين في نموذج جدارة القيادة، إلى جانب الأمانة والقدرة على الأداء والإلهام، والرؤية المستقبلية (Kouzes & Ponser,1990). ويرى دواني وديراني (1984) أن منح أفراد المنظمة الثقة والحرية والمصادر التي تدعم عملهم وأحكامهم وقراراتهم يأتي من خلال تفويض السلطة، لذا فعندما تعطي مجموعة ما قوة مفوضة تتغير علاقات أعضاء هذه المجموعة مع قادتهم، وتصبح علاقة شراكة في السلطة وفي وضع أهداف المنظمة وسياساتها، فالتفويض الحقيقي للسلطة ينتج عنه مجموعة من المفاهيم الأخلاقية والإلتزامات بين القادة والأعضاء قائمة على الصدق والثقة، هذه المفاهيم والإلتزامات تتطور إلى قيم ثقافية راسخة في المنظمة.

ويرى جاد الرب (2010) أن الوصول إلى مستويات عالية من الثقة التنظيمية كهدف في الحياة المهنية يحقق مزايا عديدة للمنظمة، ومنها الآتي:

1. إن بناء الثقة التنظيمية في الحياة المهنية يعني زيادة الاعتماد على التقييم والانضباط الذاتي، وهذا يقلل من التدخلات الحكومية من خلال القوانين والقواعد والتشريعات.
2. تؤدي الثقة التنظيمية إلى مزيدٍ من (الطاعة، الاستقلال والانضباط الذاتي، تخفيض التدخلات الخارجية، بناء أساس مهني قوي، بناء منظمات اجتماعية واقتصادية متعاونة قائمة على الثقة)
3. عند تشجيع الثقة في المنظمة المهنية؛ تزداد الروابط بين المهنيين متانةً وقوةً وفاعليةً، مما يقوي الثقافة الأخلاقية والتي تتطلبها ثقافة الثقة، ويفيد المهنة والمنظمة فالمجتمع.

وترى الباحثة ضرورة الإهتمام بموضوع الثقة التنظيمية من قبل الإدارات العليا والمديرين، لما تحمله من أهمية كبيرة على جميع المستويات، دفعاً للمنظمة قدماً لتحقيق غاياتها وأهدافها عن طريق رفع مستوى أداء العاملين فيها وزيادة الكفاءة الإنتاجية على اختلاف أنواعها.

3.1.2. مصادر الثقة التنظيمية وعناصرها:

أشار (Zucker, 1986) إلى أن للثقة ثلاثة مصادر أدرجها كالاتي:

1. ثقة معتمدة على العملية: وهي الثقة التي ترتبط بسجل عمليات الاتصال، وبهذا المصدر تكون التبادلات محددة بأولئك الأفراد الذين يتبادلون المعلومات وهم معروفون ومحترمون.
2. ثقة معتمدة على الفرد: وهي الثقة التي ترتبط بنقاط التشابه بين الأفراد، وبهذا المصدر تكون التبادلات محددة بالأفراد في النظام الثقافي الشائع مع توقعات أساسية مشتركة.
3. ثقة معتمدة على المنظمة: وهي الثقة التي ترتبط بالآليات الرسمية والشكلية السائدة في المنظمة مثل الإحتراف أو التأمين، وهنا تكون التبادلات محددة بالأفراد الذين يقدمون الضمانات.

وتعتقد الباحثة أن الإتصال وما ينتج عنه من معلومات تنتشر بين الموظفين هو أحد المصادر الأساسية للثقة، وكلما تصاعدت مشاركة الفرد في القنوات التي تقدم المعلومات الأساسية، ازداد شعوره بالثقة التنظيمية (المؤسسية).

كما حدد الباحثان (Butler & Cantrell, 1984) العناصر الأساسية للثقة بخمسة عناصر تختلف فيما بينها اعتماداً على وضع ومكانة الفرد، سواءً كان مديراً أو مرؤوساً، وهذه العناصر هي:

1. النزاهة: وهي السمة السائدة في الشرف والأمانة والصدق من جانب الفرد الموثوق به.
 2. المقدرة الشخصية: وهي المعرفة التقنية والمهارة بين الأشخاص، وهي ضرورية لأداء الوظيفة.
 3. الاتساق: هو الاعتماد والرأي الجيد، أو الحكم الجيد في المواقف.
 4. الولاء: هو الرغبة في الحماية والدعم والإسناد وتشجيع الآخرين.
 5. الصراحة: وتتضمن الرغبة في تبادل الأفكار والمعلومات بحرية مع الآخرين.
- وتؤكد الباحثة أن هذه العناصر الممثلة للثقة التنظيمية تختلف نسبتها من فرد إلى آخر داخل المنظمة تبعاً لمكانته ضمن الهيكل التنظيمي، وما يتبعها من مهام ومسؤوليات، وصلاحيات.

4.1.2. أسس وقواعد الثقة التنظيمية:

يلخص كل من (الكساسبة, 1996؛ الرواشدة, 2004؛ السعودي, 2005) الأسس أو القواعد التي تستند إليها الثقة بما يلي:

1. الثقة ليست عمياء: إذ لا يمكن الوثوق بالأشخاص الذين لا نعرفهم جيداً.
2. الثقة محدودة: فلا بد من وجود حدود معينة تحكم الثقة لتجنب المنظمة المخاطرة .
3. الثقة تتطلب التعلم: فلا بد من وجود معايير للتوظيف ومنها المستوى التعليمي.
4. الثقة تتطلب الحزم: أي على المنظمة أن تحصر التزاماتها في مجموعة من الموظفين.
5. الثقة بحاجة إلى تكامل تنظيمي: إن أهداف الوحدات الصغيرة في المنظمة يجب أن تتوحد وتتكامل مع أهداف المنظمة ككل، وذلك لبناء قاعدة الثقة للمنظمة.
6. الثقة تحتاج إلى تواصل: لتأكيد الأهداف واستراتيجيات التفكير المشتركة داخل المنظمة .
7. الثقة تحتاج إلى العديد من الرؤساء: إن المنظمات التي تُبنى على الثقة، تحتاج إلى رؤساء عدة.
8. تناقض الثقة التنظيمية: حيث من السهل تحطيم الثقة ومن السهل بناؤها والمحافظة.

وأشارت (Kanter,2004) إلى مجموعة من الأسس المحددة للثقة التنظيمية، وهي:

1. المساءلة: وينتج عنها تجنب أي شك في ممارسات العاملين ونشاطاتهم، مما يرفع درجة الثقة .
2. التعاضد والتكاتف: حيث تُبنى الثقة عندما يشعر العامل أن بمقدوره الاعتماد على من حوله .
3. روح المبادرة: فوجود الثقة يعني التشجيع لأخذ زمام المبادرة.

وترى الباحثة ضرورة الجمع بين كل ما سبق ليكون كلاً متكاملًا لأسس الثقة التنظيمية وقواعدها، وهذا لايعني بالضرورة أنها على سبيل الحصر، فقد تظهر أسس جديدة تتبع التطور في مفهوم الثقة التنظيمية.

2.1.5. أنواع الثقة التنظيمية وأشكالها:

يصنف كل من كوفي وميريل (2014) الثقة إلى خمسة أنواع:

1. الثقة الذاتية: وهي تتناول الثقة في النفس، وفي القدرة على تحديد الأهداف وإنجازها، والحفاظ على الإلتزامات، والوفاء بالتعهدات، والقدرة على بث الثقة في الآخرين، ويدعمها المصادقية.
2. الثقة في العلاقات: وهي تتمحور حول كيفية بناء وتنمية رصيد الثقة مع الآخرين، ومبداها الأساسي هو الاتساق السلوكي من خلال ممارسة ما يصدر من أقوال على أرض الواقع بالأفعال.
3. الثقة المؤسسية: وتتمثل في الوسائل والأساليب التي ينتهجها القادة لبناء الثقة داخل منظمة العمل.
4. الثقة في السوق: ومبداها الأساسي لتحقيق الثقة، سمعة المنظمة في سوق العمل.
5. الثقة المجتمعية: وهي خلق قيمة الثقة لدى الآخرين ولدى المجتمع من خلال المشاركة والعطاء.

كما يشير (Whitener, 1997) إلى وجود نوعين من الثقة التنظيمية في المنظمة وهي:

- أ) الثقة الروتينية أو المحدودة: ويعبر عنها بالعلاقات اليومية التي تتكون مع مرور الزمن .
 - ب) الثقة الأساسية: حينما لا يمتلك فيها الأفراد سوى القليل من المعلومات حول الطرف الآخر .
- تستنتج الباحثة مما طُرح سابقاً أن تصنيف الثقة التنظيمية لأنواع يتبع أساس التصنيف، ومنه كان هناك العديد من الأنواع حسب أساس التصنيف.

أما عن أشكال الثقة فتشير العطية (2003) لوجود ثلاثة أشكال للثقة في العلاقات التنظيمية بالإعتماد على ما يلي:

أولاً: الثقة التي تعتمد على الروح: وهي من أكثر العلاقات هشاشة، فأى مخالفة أو عدم توافق يمكن أن يؤدي إلى القضاء على العلاقة، حيث أن الأفراد الذين تكون علاقتهم مبنية على هذا الأساس يفعلون ما يقولون بسبب خوفهم من النتائج في حالة عدم قيامهم بالتزاماتهم، ويحقق هذا الشكل من الثقة نتائج في حالة إذا ما كان العقاب ممكناً، والنتائج واضحة.

ثانياً: الثقة التي تعتمد على المعرفة : تعتمد أغلب العلاقات التنظيمية على أساس الثقة المعرفية، مثل الثقة التي تعتمد على توقع السلوك التي تظهر نتيجة لتاريخ من التفاعلات، وتظهر تلك الثقة حينما تتوفر معلومات كافية حول شخص ما لتفهمه بشكلٍ كافٍ وتكون قادراً على التوقع الصحيح لسلوكه المحتمل.

ثالثاً: الثقة المبنية على التوحد: يمكن التوصل لأعلى مستوى من الثقة حينما تكون هناك علاقة عاطفية بين طرفين، إذ يسمح هذا الشكل من الثقة لأحد الطرفين لأن يكون وكيلاً عن الطرف الآخر، ويعوض عنه في التعاملات بين الأفراد.

وتعتقد الباحثة أن أغلب العلاقات بين العاملين والمدراء تعتمد على الثقة المبنية على المعرفة حيث أن الطرفين لديهما خبرة ببعضهما البعض، وكل طرف يستطيع أن يتوقع سلوك الطرف الآخر، وأن تاريخاً قصيراً كان أو طويلاً من العلاقة الثابتة والمنفتحة من الصداقة والتكليف أو تنفيذ المهام يضمن عدم هدم الثقة بسبب الإخلال بها من أحد الأطراف لمرة واحدة.

6.1.2. مستويات الثقة التنظيمية:

أولاً- الثقة على المستوى الفردي: وتعني الثقة في العلاقات الشخصية، فقدرة الفرد على استيعاب المحادثات، وتصوراتهِ لدوافعه وقيمه وشعور الآخرين بدقة تتأثر إلى درجة كبيرة بدرجة الثقة.

ثانياً- الثقة على مستوى الجماعات: ويقصد بها انتماء الفرد وتوقعاته بأن سلوك الأفراد الآخرين سيكون سلوكاً منسجماً ومؤيداً للمصالح المشتركة للطرفين، وهو الاعتقاد بأن الشخص الآخر يتصرف وفقاً للأنماط السلوكية المشتركة، وبحسب الإتفاق. (الصيرفي، 2006)

ويترفع عن هذا المستوى نوعين من الثقة، هما:

1. الثقة التعاقدية (Contractual Trust): يقصد بالثقة التعاقدية أن الإتفاق والتفاعل بين الأطراف يتضمن التعهد من أحد الأطراف, وتوقع الوفاء من الشخص الآخر, سواء أكان ذلك الاتفاق حقيقياً أم تصوراً ضمناً, وهذا النوع من الثقة بمجموعات العمل يطلق عليه المسؤولون بأنه الاستعداد لتنفيذ الاتفاق. (الغامدي, 1990).
2. الثقة المكشوفة (Disclosure Trust): وهي التوقعات التي يحملها الفرد أو الجماعة في أن عملية إظهار المشاعر والآراء والإتجاهات والقيم للآخرين التي لا تؤدي إلى الإضرار بالفرد أو الجماعة, بل على العكس من ذلك فإنها من الممكن أن تؤدي إلى زيادة الاحترام والتقدير. (الكساسبة, 1996؛ الرواشدة, 2004؛ السعودي, 2005).

وهناك درجات للمكاشفة (Disclosure), تبدأ من الدرجة الأقل خطراً والتي تتمثل في إظهار الآراء, إلى الأكثر خطورة والتي تظهر في المشاركة الوجدانية والمشكلات الشخصية.

إن الثقة المكشوفة ذات الخطورة العالية, قد تكون مناسبة في مجالات التدريب للعلاقات الإنسانية والدراسات النفسية للمجموعات, ومع ذلك ففي حالات العمل الجماعي, حين يمارس القائد سلطاته التنظيمية, فمن الأفضل أن يكون أنماطاً حول مستويين للمخاطرة الأقل في الثقة المكشوفة, هما:

أ-الصدقة (Friendship):وهي المشاركة في المعلومات الشخصية, والتي تسمح بتطوير مشاركة شخصية إيجابية في المجموعة, وهي جزء أساسي يسهل عملية مواجهة وحل المشاكل فردياً وجماعياً.

ب-المهام (Task): وتشمل المشاركة في المعلومات والمشاعر المتعلقة بمسائل الوظيفة والمهام, وهذا النوع من الثقة يطلق عليه الأمانة, والتي تعرف بأنها الميل لمشاركة المعلومات سواء أكانت حقائق أم مشاعر, والتي ربما تساهم في حل مشاكل المجموعة, فحين يتم تمييز مفاهيم الثقة من ناحية سلوكية, والمتعلقة بالمسؤولية والوفاء بالالتزام, والمشاركة والعلاقات الشخصية, والإخلاص, والمهام المتعلقة بوضوح الشخص, فإنها يمكن أن تساهم كأنماط مفيدة لبناء مجموعات عمل متماسكة. (الطجم والسواط, 2010؛ كافي, 2017؛ السواط والطجم, 2003)

ثالثاً- الثقة على مستوى التنظيم: فالمنظمات لا تستطيع النجاح دون توفر مستوى عالٍ من الثقة بين أعضائها, كما أن المجموعات ذات الثقة العالية تتقبل السلطة, وتستخدم الإقناع للتأثير على الآخرين, أما المجموعات ذات الثقة المتوسطة, فهي تتقبل السلطة أيضاً إلا أنها تستخدم الإغراءات والإيحاءات لإقناع

متخذي القرار، أما المجموعات ذات الثقة المتدنية، فإنهم ينظرون إلى متخذي القرارات على أنهم منحازين وغير أكفاء، لذلك فهم يلجأون إلى استخدام التهديد والمقاطعة للضغط على السلطة (الصيرفي، 2009). وتستنتج الباحثة من قراءتها أن هناك تداخل في عرض الكتاب للثقة التنظيمية كأنواع وأشكال ومستويات، كل حسب تسميته وتصنيفه.

7.1.2. الشروط المسبقة لظهور الثقة التنظيمية:

من الشروط أو الظروف المسبقة التي تمهد لظهور الثقة التنظيمية ما يلي:

1. **مناخ الاتصال (Communication Climate):** فتظهر الثقة من خلال زيادة تبادلات الاتصال مع مرور الزمن، كما أن الاتصال يمثل عنصر هام للثقة المؤسسية. (Whitener, 1997)
2. **الأمان الوظيفي (Job security):** يؤثر الشعور بالأمان الوظيفي على مستويات الثقة المؤسسية، كما أن الشعور بالرضا الوظيفي يمكن أن يؤثر على مواقف وسلوكيات الموظفين أثناء أدائهم لمهامهم. (Albrecht & Travaglione, 2003)
3. **الدعم المؤسسي المدرك (Perceived Organizational Support):** فالدعم المؤسسي يمهد لظهور الثقة المؤسسية فكلما شعر الموظفون بأن المؤسسة تحترمهم، وتهتم بسعادتهم، يستجيبون بالمقابل بمواقف وسلوكيات إيجابية تجاه المؤسسة، (Tan & Tan, 2000).
4. **العدالة الإجرائية (Procedural Justice):** فتصورات الموظفين عن المعاملة والعمليات العادلة تؤدي إلى ظهور إحساس عام بالاحترام الإيجابي تجاه الإدارة، ومن هنا فالعدالة الإجرائية ترتبط بالثقة المؤسسية. (Albrecht & Travaglione, 2003)
5. **القدرة (Ability):** فنحن نتبع فقط الرؤساء الذين نرى أن لديهم القدرة على القيادة، كما يتم اختيار الرؤساء من بين أكفأ المختصين في الوظيفة، والقدرة تتضمن توقع العاملين نجاح المنظمة في ظل إدارة فاعلة، وأن يضمنوا لأنفسهم الاستمرار في الوظيفة مستقبلاً، مع وفاء الرؤساء بوعودهم، وهكذا فإن الشرط اللازم لتصبح المنظمة من المنظمات المتميزة هو أن يكون مديرها ناجحاً ليثير شعور الثقة عند موظفيه في قدرته على تحقيق النجاح للمنظمة. (برانهام، 2008)

6. الإحسان (Benevolence): الإحسان هو المدى الذي يُعتقد فيه بأن الموثوق به يسعى إلى فعل الخير لمانح الثقة بعيداً عن ميول المصلحة الذاتية الضيقة. ويشير الإحسان إلى أن الموثوق به يحمل شيئاً من الإرتباط بمانح الثقة. (Mayer, et al ,1995)

7. النزاهة (Integrity): تشتمل العلاقة بين النزاهة والثقة على تصور مانح الثقة بأن الموثوق به سوف يلتزم بمجموعة من المبادئ التي يجدها مانح الثقة مقبولة. (Butler, 1999)

وحدد (McAllister,1995) مجموعة من الشروط المسبقة لظهور الثقة التنظيمية في المؤسسات وهي:

1. في المؤسسات قد يعتمد المدى الذي يكون فيه المدير مستعداً لإبداء الثقة بالزملاء على نجاح التفاعلات, واعتبارات السياق المؤسسي.

2. أداء الزملاء له تأثير على الإنتاجية الشخصية, أي أن مستوى الثقة لدى المدير بزميل معين يرتبط ايجابياً بمدى أداء هذا الزميل لدوره بشكل موثوق به.

3. أن التماثل الاجتماعي ثقافياً أو عرقياً بين الأفراد يمكن أن يؤثر على تطور الثقة، حيث أن الأفراد يميلون إلى تصنيف أنفسهم مع الآخرين استناداً إلى خصائص موضوعية مثل العرق, العمر, والجنس.

4. أن مستوى الثقة بزميل معين ستكون أعلى بالنسبة للزملاء الذين يحملون مؤهلات مهنية أعلى, حيث تسهم المؤهلات المهنية كعلامات واضحة للاستعداد لممارسة الدور المطلوب.

5. تولد المؤسسات التعليمية والجمعيات المهنية الثقة من خلال تقديم شهادات تثبت أن الأفراد قد حققوا المعايير المطلوبة للقبول في مجتمع مهني واسع وذلك ليستطيع الناس الوثوق بهم.

6. أن مستوى ثقة المدير العاطفية بعامل معين ترتبط ايجابياً بمستوى سلوك المواطنة الموجه نحو المدير لدى ذلك الزميل، حيث يمكن أن يقدم سلوك الايثار قاعدة لظهور الثقة.

7. أن مستوى ثقة المدير بعامل معين يرتبط ايجابياً بمدى تكرار التفاعل بين المدير والعامل، حيث أن الثقة العاطفية تستند الى معتقدات الفرد حيال دوافع السلوك لدى الآخرين.

8. تعزيز دور الانضباط الذاتي من خلال العمل على تنمية وتطوير برامج تعززها لدى العاملين.

تؤكد الباحثة على ضرورة توفير ما سبق من شروط من قبل الإدارة العليا ومدير المدرسة حتى تترسخ القاعدة الأساسية التي سنبني عليها الثقة التنظيمية.

8.1.2. العوامل المؤثرة في بناء الثقة التنظيمية:

أكد كل من (الصيرفي، 2009؛ الطجم والسواط، 2003) على دور المنظمات في توفير عوامل زيادة الثقة التنظيمية، ومنها:

1. أن توفر المنظمات بيئة آمنة ومستقرة لموظفيها، وذلك من خلال سياسات إدارية واضحة ومحدودة، تتمثل في العدالة في الترقية الوظيفية، وإيجاد فرص للتقدم، وتوفير ما يحتاج إليه الموظف من معلومات دقيقة وواضحة وصادقة.
2. الإهتمام بالقيم السائدة كقاعدة للثقة؛ لإشباع حاجات الإنتماء لدى الفرد العامل في المنظمة، حيث ينتج عن ذلك التخفيف من عبء الرقابة والإشراف المباشر.
3. أن تتوجه المنظمات نحو بناء هياكل تنظيمية، واستخدام أساليب تشغيلية تعتمد على الوثوق في قدرات العاملين واحترام آرائهم وامكانياتهم، والثناء على مجهوداتهم في العمل.
4. أن توفر المنظمات بيئة تنظيمية تسمح للعاملين فيها بممارسة طاقاتهم الكامنة؛ لتدفعهم للنمو والتطوير الذاتي.

وهناك مجموعة عوامل ومقومات تدعم الثقة وتعززها بين أفراد المنظمة الواحدة، كما يراها ملحم (2009):

1. الكفاءة: يثق الزملاء بعضهم ببعض بمقدار ما يمتلكون من كفاءة، وتترجع الثقة في حال شك الزميل في مهارة زميله، حيث تزداد الثقة بهذه التخصصات التي يعمل المدير على تنسيقها بمقدار كفاءة الموظفين المتخصصين فيها، ومن هنا يمنحهم المدير ثقته، يتبعها منحهم الحرية في التصرف والتمكين والاستقلالية في العمل، ومناخاً مناسباً للابداع والابتكار والتميز والتعلم الدائم.
2. العمل الجماعي والجماعة: وهي من العناصر الداعمة والمحفزة للثقة شرط توافر التعاون والمساواة والتكامل والمشاركة في الهموم والطموحات والآمال، يتضمنها علاقات تعارف وصلات اجتماعية.
3. الإنتماء: يعد الإنتماء من العوامل المساندة للعمل بكفاءة ضمن الفريق لتحقيق الثقة، ويتحقق الإنتماء لأهداف المنظمة عندما تكون مشتركة من وجهة نظر العاملين، فالإنتماء المشترك لغايات وأهداف ورؤية المنظمة يواكب وجود عاملين بمواصفات مهنية عالية، ومديرين مشرفون عليهم.
4. الاتصال: فلا يمكن تحقيق الثقة بين أفراد المنظمة دون اتصال من خلال عدة وسائل منها: الإدارة بالتجوال وسياسة الباب المفتوح، والإدارة على المكشوف، وحلقات الجودة، مع تفعيل أشكال الإتصال الأفقي والعمودي بين مختلف المستويات في المنظمة، إضافةً إلى تدريب الموظفين على فهم المعلومات.

5. الثقة بالنفس: فمن المهم أن يكون لدى القادة ثقة بالنفس وثقة بالآخرين، وخلق الظروف المناسبة للثقة بالعاملين، حتى يؤديوا مهامهم بكفاءة واقتدار. (ملحم، 2009)

وانطلاقاً مما سبق ترى الباحثة أنه إذا أراد المدير إقامة علاقات تتّصف بالثقة سواءً بينه وبين المعلمين من جانب، أو بين المعلمين أنفسهم، عليه أن يحافظ على إلتزاماته ووعوده للمعلمين، وأن يحرص على الإلتزام المستمر بالصدق في أقواله وأفعاله، وأن يتصف بالنزاهة والأمانة، وأن يكون مرناً في تعامله مع المعلمين، وينصت لهم، ويلتزم بالشفافية والموضوعية في تعاملاته مع جميع العاملين في المدرسة.

9.1.2. طرق بناء الثقة التنظيمية داخل المنظمات:

يرى الصيرفي (2003) أن من طرق بناء الرئيس للثقة التنظيمية مع العاملين اتباع الخطوات التالية:

1. تحليل مهام ومسؤوليات العمل من أجل ايجاد فرص متعادلة أمام جميع المرؤوسين.
2. تدريب العاملين على تحمل المسؤولية.
3. التركيز على ما يتم انجازه من أعمال، وتجنب السياسات والإجراءات المقيدة ما أمكن.
4. تجنب استخدام القوة القسرية.
5. التركيز على حل المشكلات عوضاً عن إضاعة الوقت في العقوبات.
6. تجنب البحث عن أخطاء من العاملين، والعمل على التأكد من عدم تكرار الخطأ.
7. دعم العاملين من خلال منحهم الفرص المناسبة للإعداد والتدريب، وتشجيعهم على الإنجاز.

وأشار السكارنة (2015) أن كسب ثقة زملاء العمل وبناء علاقات حسنة معهم ضرورة كبيرة لنجاح العمل، وذلك لكثرة الإحتكاك بهم، ومن أهم الخطوات التي يجب الأخذ بها لبناء الثقة بين زملاء العمل، وهي:

1. حرص العامل على القيام بعمله بأمانة؛ لينال احترام زملائه.
2. تمتع العامل بالأخلاق العالية والسلوك المستقيم في التعامل مع زملائه.
3. الإهتمام بالزملاء من خلال مشاركتهم أفراحهم وأحزانهم، وإسداء الرأي والنصيحة لهم.
4. مشاركة الزملاء في بعض الرياضات والرحلات الترفيهية خارج مكان العمل.
5. عدم الغموض أمام الزملاء، والتحدث عن الحياة والأفكار والأحوال أمامهم، دون مبالغة.
6. تجنب ما يثير حساسيات الزملاء في العمل، مثل التناوب بالألقاب، أو المزح الثقيل.

7. اعتماد مبدأ الوسطية في التعاملات مع الزملاء سلباً أو ايجاباً.

أما مرسى(2010) فيضيف طرقاً أخرى لبناء الثقة التنظيمية ومنها:

1. فتح قنوات الاتصال بين المدير والعاملين ليكونوا على علم بالقرارات والسياسات ومنطقيتها.
2. انصات المدير لأفكار ومقترحات العاملين ودعمها.
3. أن يكون المدير متاحاً للعاملين حال حاجتهم له.
4. احترام المدير للعاملين وتفويض صلاحيات كافية.
5. العدل والموضوعية وعدم التحيز من قبل المدير في تقييم أداء العاملين.
6. الصدق بالوعود والإنسجام في التصرفات اليومية من قبل المدير.
7. إشعار العاملين بقدرات المدير المهنية والفنية.
8. إدارة ناجحة لإجتماعات العمل من قبل المدير.

وترى الباحثة أن العلاقات داخل المنظمات تعتمد على العلاقات الداخلية والخارجية، وهذه العلاقات تعتمد بالأساس على الثقة المتبادلة، بمعنى أن ثقة المدير بالعاملين لا تكفي، بل لا بد من وثوق العاملين بالمدير، فإذا وثقوا بأن مديرهم يسعى لتحقيق مصالحهم؛ سيكونوا متحفزين أكثر للعمل.

10.1.2. فوائد الثقة التنظيمية:

أشارت اليعقوب(2004)إلى جملة من الفوائد للثقة التنظيمية للمنظمة والعاملين فيها، ومنها:

1. أنها تؤدي الى زيادة وتحسين وتنامي العلاقات الشخصية.
2. أنها تؤدي الى الرضا الوظيفي وإلى التميز بانتاج أو تطبيق أفكار جديدة.
3. أنها تؤدي الى تقليص مشكلة ترك العمل.
4. أنها تؤثر على الصحة العامة.
5. الثقة ورأس المال الاجتماعي يرتبطان على نحو وثيق، فرأس المال الاجتماعي هو قدرة الأفراد على العمل معا بهدف تحقيق غايات مشتركة في مجموعات ومؤسسات.
6. أن فقدان الثقة في بيئة العمل يمكن أن يؤدي إلى رفع مستويات الضغط في العمل، فتؤثر على مستويات الإنتاجية، والإبتكار والتميز، وتباطؤ عملية اتخاذ القرار.

وعطفاً على ما سبق يمكن للباحثة القول أن بناء الثقة التنظيمية يعتبر من أساسيات العمل التنظيمي؛ لضمان التعاون والتفاعل والمشاركة بين جميع الأطراف المنتمية للمنظمة؛ لتقديم مستويات عالية من الأداء تكفل نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وغاياتها، ونموها وتطورها وإزدهارها، وبدون الثقة لا يمكن الإستمرارية للمنظمات.

11.1.2. فقدان الثقة التنظيمية ونتائجه:

يرى زايد (2009) أن من أهم الأسباب التي تؤدي إلى نشوء الأزمات في المنظمة هو انعدام الثقة، وتعني عدم الإيمان بالآخرين، حيث من الممكن أن تتعدم الثقة في بعض الأفراد داخل المنظمة، وربما تتعدم في النظام كاملاً، كأن تتعدم الثقة في الإدارة العليا أو المنظمة.

وطرح (Norman,1995) مجموعة أسباب قد تقود إلى عدم الثقة في منظمات الأعمال وهي كالاتي:

1. سيادة ظروف عمل سيئة في المنظمة.
2. انخفاض الدخل والروح المعنوية.
3. عدم الاهتمام بالعمل والخوف من تصرفات النظام.
4. استرضاء الرؤساء واللجوء إلى الحيلة السياسية.
5. عدم كفاءة النظام الإداري، والاستبداد في العمل.

أما برانهام(2008) فأشار إلى وجود مؤشرات بفقدان الموظفين الثقة في الرؤساء، ومنها الآتي:

1. فقدان الشعور بالحماسة الذي يتبع إعلان كبار الرؤساء لاتخاذ مبادرات جديدة في العمل.
2. زيادة شكاوي وتساؤلات الموظفين عن السياسات والممارسات التي يتحكم فيها كبار رؤساء المنظمة.
3. يشكك الموظفون في قرارات وتصرفات كبار الرؤساء في المنظمة.
4. تدمر متزايد من قبل الموظفين.
5. معضلات نفسية ومعنوية يعاني منها الموظفين، وقد ظهرت في الدراسات والإستقصاءات السابقة.
6. الإشارة إلى كبار الرؤساء في المقابلات والاستقصاءات التي تجري مع الموظفين بعد تركهم للعمل.
7. رفض ومقاومة لمبادرات كبار رؤساء العمل ولمحاولاتهم للتغيير داخل المنظمة.

وفيما يخص نتائج فقدان الثقة يضيف كمال (2015) أن الأهداف الشخصية والعمليات الفريدة والمنافسة داخل المنظمات مطلوبة، لكن التركيز عليها يفرز جواً سلبياً تتعدم فيه الثقة، وقد يصادف أن تمنح الثقة إلى من لا يستحقها، وتكون النتيجة الخذلان، وهنا تكون عملية منح الثقة فيها مجازفة، ومن هنا يبدأ فقدان الثقة، والذي قد يؤدي إلى:

1. ضعف الإلتزام: ترتبط الثقة بالإلتزام بعلاقة طردية، فالإلتزام بتحقيق هدف مشترك أساس النجاح.
2. انخفاض رضا العاملين: فالموظف الذي يفقد ثقته بزمامه أو بالرئيس أو المنظمة، يقل إلتزامه بالعمل فيقل إنتاجه، وقد يترك وظيفته.
3. تعطيل قنوات الإتصال: فإذا لم يثق العاملون ببعضهم، ولم تثق المنظمة بعاملها من حيث تبادل المعلومات، ف يتم حصر المعلومات بين فئة محدودة من الأشخاص لإتخاذ القرار، فينتج عن ذلك أجواء مشحونة وحذرة بين الموظفين أنفسهم، وبينهم وبين المنظمة، مما يعطل قنوات الإتصال.
4. كلمات جوفاء وصور غير واقعية: فإذا لم تترجم أقوال الرؤساء والمنظمة لأفعال يراها العاملون أثناء تأديتهم لمهامهم، فإنها ستكون جوفاء بلا معنى، وتقل ثقة العاملين بالرئيس والمنظمة.

12.1.2. مجالات استثمار الثقة:

ولتحديد مجالات استثمار الثقة فقد أدرجها كل من (الدوري وصالح، 2009؛ الساعدي، 2011) كالاتي:

1. الثقة عاملاً لتقليل التكلفة: بوجود الثقة لا تحتاج المنظمة لعقود شكلية لتحديد الأفعال المتوقعة، وأنماط التفاعل، كما أن المنظمات ستكون أقل حاجة للاعتماد على الهياكل التنظيمية، وأقل حاجة للمراقبة والسيطرة على سلوكيات الفرد والمجموعة.
2. الثقة عاملاً لتقليل التعقيد التنظيمي: حيث يترجم الإفتقار إلى الثقة إلى حاجة لتدرج هيكل أكبر.
3. الثقة موجود إستراتيجي يشكل مصدراً للميزة التنافسية: فالثقة بين المدير وموظفيه لإدراك المدير قابلية الموظفين للأداء من خلال امتلاكهم المعرفة الفنية اللازمة للتأثير في النتائج المتوقعة.
4. الثقة عنصر استثمار: فهي عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي الذي يمكن تدميته.
5. الثقة وسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند إلى التعاون وإنتاج رأس المال الفكري: حيث تسهل الثقة الإتصال والتحاور، وهي مدخل لتبادل رأس المال الفكري.
6. الثقة وسيلة لزيادة كفاءة التصرف: إذ ينتج عنها تسهيل إنجاز الأهداف والغايات، والتي من دونها لا يمكن أن تتحقق تلك الأهداف.

13.1.2. أبعاد الثقة التنظيمية:

اتفق (الرواشدة، 2004؛ الكساسبة، 1996؛ السعودي، 2005؛ الصيرفي، 2006) على الأبعاد التالية للثقة:

1. السياسات الإدارية: إن قناعة الموظف بالممارسات والتوجهات الإدارية في منظمته ورضاه عن طريقة توزيع المكافآت المادية، وتوفير فرص التدريب، والتدرج في السلم الوظيفي، و إتاحة فرص المشاركة في صنع القرار من قبل الإدارة، كل ذلك يُشبع احتياجات نفسية واجتماعية واقتصادية للموظف ويؤثر ايجابياً بثقته بمنظمته وبسياساتها الإدارية.

2- فرص الإبداع: وذلك بإتاحة الفرص للعاملين للإبداع من خلال تشجيع ودعم الإبتكار والتجديد في العمل، تفويض السلطات والصلاحيات، وأن تثق الإدارة بقدرات العاملين، وتقدير الإدارة لمجهودات العاملين، وهو ما يعتمد على ثقافة الرؤساء العالية.

3- القيم السائدة في التنظيم: من أهم عناصر القيم السائدة في التنظيم احترام الإدارة للموظفين، والتعاون بين الأفراد العاملين في التنظيم، كفاءة الرؤساء، العدالة في التعامل مع الآخرين، مواجهة المشاكل وعدم التستر عليها.

4- تدفق المعلومات في القنوات التنظيمية: وفيما يأتي توضيح لأهم عناصر بُعد تدفق المعلومات:

أ- توافر المعلومات: تستلزم عملية تنظيم المعلومات في المنظمة إتاحة الفرصة لكل فرد في التنظيم للحصول على المعلومات التي يحتاج إليها لأداء وظيفته بالشكل والنوع والكم والوقت المناسب.

ب- الحصول على المعلومات في الوقت المناسب: المعلومات داخل المنظمة يجب أن تكون متاحة في الوقت المناسب وبشكل يضمن تقويمها بالسرعة الممكنة، لإيجاد تعاون مستمر وقرارات سليمة.

ج- مصداقية المعلومات: فبناء الثقة بين الإدارة والعاملين يستند على الصدق في اعطاء المعلومات.

وترى الباحثة أن من مكونات الثقة تشجيع العاملين على الإستقلالية في العمل مع التقيد بالقانون العام للمنظمة، وافساح المجال للعاملين لإطلاق المبادرات الشخصية، والمشروعات الإبداعية، مع التأكيد على ضرورة تقديم الدعم المعنوي والمادي للمبدعين والمبتكرين.

وتؤكد (العطية، 2003) إلى أن الدلائل الحديثة تشير لوجود خمسة أبعاد للثقة، هي:

1. الإستقامة: وتشير إلى الصدق والأمانة.
2. الجدارة: وتتضمن مجموعة من المعارف والمهارات التقنية والقدرة على بناء العلاقات مع الآخرين.
3. الثبات: ويشير للاعتيادية والتوقع والحكم على الآخر من خلال التعامل مع المواقف.
4. الولاء: وتتمثل بالرغبة في حماية وإنقاذ الطرف الآخر.
5. الإنفتاح: وهو البعد الأخير للثقة، حيث يشير للإعتماد على الآخر، بأن يفصح لك عن الحقيقة.

ويعتقد كل من (Das & Teng, 2001) بأن الثقة تشتمل على الأبعاد الآتية:

1. الأول هش والثاني مرن؛ فالثقة الهشة تستند بشكل أكبر إلى الحسابات المسبقة، بينما تستند الثقة المرنة إلى ادراك وجود النوايا الحسنة.
2. الثقة المستندة إلى الادراك المعرفي أو إلى العاطفة، فالثقة التي تستند إلى الإدراك المعرفي تكون مدروسة، بينما تتصف الثقة المستندة إلى العاطفة بكونها تتمحور حول النوايا الحسنة والمسؤولية.

ومن خلال ما عرض في الأدب التربوي تلاحظ الباحثة تعدد الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية، إلا أن أغلبها يركز على ثلاثة أبعاد أساسية لاقت قبولا من أكثر الباحثين وهي: (الثقة بزملاء العمل والثقة بالمشرفين والثقة بالإدارة العليا)، إضافة إلى بعدي (الثقة في المجتمع المحلي وأولياء الأمور، والثقة في الطلبة)، وقد ارتأت الباحثة أن تتناول دراستها مجالات استبانة الثقة الخمسة حيث تعتبر هذه الأبعاد الأكثر ملاءمة لدراسة البيئة المدرسية، كما تتماشى مع توجهات الدراسة الحالية وفيما يلي توضيح مبسط لما يعنيه كل بعد من هذه الأبعاد:

1. **الثقة بالمشرفين (Trust supervisors):** تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين نحو مشرفيهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، والثقة هي صفة مركزية مرتبطة بالقيادة، إذ أن الأمانة والاستقامة هي أن يكونوا مطيعين لأوامره لأنهم على ثقة بأنه لن يسيء إلى حقوقهم ومصالحهم، ومن غير المتوقع أن يتبع الأفراد من يظنونه غير أمين أو يمكن على يستغلهم. (كاظم، 2014)، أما (Ellis & Zalabak) المشار إليه في (الكعبي، 2013، ص271) فقد حددا الثقة بالمشرفين على أنها

التوقعات الايجابية الموثوقة من قبل العامل بخصوص تصرف وسلوك الرئيس المباشر (المشرفين) والنية والرغبة للثقة بكلماتهم وأفعالهم.

وتعرف الباحثة الثقة بالمشرف/ مدير المدرسة إجرائياً أنها: تلك العلاقة بين مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ومعلميهم، والتي تعبر عن درجة اهتمام المدير ودعمه ومساندته للمعلمين، وسعيه لتلبية احتياجاتهم المهنية والشخصية، ومدح مجهوداتهم، وثقة المعلمين بأن جميع الأنشطة والفعاليات والضوابط وما يتخذه المدير من اجراءات وقرارات ستكون في صالح المعلمين، وايمان المعلمين بامتلاكه القدرات والمهارات التي تمكنه من انجاز المهام الملقاة على كاهله بكفاءة وفاعلية.

2. **الثقة بزملاء العمل (Trust Co-Worker):** هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الايجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف، وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر العديد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جدير بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء وغيرها. (هاشم والعايدي، 2010)

وتعرف الباحثة الثقة بزملاء العمل إجرائياً بأنها: علاقة معلمي المدارس الحكومية في مديرية جنين ببعضهم البعض داخل المدارس، وتتجسد من خلال علاقات التعاون، وقنوات الاتصال المفتوحة بينهم، ووجود الود والتسامح والدعم والمساندة فيما بينهم.

3. **الثقة بالإدارة العليا /المنظمة (Trust in organization management):** إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات المعاصرة والتي تكلفها الكثير، وربما تؤدي إلى زوالها، هي فقدان الثقة بإدارة المنظمة من قبل العاملين، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة، وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل، والتطوير، والابتكار، وإذا ما أريد للمنظمات النجاح في تحقيق أهدافها وإدارتها بكفاءة ومعنوية عالية فلا بد من وجود الثقة المتبادلة، لأن نقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما أن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولائهم. (الكعبي، 2013، ص 272)

وتعرف الباحثة الثقة في الإدارة العليا بأنها: علاقة معلمي المدارس الحكومية في مديرية جنين بالإدارة العليا ممثلة بالمديرية ووزارة التربية والتعليم العالي من خلالها يؤمن المعلمون أن جميع القوانين والتشريعات والأوامر والضوابط الصادرة من الإدارة العليا هي لمصلحتهم .

4. **الثقة في المستفيدين (الطلبة، أولياء الأمور والمجتمع المحلي) (Trust in The Clients):**
الثقة بين المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم، ركن أساسي لتعزيز بيئة تعليمية فاعلة؛ فالتعلم عملية تعاونية تحتاج إلى مستوى عالي من الثقة بين المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم، سعياً لتكوين شراكة حقيقية تجعل من أولياء الأمور جزءاً من العملية التعليمية، وتعزز التواصل داخل الغرفة الصفية وخارجها بانفتاح وأمانة، مما ينعكس إيجاباً على أداء المعلمين وفاعليتهم التعليمية، وتُعد ثقة المعلمين بكفاءة طلبتهم عاملاً حاسماً في زيادة تحصيل الطلبة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة ثقة الطلبة بمعلميهم، وينمي قدرتهم على مواجهة التحديات وتعلم كل جديد. (Hoy & Tschannen-Moran, 1999)

وتعرف الباحثة الثقة في المجتمع المحلي وأولياء الأمور والطلبة أنها: علاقة معلمي المدارس الحكومية في مديرية جنين بالمجتمع المحلي ممثلاً بأولياء الأمور على اختلافهم وبأبنائهم الطلبة، والتي تستند على استمرارية التواصل والشراكة من خلال دعم المدرسة مادياً ومعنوياً، بهدف تعزيز النواتج التربوية.

2.2 الإلتناء التنظيمي

1.2.2. مفهوم الإلتناء التنظيمي:

أولاً_ الإلتناء لغةً: من: "نَمِيَ: النَّماء: الزيادة، نَمَى يَنْمِي نَمْياً ونُمياً ونَمَاءً: زاد وكَثُرَ، وأنْمَيْتُ الشيء ونَمَيْتُه: جعلته نامياً، ونَمَيْتُهُ إلى أبيه نَمْياً وأنْمَيْتُهُ: عزوته ونسبته، وانتَمى إليه: انتسب، وفلانٌ يَنْمى إلى حَسَبٍ ويَنْتَمي: يرتفع إليه"، (ابن منظور، 1414هـ، ص342)، والإلتناء يعني الإلتساب إلى شيء، انتَمى إليه أي انتسب. (فليه والزكي، 2004، ص57).

"النون والميم والحرف المعتل أصلٌ واحدٌ يدل على ارتفاعٍ وزيادة، ونَمَى المال يَنْمى: زاد ونمى الخِضاب يَنْمى وَيَنْمو، إذا زاد حُمْرَةً وسواداً، وتَنَمَّى الشيء: ارتفع من مكانٍ إلى مكان، وانتَمى فلانٌ إلى حَسَبِهِ: انتسب، ونَمَيْتُ الحديث: أشعته، ونَمَيْتُهُ بالتخفيف، والقياس فيهما واحد، والنَّامِيَّة: الخلق، أنهم يَنْمون، أي يزيّدون" فالإلتناء في اللغة: الإلتساب. (ابن زكريا، 1979، ص479-480).

وبذلك ترى الباحثة أن الأصل اللغوي الثابت لدلالة الإلتناء هو الإلتساب، كما في القواميس، ومع تطور الحياة وتعقدتها في ظل النظم الاجتماعية والسياسية المتعاقبة من النمط البدائي إلى العشائري فالقبلي فالنظام الحكومي فنظام الدولة الحديثة، برزت الحاجة الملحة للبحث عن محددات أخرى إضافية بهدف تحديد أدق لمفهوم الإلتناء؛ لتمييزه عن غيره تمييزاً سليماً .

ثانياً: الإلتناء التنظيمي اصطلاحاً:

الإلتناء التنظيمي هو: "ذلك السلوك الذي لا يشمل متطلبات العمل الرسمية، إلا أنه يؤثر على فعالية الأداء في المنظمة". (Robbins, 2003: 25). وهو: "الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية". (Gregeresen and Stewart, 1992: 53).

ويقصد به: "إحساس الفرد بالإرتباط بالمنظمة ومشاركتها الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، مما يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، ومما يدفعه إلى تقديم خدماته للمنظمة لإحساسه أن العمل فيها ارتباطاً بوحدةٍ يعتز بها ويفخر بالإلتناء إليها، وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة للجميع، وأنه لا بديل من الإلتناء للمنظمة". (المغربي، 2007، ص24)

وعرفه ابراهيم (2009، ص158) على أنه: "تجمع الفرد بمن يرتبط وإياهم بمصالح وأهداف مشتركة، وآمال ومخاوف ومعتقدات وقيم واتجاهات مشتركة في جماعة واحدة، توفر له عضويتها إشباع تلك الحاجات الإجتماعية".

والإنتماء التنظيمي: "اعتقاد قوي وقبول من جانب الأفراد أعضاء التنظيم بأهداف وقيم المنظمة، ورجبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالح المنظمة التي يعملون بها، مع رغبة قوية في الإستمرار في عضوية المنظمة، والدفاع عنها، وتحسين سمعتها". (الخالدي، 2011، ص528)

والإنتماء التنظيمي: "يعبر عن استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار للعلاقة التعاقدية، يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة، كالأستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية". (سرار، 2003، ص145).

واستناداً للتعريفات السابقة ترى الباحثة أن الإنتماء التنظيمي يعبر عن استثمار مستمر للعلاقة بين الفرد ومنظمتها باستمرار العلاقة، فالفرد الذي يشعر بأنه ينتمي لمنظمة ما يشعر بأنه جزء منها، يهمه أمرها ويسعى لتحقيق أهدافها التي يعتبرها أهدافاً له، وهذا يزيد من أداء العاملين وكفاءاتهم.

وهنا لا بد من التفريق بين الانتماء التنظيمي وكل من الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي:

الالتزام هو العطاء مقابل الأخذ أو الإنتماء، فيكون الإنتماء انسانياً ربيعاً، والالتزام أخلاقياً نافعاً، ولا جدوى من ادعاء وجود ما يسمى "اللانتماء" فهو وهم يتخيله المتمردون والحائرون (الدباغ، 1986، ص110). أما الولاء مفردة قديمة، تم تداولها عبر التاريخ في المجتمعات الإنسانية إلى وقتنا الحالي، وتشير هذه المفردة إلى مقدار الإخلاص والوفاء والطاعة لدى الفرد تجاه الطرف الآخر، سواء كان شخصاً أو عملاً أو منظمة، والولاء التنظيمي هو ذلك الاعتقاد القوي والقبول من جانب الأفراد العاملين في المنظمة بأهدافها وقيمها، ورجبتهم في بذل أكبر جهد وعطاء ممكن لصالحها، مع رغبة قوية في الاستمرار بعضويتها، والدفاع عنها، وتحسين سمعتها، وهناك أمرين مهمين يحكمان الولاء، أحدهما شخصي، وهو تبادل المنافع والمزايا بين المنظمة والفرد، والآخر نفسي، وهو التكوين النفسي للفرد نحو المنظمة (خطاب، 1998).

ويرى كل من (أبوسمرة وسلامة، 2013) أن الانتماء التنظيمي أو المؤسسي (Organizational

Affiliation) هو غير الانتماء الوظيفي (Job Affiliation) وغير الولاء التنظيمي (Organizational

(Loyalty)، وكذلك غير الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment)، وإن كان بين هذه المصطلحات علاقات مباشرة وقوية. وقد خلط العديد من الباحثين بين هذه المصطلحات، وخاصة عند ترجمتها من الإنجليزية أو إلى الإنجليزية، فتعامل بعضهم مع الالتزام (Commitment) على أنه الانتماء (Affiliation)، وتعامل آخرون مع الانتماء الوظيفي على أنه الانتماء التنظيمي، والبعض الآخر لم يفرق بين الولاء والانتماء. ويشيرا الى أن المدقق في هذه المصطلحات يدرك فرقا ولو بسيطاً بينها، فالانتماء التنظيمي أو المؤسسي هو انتماء للتنظيم أو المؤسسة، أما الانتماء الوظيفي فهو انتماء للوظيفة، والأول أعلى درجة وأكثر أهمية، وهما أمران مختلفان، وإن كانا متداخلان. والالتزام التنظيمي هو التزام بالدرجة الأولى، والالتزام غير الانتماء، فكل انتماء يعني الالتزام، في حين لا يعني بالضرورة وجود الالتزام وجوداً للانتماء، فقد يلتزم الموظف ولا يكون منتمياً، والأول أيضاً أعلى درجة وأكثر أهمية، أما الولاء فيتعلق بوجود الفرد وشعوره ومعتقداته (رابطة وجدانية) تجاه المؤسسة أو التنظيم طاعة وتأييداً. وعليه قاما بترتيب هذه المصطلحات ترتيباً تصاعدياً بالشكل التالي:

الالتزام التنظيمي ————— « الانتماء الوظيفي ————— « الانتماء التنظيمي ————— « الولاء التنظيمي

2.2.2. دوافع الإنتماء التنظيمي:

يمكن أن تلعب دوافع الإنتماء الذاتي أو الإجتماعي للمنظمة دوراً أساسياً في خلق التباين أو الإختلاف بين المنظمات، وعلى ذلك يمكن التمييز بين نوعين مختلفين من الدوافع هما:

أ_ **الدوافع الذاتية للإنتماء:** وتشكل الدوافع والرغبات الشخصية، أو الذاتية في الإنتماء أساساً لتكوين هذه المنظمات التي من بينها نقابات العمال، والمنظمات المهنية، والجمعيات التعاونية، وجمعيات الهوايات، ويهدف الفرد من خلال إنتمائه لها تحقيق أهداف ذاتية، أو اشباع حاجاته المادية أو المعنوية.

ب_ **الدوافع الإجتماعية للإنتماء:** ينبثق بناء بعض المنظمات من الدوافع الإجتماعية العامة، حيث يهدف الفرد من خلالها إسداء الخدمة للمجتمع بصرف النظر عن الفائدة الشخصية المراد تحقيقها، مثل جمعيات الرفق بالحيوان والجمعيات الخيرية. (الشماع وحمود، 2000؛ الشماع وحمود، 2007)

وترى الباحثة أن دوافع الإنتماء متعددة ، وضرورة التعرف عليها من قبل الإداريين والقادة والرؤساء لاستثمارها في زيادة وتنمية الإنتماء لدى العاملين في المنظمات.

3.2.2. مراحل تكوين الإنتماء التنظيمي:

يرى عثمان(2010) أن الإنتماء يبدأ في التكوين حين يتنازل الفرد عن حدوده وحقوقه في سبيل حدود أكثر ثقة وحقوق أكثر ثباتاً، وهي تلك الحدود والحقوق التي تكسبه إياها الجماعة التي ينتمي إليها، حيث قسم عثمان(2010)، الإنتماء إلى مراحل متتالية، أدرجها كما يلي:

- 1) إنتماء تسليم: يبدأ الإنتماء عندما يتنازل الفرد عن حدوده وحقوقه بهدف اكتساب حدود أكثر ثقة وحقوق أكثر ثباتاً، تكسبه إياها الجماعة التي ينتمي إليها.
 - 2) إنتماء تحرر: حيث ينتهي الإستغراق في الجماعة، ويبدأ تحرر الذات وتوجيهها المستقل عن الجماعة، ويصبح للذات دور تنجزه.
 - 3) حرية الإنتماء: يكون فيها إمكانية الإنتماء إلى جماعة مجردة.
 - 4) مرحلة الرشد: حيث العودة مرة أخرى إلى الخضوع والتسليم مع حرية الإنتشار ليس داخل جماعة فقط بل يتعداها إلى الإنتشار داخل الأمة والعقيدة الإنسانية.
- وباعتقاد الباحثة أن ما تم عرضه من مراحل لتكوين الإنتماء هي مراحل منطقية لتسلسلها وتدرجها من الدائرة الضيقة إلى الواسعة فالأوسع .

4.2.2. سمات الإنتماء التنظيمي:

يصف منقربوس(2012) الإنتماء لجماعة المنظمة بأنه ضرورة من ضرورات الجماعات حيث أن الإنتماء دليل على الإنتقال من مرحلة لمرحلة ضمن مراحل نمو الجماعات، حيث حدد سمات مرحلة الإنتماء بالآتي:

1. رغبة الأعضاء في ممارسة المزيد من الأنشطة، بل العمل على تنميتها بالوسائل المختلفة.
2. استخدام الأعضاء لقدراتهم وخبراتهم لما يفيد الزملاء ويحقق أهداف الجماعة.

3. عدم التركيز على الرغبات الذاتية، وتجاوزها للجوانب الجماعية التي يعبر عنها الأعضاء بكلمة نحن نريد للجماعة...، نحن نسعى للوصول...
4. يقوم الأعضاء بالأعمال التي تؤكد اهتمامهم بالحياة الجماعية مهما كانت بسيطة، أو مؤقتة، أو كبيرة تتطلب جهداً.
5. قيام الأعضاء بالمشاركة مع الرؤساء في تطوير وتنظيم عمل الجماعة بما يتناسب مع أهدافها.
6. تمثيل الجماعة أمام الجماعات الأخرى في المنظمة أو المجتمع.

كما ذكر مصطفى وزملاؤه (2013) مجموعة من الملامح للإنتماء التنظيمي أجملت بالنقاط الآتية:

1. الإلتناء والولاء والمشاركة: فالإنتماء هو عنصر موضوعي نشأ تاريخياً، والولاء هو إحساس الجماعة بوجود هذا العنصر، والمشاركة هي تأكيد للإنتماء وتدعيم له، فلا بد للإنسان أن يدرك ما هو حتمي وما هو أساسي بالنسبة له، وأن يقبله ويجعله عنصراً من عناصر تكوينه، ويدافع عنه على جميع المستويات (الثقافية، القيمية، الجماعية، الوجودية).
2. تعدد الإلتماءات: وهذا يعني أن أمامنا خيارين فإما التوافق وإما التناحر.
3. قابلية الإلتناء للنمو: فالإلتناء يزيد وينقص.
4. تحاضن الإلتناء: فالإلتماءات منها الصغير ومنها الكبير، وكلها تدور مع بعضها، في محاولة لنهضة المجتمع من خلال ترابط انتماءاته، والتنسيق بينها بطريقة تجعلها متناغمة مع بعضها.
5. الإلتناء والخصوصية: بمعنى القدرة على تمييز ما يجمعنا بالآخرين، وما يميزنا عنهم، حتى نستطيع أن نحترم خصوصياته، وتقديرنا لما يجمعنا بالآخرين؛ حتى نستطيع الدفاع عما هو مشترك بيننا وبينهم، وهذا ما يسمى بالتنسيق.
6. الإلتناء والإنتماح: فلا بد لمن أراد أن يزيد إنتمائه أن يقتبس نماذج تنظيمية من المنظمات الأخرى، مع عدم اغفال ضرورة إخضاعها للمرجعيات الثقافية والفكرية والمؤسسية التي تحركه.
7. حتمية التاريخ والإلتناء: فحتميات التاريخ تفرض نفسها علينا.
8. التركيبة السليمة لجماعة العمل.
9. مرجعية النظام القانوني والإلتناء: بمعنى خضوع المنتمي لقانون الدولة أو المنظمة النافذ.
10. السند القانوني للإلتناء: أي أن يكون الإلتناء منصوصاً عليه في القانون والدستور، مثل الإلتناء للدولة.

وتعتقد الباحثة أن تلك السمات والملامح للإنتماء التنظيمي يمكن تلمسها وتتبعها داخل المنظمة من خلال رصد مناخها التنظيمي، وبالتالي الحكم المبدئي على مستويات الإلتزام التنظيمي في تلك المنظمة.

5.2.2. مكونات الإلتزام التنظيمي:

استخلص كل من (خطاب، 1999؛ ودرويش، 2015؛ المغربي، 2016-ب) أن مفهوم الإلتزام التنظيمي يشير إلى نوعية العلاقة بين المنظمة والفرد، وأنه يشمل المكونات التالية:

1. إيمان قوي وقبول كبير لأهداف وقيم المنظمة.
2. الرغبة في بذل مجهود كبير من أجل المنظمة.
3. اهتمام ورغبة كبيرة في الاستمرار والبقاء في العمل بالمنظمة.

وحدد الشافعي وزملاؤه (2016) عناصر الإلتزام الرئيسية إلى:

1. حاجات نفسية واجتماعية للفرد.
2. انتساب الفرد إلى جماعة معينة أو مجتمع معين.
3. تبني القيم والعادات والنظم السائدة داخل جماعة الإلتزام أو المجتمع أو المنظمة، حيث يكون الفرد جزءاً من جماعة انتمائه.

وترى الباحثة أن ما ذكر سابقاً من مكونات للإلتزام التنظيمي يمثله بشكل كبير لكثرة وروده في الأدب التربوي وتكراره بمعاني واحدة وصيغ لغوية متقاربة.

6.2.2. أنواع الإلتزام التنظيمي:

صنف كل من (الناطور، 2016؛ جرينبرج وبارون، 2014) الإلتزام التنظيمي إلى أنواع ، كالآتي:

أ- الإلتزام المعنوي: ويشير إلى تطابق الفرد مع المنظمة وانهماكه فيها وارتباطه شعورياً بها، ورغبته في الإستمرار بالعمل فيها، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

ب- الإلتئاء الإستمراري: ويشير إلى قوة رغبة الفرد في البقاء في العمل في منظمة معينة؛ لإعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير.

ج- الإلتئاء الأدبي: ويشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأفراد الذين يكون إنتمائؤهم الأدبي قوياً يأخذون في حسابهم إلى حد بعيد ما يمكن أن يقوله الآخرون عنه لو ترك العمل في المنظمة، فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظمتة، أو أن يترك انطباعاً سيئاً لدى الزملاء بسبب تركه العمل، وبالتالي فهو التزم أدبي ولو كان على حسابه.

واتفق كل من المغربي(2016-أ) وخطاب(1998) على أن هنالك أربعة أنواع من الإلتئاء نابعة من متطلبات السلوك المختلفة التي تفرضها المنظمات على أعضائها، هذه الأنواع الأربعة هي:

1. الإلتئاء المستديم: ويشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهودهم وطاقتهم في مقابل بقاء المنظمات التي يعملون بها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من المنظمات، وبالتالي فإنهم يجدون صعوبةً في الإنسحاب منها أو تركها.
2. الإلتئاء التلاحي: ويتمثل في العلاقة السيكولوجية الإجتماعية التي تنشأ بين الأفراد ومنظمتهم، والتي يتم تميمتها وتعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات.
3. الإلتئاء الرقابي: وينشأ عندما يعتقد الموظفون أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل نبراساً ودليلاً لتوجيه سلوك الأفراد، وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المنظمة يتأثر بهذه المعايير والقيم.
4. الإلتئاء العاطفي: الذي يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله، من استقلالية وتنوع في المهارات، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواءً بما يتعلق منها بالعمل أو بالعاملين، ويحدد هذا المكون درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الاجتماعي.

وتلاحظ الباحثة تعدد وتنوع الأنواع التي يتمصها الإلتئاء اتساعاً وضيقاً، تباعداً وتكاملاً ، توحداً واندماجاً منظماً متناسقاً في كافة المجالات والميادين، في الحياة المهنية والتعليمية والأسرية والمجتمع الإنساني الكبير، كما أن للمنظمات دور في تقوية الشعور بالإلتئاء أو إضعافه، وباعتقاد الباحثة أن لا انفصال بين هذه الأنواع من الإلتئاءات، فمن الممكن بل ومن الأفضل أن تجتمع مرة واحدة لدى الفرد العضو في المنظمة ليكون أكثر كفاءةً وفاعلية، وحتى يتميز أداؤه بالتأثير الحقيقي لدفع عجلة التقدم في المنظمة.

7.2.2. مداخل الإنتماء التنظيمي:

وقد تعددت وتتوعدت مفاهيم الإنتماء التنظيمي، وقد أئفق الباحثون على أنه يمكن إدراجها تحت ثلاث مداخل كما أوردها كل من (خطاب، 1998؛ رضوان، 2012؛ أحمد، 2014؛ محمد، 2016؛ المغربي، 2016-أ)

1- **مدخل التبادل:** يعتمد هذا المدخل على مفهوم الإنتماء التنظيمي الذي قدمه (بيكر) والذي يشير إلى أن الإنتماء التنظيمي يعكس ارتباط الفرد بالمنظمة، وعدم رغبته في تركها نتيجة لوجود منافع أو فوائد سيفقدونها إذا ترك المنظمة، ولا تقتصر هذه المنافع والفوائد على الجوانب المادية فقط، بل تمتد لتشمل الجوانب المعنوية أيضاً، مثل مركز الشخص في المنظمة أو الصداقات التي حصدها أثناء عمله فيها.

2- **المدخل النفسي:** يعتمد هذا المدخل على مفهوم الإنتماء التنظيمي الذي قدمه (Porter) وزملاؤه ووفقاً لهذا المدخل فإن الإنتماء التنظيمي يمكن وصفه من خلال ثلاثة عناصر هي:

• قبول قيم وأهداف المنظمة.

• رغبة الفرد ببذل جهود غير عادية لصالح المنظمة.

• رغبة الفرد في الحفاظ على عضوية المنظمة.

3- **المدخل المشترك:** حيث توصل علماء الإدارة أن كلاً من مدخل التبادل والمدخل النفسي لا يصلح بمفرده لتفسير الإنتماء التنظيمي، ووفقاً لهذا المدخل فإن الإنتماء التنظيمي يعتبر ذو ثلاثة أبعاد هي:

أ- الإنتماء الإستمراري: ويعكس هذا البعد ميل الفرد للاستمرار بالعمل في المنظمة بسبب الخسائر التي سيتكلفتها إذا ترك المنظمة، ويتفق هذا المفهوم مع مدخل التبادل.

ب- الإنتماء العاطفي: ويعكس هذا البعد ارتباط الفرد وتوافقه واحتوائه مع المنظمة التي يعمل فيها، ويتفق هذا المفهوم مع المدخل النفسي للإنتماء التنظيمي.

ج- الإنتماء المعياري: والذي يعكس تعهد الفرد الأدبي بالبقاء في المنظمة بسبب القيم التي يعتنقها الفرد، وتتبع هذه القيم من مصدرين هما:

- المصدر الأول: تعبر عن القيم التي يعتنقها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة من الأسرة والثقافة الإجتماعية.
- المصدر الثاني: القيم التي يكتسبها الفرد بعد التحاقه بالمنظمة والناجمة عن التطبيع التنظيمي (Organizational Socialization).

أما درويش (2015) فقد قسم مداخل الإنتماء التنظيمي إلى أربعة مداخل، هي:

المدخل الأول: من علماء النفس فقد قدم (Maslow) مفهوم الإنتماء باعتباره حاجة من الحاجات الأساسية التي يشعر بها الإنسان، كذلك قدم (Froamm) الإنتماء أيضاً باعتباره حاجة ملحة على الإنسان أن يشبعها للقضاء على شعوره بالرغبة أو الوحدة، ويرى آخرون أن الإنتماء دافع يحرك الإنسان لإشباع حاجة أساسية له في الحياة.

المدخل الثاني: من علماء الإجتماع الذين درسوا الجماعات، وتوصلوا إلى أن الجماعة المتماسكة تقدم للفرد الشعور بالإنتماء للجماعة بوصفه عضواً من أعضائها.

المدخل الثالث: من علماء نفس المنظمات (الإداريون) ومن مدخل السلوك الإنساني في المنظمات، والذي قدم مفهوم الإنتماء التنظيمي أو الإنتماء للعمل، ويتضمن هذا المدخل اجتهادات علماء الإجتماع في دراسة الإنتماء الأسري والإنتماء للنقابات والجماعات المهنية.

المدخل الرابع: هذا المدخل درس الإنتماء ككيانات أكبر وهو يمثل أشكال أكبر للإنتماءات مثل الإنتماء الوطني، والإنتماء القومي العربي، والإنتماء الديني الإسلامي، والإنتماء لأيدولوجيات معينة.

وترى الباحثة ضرورة الاعتماد على المدخل المشترك لاحتوائه ثلاثة أبعاد هي الإنتماء الإستمراري والإنتماء العاطفي والإنتماء المعياري، مما يعزز الشعور الإيجابي للأفراد العاملين في المنظمات تجاه منظماتهم، حيث يترتب على الإنتماء التزامات محددة في الواجبات الأخلاقية والأدبية والموضوعية والقانونية وفقاً للتشريعات الخاصة بكل منظمة.

8.2.2. العوامل المؤثرة على الإلتزام التنظيمي:

عرضت خطاب(1999) العوامل المؤثرة على الإلتزام التنظيمي كآلاتي:

أولاً- العوامل الخاصة بالهيكل التنظيمي: فتوافر درجة من الإعتمادية في أداء الأعمال بين الإدارات الوظيفية، واللامركزية في اتخاذ القرارات، وتنظيم اجراءات العمل تؤثر ايجابياً على الإلتزام التنظيمي.

ثانياً- العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية، ومنها:

أ. الأجور: تبين من الأبحاث أنه كلما اتسم نظام الأجور بالعدالة، وتناسب مع عبء العمل، والقبول من جانب الأفراد فإن ذلك يزيد من شعور الأفراد بالمسؤولية وبالتالي يؤثر على الإلتزام التنظيمي.

ب. جماعة العمل: فكلما كانت اتجاهات جماعة العمل ايجابية نحو المنظمة، وكان هناك درجة من التماسك بين أفرادها، زاد التفاعل الإجتماعي، والشعور بالمسؤولية وزاد بالتالي الإلتزام التنظيمي.

ج. الإشراف والقيادة: فالإشراف الديموقراطي والمشاركة في اتخاذ القرارات تزيدان من الإلتزام التنظيمي.

ثالثاً- العوامل المتعلقة ببيئة العمل الخارجية: ويمثلها عدد البدائل من المنظمات الخارجية المدركة وإمكانية الانتقال من المنظمة إلى منظمات أخرى، وظروف سوق العمل وفرص الإختيار، فكلما تحسنت الظروف الإقتصادية وزادت فرص العمل، كلما كان قرار الاختيار أكثر وضوحاً وكلما زادت الحرية في الإختيار بين البدائل المعروضة، مما يزيد درجة الإلتزام التنظيمي، في حين تؤثر أحوال الكساد، وارتفاع معدل البطالة وانخفاض فرص العمل المتاحة على الإلتزام التنظيمي بالارتفاع، خاصة في بداية العمل.

رابعاً- ملكية الأفراد للمنظمة: تساعد ملكية الأفراد للمنظمة أو لجزء منها على شعور الأفراد بالإلتزام التنظيمي، وقد يرجع السبب في ذلك إلى ازدياد شعور الأفراد بالمسؤولية، وإحساسهم بالإعتماد على المنظمة كمورد رزق، وبالتالي ازدياد الارتباط النفسي بالمنظمة.

خامساً- خصائص الوظيفة (المنظمة): تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر فيها على مستوى الإلتزام التنظيمي، فتتعدد مجال الوظيفة، والإستقلالية والتحدي، والتغذية الراجعة، والشعور بالأهمية، والمسؤولية، كل هذا يرتبط ايجابياً بالإلتزام التنظيمي، أما عندما تتسم الوظيفة بدرجة كبيرة من التوتر، والذي يتخذ شكل صراع الدور، أو عدم وضوح الدور، فإن ذلك يؤثر سلباً على الإلتزام.

في حين تناول درويش (2015) العوامل المؤثرة على الإلتزام التنظيمي (التوحد مع المنظمة)، مضيفاً الآتي:

1. **طول مدة الخدمة:** حيث أن الأفراد الأطول في الخدمة في منظمة معينة هم الأقوى في درجة انتمائهم لها، وذلك لأن الأطول في مدة الخدمة هو الأقل رغبةً في ترك العمل فيها اختيارياً.

2. **الترقّيات:** تؤثر ترقية الأفراد لأعلى أو التحرك التنظيمي الصاعد للأفراد على الإلتزام أو (التوحد مع المنظمة)، فالفرد الذي يتحرك لأعلى هو الأكثر انتماءً لمنظّمته.

3. **الإجراءات الإدارية أو نمط الإشراف من المديرين يؤثر على الإلتزام أو (التوحد مع المنظمة):** وقد ظهر أن المشرف الذي يسهل للعاملين إشباع احتياجاتهم، و يتيح لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات هو الذي يعمل على زيادة انتمائهم لمنظّماتهم، أكثر من ذلك المشرف الذي لا يتيح للعاملين فرص المشاركة.

4. **المشاركة في اتخاذ القرارات في المنظمة:** تؤدي إلى تسهيل تحقيق أهداف الفرد ضمن أهداف المنظمة، مما يسهم في الإتجاه نحو الإلتزام أو (التوحد مع المنظمة).

5. **العلاقات:** حيث يميل الفرد إلى الإلتزام أو (التوحد مع المنظمة) التي تمكنه من ممارسة التفاعلات مع الآخرين أكثر من المنظمة التي لا تتيح الفرص لذلك.

6. **المكانة الإجتماعية:** فالإلتزام وسيلة للحصول على المكانة الإجتماعية والتي من الممكن أن تتحقق بالإلتزام إلى قسم معين في المنظمة، إلا أنه في الظروف العادية تتحقق تلك المكانة من الإلتزام أو (التوحد مع المنظمة) ككل، وبالتالي فإن المنظمة الأكثر إنتاجاً لمنتجات متميزة، والمنظمة الأكبر في الحجم والأقوى في المكانة المهنية يكون العاملون فيها أكثر انتماءً من غيرهم في المنظمات الضعيفة والصغيرة.

7. **سرعة نمو المنظمة:** المنظمة الأسرع في النمو تحرز انتماءً أكبر من المنظمة ضعيفة النمو.

8. **المعرفة والاطلاع:** الأفراد الذين لديهم خبرة محدودة بالمنظمات الأخرى ومكانتها، هم الأكثر قوة في توحدهم مع منظمتهم من الأفراد الذين لديهم خبرة واسعة بالمنظمات البديلة.

9. **مستوى التعلم:** الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي أقل من المستوى التعليمي السائد في المنظمة أو متجانس معه، أكثر قوةً في توحدهم من الأفراد الذين مستوى تعليمهم أعلى من مستوى التعليم السائد في المنظمة.

وعاد المغربي (2016-أ) ووصف مجموعة من العوامل التي تساهم في تحقيق الإنتماء التنظيمي كالاتي:

1. العناية الكافية من قبل المسؤولين التربويين والإداريين بالحاجات الإنسانية والظروف الشخصية للأفراد، والتي قد تمثل عائقاً نحو أداء المهمات والتكاليف.
2. وضوح الأهداف والأدوار المختلفة وربطها بالأهداف الإستراتيجية والأهداف بعيدة المدى، ومشاركة جميع القواعد والأفراد في وضع وتنفيذ الخطة وأهدافها على مستوياتها المختلفة.
3. الإهتمام بالتوظيف الفعال والأمثل بوضع أسس ومعايير للتوظيف والتقييد بها.
4. تحسين المناخ التنظيمي من خلال توسيع قاعدة الشورى ومستوياتها، وإتاحة الفرصة للعاملين لإظهار ما لديهم من إبداعات، وابتكارات، وأخوة، وترابط، وثقة، أي أن كل هذه المناخات الإيجابية تساعد على تنمية الإنتماء التنظيمي.

ويؤكد ملحم (2009) أن تحقيق الإنتماء في المنظمة يأتي نتيجة التمكين الذي يسهم بدوره في رفع الإنتماء الداخلي للعاملين، كما يسهم في زيادة انتمائهم للمهام التي تناط بهم، ولفريق العمل، وزيادة الإنتماء هذه ينتج عنها تحسين مستوى الإنتاجية، وتدني التغيب عن العمل وتناقص في معدل دوران العمل.

أما الساعدي (2017) فيرى أن من شروط الإنتماء للمؤسسة:

1- الولاء للمؤسسة ورسالتها ورؤيتها وثقافتها.

2- العمل فيها على أساس الإقتناع والرغبة.

3- الأداء بروح الفريق الواحد.

وتؤكد الباحثة أنه ليس من الصعب على أية منظمة الإهتمام بعاملها وتلبية رغباتهم بما يعزز قدراتهم الوظيفية، حين لا تتعدى هذه الرغبات المعقول مما تتطلبه سبل الإحترام والتقدير في العمل، إضافة الى متطلبات الحياة المعيشية، والميل نحو تحقيق مستوى الكفاف المعقول لعائلة العامل، إضافة الى إتاحة الفرصة للعاملين لتطوير وتنمية قدراتهم من خلال التدريب، فما دامت المنظمة تحقق أرباحاً عالية وما دام العاملون يقدمون كل قدراتهم العقلية والبدنية بما يخدم نجاح وتحقيق أهداف منظماتهم فلم لا يحصلون على التحفيز المناسب وبما يقوي من إنتمائهم لمنظماتهم ، ويضمن استمرارية نجاح المنظمة في عملها وإنتاجها.

9.2.2. آثار الإنتماء التنظيمي:

أولاً: تأثير الإنتماء التنظيمي على الفرد

يمتد تأثير الإنتماء التنظيمي على المسار المهني للفرد، وعلى الفرد خارج نطاق العمل، ومن هذه التأثيرات كما يراها (سلمان، 2004):

أ- آثار الإنتماء التنظيمي على المسار المهني للفرد:

فالموظف صاحب الإنتماء العالي يكون مخلصاً ومجتهداً ومثابراً في عمله، ساعياً لتحقيق أهداف المنظمة التي يتبناها، بل ويرى أن من مصلحته النهوض بالمنظمة لتيقنه بأن المنظمة ستكافئه على إخلاصه وتقانيه وأدائه العالي.

ب- آثار الإنتماء التنظيمي على الفرد خارج نطاق العمل، وتنقسم إلى قسمين، هما كما يلي:

1- الآثار الإيجابية: وتتمثل في أن الإنتماء التنظيمي يقوي رغبة الفرد في الإستمرار في العمل داخل المنظمة، كما يولد لديه الإستمتاع أثناء أدائه لعمله، مما ينعكس إيجابياً على رضاه الوظيفي، وهذا يدفعه إلى تبني أهداف المنظمة واعتبارها أهدافه الخاصة، ونتيجةً لذلك يسعى بكل جد لتحقيقها.

كما تنعكس آثار الإنتماء التنظيمي على حياة الفرد الخاصة خارج نطاق العمل، حيث يتصف الفرد صاحب الإنتماء المرتفع بمستويات عالية من السعادة والراحة النفسية خارج أوقات العمل الرسمية، وتكون علاقاته العائلية قوية.

2- الآثار السلبية: وتتمثل بقدرة الإنتماء التنظيمي على توجيه واستثمار طاقات الفرد للعمل، وبالتالي لا يبقى لديه وقت للنشاطات الأخرى خارج العمل، مما يحول حياة الفرد إلى عزلة عن الآخرين، كما أن شدة الإنتماء التنظيمي تدفع الفرد المنتمي إلى التفكير الدائم بمشكلات العمل وهمومه.

ثانياً: تأثير الإنتماء التنظيمي على المنظمة

إن تأثير الإنتماء التنظيمي على المنظمة، يأتي من خلال التأثير على المتغيرات التنظيمية الآتية:

1- الأداء المتميز: حيث يؤثر الإنتماء التنظيمي على فعالية وكفاءة المنظمات لما له من تأثير على أداء العاملين والتزامهم بأهداف المنظمة، وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الإنتماء التنظيمي من أهم مقومات

الإبداع الوظيفي، كما تشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري، كما توصلت إحدى الدراسات إلى أن للانتماء التنظيمي تأثيراً مباشراً على الأداء الوظيفي بغض النظر عن المتغيرات الشخصية (الخبرة، مستوى التعليم، الجنسية، العمر)، ويرجح كثير من باحثي الإدارة ومنظريها تفوق الإدارة اليابانية إلى ارتفاع درجات الانتماء التنظيمي لدى العامل الياباني. (جرينبرج وبارون، 2014؛ المغربي، 2016-أ)

2- دوران العمل: حيث تشير الدراسات إلى أن زيادة الانتماء التنظيمي لدى العاملين يقلل من دوران العمل، بمعنى أن الانتماء التنظيمي يؤثر سلباً وبشكل مباشر على نية العاملين بترك العمل، فالعامل الأكثر انتماءً أقل ميلاً لترك العمل، كما يساعد الانتماء التنظيمي إلى حد كبير على تقليل غياب العاملين، ويقلل من مشكلة التأخر عن العمل. (خطاب، 1998)

وتؤكد سليمان (2013) أن الانتماء يحقق فوائد عظيمة على مستوى الفرد والجماعة معاً أهمها ما يلي:

على المستوى الفردي: يعتبر الانتماء من العوامل الهامة التي يشعر الإنسان عند فقدانها بالضيق، ودون الانتماء إلى وطن أو جماعة أو أمة يفقد الفرد ذاته، ولذلك لم يعد انتماء الفرد للجماعة أمراً عرضياً له أن يختاره أو يرفضه بل هو في صميم وجوده.

على مستوى الجماعة: يحقق الانتماء الحب للجماعة ورعايتها والسعي إلى تقدمها مع أفرادها، كما أنه يبعث على احترام آراء الآخرين وتحقيق الالتزام بقيم المنظمة.

وترى الباحثة أن جماعة المنظمة هي تكوين اجتماعي ونفسي في الوقت ذاته، فكلما زادت الخصائص المشتركة التي يتمتع بها أعضاء المنظمة، كلما أصبحت العلاقات بينهم أقوى، وكلما أصبحت المنظمة أكثر تماسكاً، كما يتوقع أن تترك المنظمة أثراً أعمق على الأعضاء كلما كان السلوك الجماعي للأعضاء متماثلاً.

10.2.2. أسباب فقدان الإنتماء التنظيمي:

أشارت سليمان (2013) الى مجموعة من الأسباب التي يمكن أن تؤدي الى فقدان الانتماء التنظيمي أو المؤسسي:

- عدم وجود قدوة داخل الجماعة تعمل وتضحى من أجل مصلحة الجماعة.
- فقدان الإحساس بالأمن والاستقرار داخل الجماعة، وتفككها.
- عدم وجود عقوبة رادعة عند خروج أحد الأفراد عن نظم الجماعة.
- عدم القدرة على توظيف طاقات الجماعة.
- غياب أسلوب التربية الأخلاقية للأفراد.
- افتقاد وسائل الاتصال الفعالة.
- دور الجمعيات والمؤسسات والمنظمات الهامشي.
- انعدام الثقة بين العاملين الأخرى.

وتعتقد الباحثة أن الإنتماء التنظيمي يتأثر بالظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية السائدة، لذلك فإن أنماط السلوك التي يصعب تفسيرها أو تبريرها تكون نتيجة فشل الفرد في الشعور بالإنتماء وإحساسه بالعزلة، مما يترتب على ضعف الانتماء سيادة القيم الفردية والأنانية والسلبية وعدم الإلتزام بالقيم والقوانين داخل المنظمة، فتحول دون إشباع حاجات العاملين الأساسية، نتيجة لقلّة الإنتاجية والسعي وراء الكسب الشخصي السريع حتى وإن كان بطرق ملتوية.

11.2.2. العلاقة بين الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي:

تلعب الثقة التنظيمية دوراً هاماً في علاقات العمل والعلاقات الشخصية بين الموظفين وانتمائهم داخل المنظمة، فالثقة عامل أساسي ومركزي لفهم السلوك الفردي والجماعي بين العاملين والأنشطة الإدارية، كما أنها عامل مهم لعلاقات اجتماعية راسخة وممتينة، وبالتالي فهي تشكل الركيزة الأساسية في التزام الموظفين وانتمائهم، مما ينعكس ايجاباً على الفاعلية التنظيمية. (Yilmaz, 2008)

فالعديد من الدراسات السابقة أشارت إلى وجود علاقة بين الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي، ومنها دراسة (Dursun, 2015) حيث توصلت نتائجها لوجود علاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام (الانتماء) التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمديرين، وفي نفس السياق توصلت دراسة (Yilmaz, 2008) لوجود علاقة ايجابية متوسطة بين أبعاد الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي والأبعاد الفرعية التابعة لها.

كما أن الانتماء من المقومات التي يمكن أن تدعم الثقة وتعززها بين أفراد المنظمة الواحدة، حيث يعد الانتماء من العوامل المساندة للكفاءة والعمل الجماعي لتحقيق الثقة، والثقة هنا تعتمد على مدى استعداد العاملين في المنظمة للوقوف خلف أهداف المنظمة وغاياتها، والانتماء لأهداف المنظمة وغاياتها لن يتحقق دون رؤية مشتركة لأهمية هذه الأهداف من وجهة نظر العاملين، والمشكلة أن كثيراً من المنظمات تعاني الإدارة فيها من عدم ولاء المرؤوسين وانتمائهم، وهنا تقع الإدارة في مشكلة وهي تجاهلها عدم فهم واستيعاب وقناعة العاملين بأهداف أو غايات المنظمة، فالعاملون يرون أن هذه الأهداف والغايات تخدم المديرين والمساهمين على حسابهم، وهنا لا تتحقق الرؤية المشتركة التي تعدّ مطلباً أساسياً لانتماء العاملين ووقوفهم خلف أهداف وغايات المنظمة مدافعين عنها. (ملحم، 2009)

ويربط (Shockley-Zalabak, et al,2000) بين الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي من خلال اعتماده للانتماء كبعد من أبعاد الثقة التنظيمية، حيث يرى أن الانتماء جزء مهم من الإستعداد لبذل المزيد من الجهد لتعزيز العلاقة مع الطرف الآخر، كما ينطوي تعريف الثقة التنظيمية على كيفية قدرة المنظمة على إدارة الأفراد عن طريق إزالة التناقضات وإقامة الاتحاد بين الأفراد كأعضاء في المنظمة، ويتميز الانتماء بأهمية القيام بأفعال تظهر استمراريته، وذلك من خلال إلتزام فعال بالإعتماد على قيادة شعورية تجاه القيام بذلك، وبما يساهم في خلق إحساس بالانتماء إلى المنظمة أو الإلتساب إلى فريق العمل فيه (Affiliation) والذي يعد حلقة وصل في تحقيق نوع من الإلتزام المستمر تجاه ذلك.

إن الوصول إلى مستويات عالية من الثقة التنظيمية كهدف في الحياة المهنية ينمي الروابط بين المهنيين ويزيدها متانة وقوة وفاعلية، مما يقوي الثقافة الأخلاقية والتي تتطلبها ثقافة الثقة التنظيمية، ويفيد المهنة والمنظمة فالمجتمع، يمكن القول أن الإلتزام، الولاء، الثقة، الإخلاص، الإنضباط، كلها صفات وخصائص أخلاقية يجب أن يتسم بها الأفراد والقيادات في أي مجتمع، خاصة المجتمعات العريقة، والتي لها ثقافات وتقاليد وعقائد دينية راسخة، وإذا كانت هذه الأخلاقيات هي الإطار العام السائد في المجتمع، فإنها سوف تنعكس على بيئات العمل التنظيمية في المنظمات العاملة في هذا المجتمع (جاد الرب، 2010).

وفي الوقت الذي يشير الإلتزام التنظيمي إلى الارتباط بأهداف المنظمة وتقييمها، فإن الثقة التنظيمية تشير إلى الموظف الذي يؤمن بتحقيق أهداف المنظمة وبقادتها، ويؤمن بأن جميع أفعال المنظمة ستعود بالنفع على الموظفين. (اندرأوس ومعاينة، 2008)

وأكد كل من الصيرفي (2009)، والطجم والسواط (2003) على دور المنظمات في توفير عوامل زيادة الثقة التنظيمية، وأعتبر أن من أهمها الإهتمام بالقيم السائدة كقاعدة للثقة؛ لإشباع حاجات الإلتزام لدى الفرد العامل في المنظمة، حيث أن العلاقات الشخصية القائمة على الثقة، لها أهميتها في التخفيف من عملية الرقابة والإشراف.

3.2 الدراسات السابقة

أولاً: دراسات تناولت موضوع الثقة التنظيمية

أ. الدراسات المحلية:

1. دراسة أبو عيدة (2017) بعنوان: "الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لدولة فلسطين وعلاقتها بديناميكية التغيير المؤسسي"، حيث سعت هذه الدراسة للتعرف الى درجة ممارسة الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لدولة فلسطين، وعلاقتها بديناميكية التغيير المؤسسي السائدة لديهم من وجهة نظر معلمي هذه المدارس، حيث انتهجت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبانتين لجمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددها (348) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة البالغ (4572) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لدولة فلسطين جاءت بدرجة كبيرة، كما حصلت نظم ديناميكية التغيير المؤسسي السائدة في المدارس الثانوية على درجة كبيرة، وحصل المجال الرابع من النظام الديناميكي للتغيير السائد على المرتبة الأولى، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة الثقة التنظيمية في مجال "الثقة بين المدير والمعلمين" تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وفروق تعزى لمتغير المنطقة التعليمية ولصالح المنطقة الوسطى، خانينوس، شرق غزة، ووجود فروق ذات دلالة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لنظم ديناميكية التغيير السائدة في مدارسهم تعزى لمتغير المنطقة التعليمية ولصالح المنطقة الوسطى، خانينوس، شرق غزة وغربها، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير معلمي المدارس الثانوية لدرجة ممارسة الثقة التنظيمية في مدارسهم وبين متوسطات تقديراتهم لنظم ديناميكية التغيير المؤسسي لديهم.

2. دراسة بنات (2016) بعنوان "الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم". حاولت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم من وجهة نظرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على استبانتين الأولى لقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية والثانية لقياس مستوى جودة المناخ التنظيمي السائد لديهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة والبالغ عددهم (155) مديراً ومديرة

وبلغت عينة الدراسة (139) مديراً ومديرة، وأشارت النتائج إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم جاء بدرجة كبيرة، وجاء مستوى جودة المناخ التنظيمي السائد لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم بدرجة كبيرة جداً، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة لمستوى الثقة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لجودة المناخ التنظيمي السائد لديهم.

3. وفي دراسة أجرتها أبو شاويش (2013) بعنوان: "محددات الثقة التنظيمية وآثارها - دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين_الأونروا"، حاولت الكشف عن محددات وآثار الثقة التنظيمية على العاملين بوكالة الغوث الدولية_الأونروا_ في قطاع غزة. حيث تناولت الدراسة أربعة محددات للثقة التنظيمية منها محددات للثقة التنظيمية في الزملاء وهو المصارحة والمكاشفة بين الزملاء محددات للثقة التنظيمية في الرئيس المباشر وهو نزوع الرئيس المباشر نحو الخير والاستقامة والقدرة ومحددات للثقة التنظيمية في المنظمة وهما القيم التنظيمية الإيجابية والدعم التنظيمي المُدرَك، كما تناولت الدراسة أربعة آثار للثقة التنظيمية منها: أثر الثقة التنظيمية في الزملاء على الرغبة في العمل الجماعي وأثر الثقة التنظيمية في الرئيس المباشر على مستوى السلوك الإداري الابتكاري لدى الموظف، وأثر الثقة التنظيمية في المنظمة على مستوى الالتزام التنظيمي ومعدل الدوران الوظيفي، وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً العينة العشوائية الطبقية على مجتمع الدراسة البالغ (442) موظفاً والذين يعملون في (12) برنامج في المكتب الرئيسي لعمليات الأونروا في قطاع غزة وكان حجم العينة (210) موظفاً، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وأشارت النتائج إلى أن هناك تصورات إيجابية من قبل الموظفين حول محددات الثقة التنظيمية وآثارها، وأن الموظفين يثقون في زملائهم بصورة مقبولة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول محددات الثقة التنظيمية وآثارها على العاملين بوكالة الغوث الدولية والتي تعزى إلى متغير (مكان العمل، الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، وعدد سنوات الخدمة).

4. دراسة شاهين (2010) بعنوان: "مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر - دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر"، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على كل من (الأداء الوظيفي، الولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية) في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر. وقد استخدم الباحث

المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وبلغ مجتمع الدراسة (250) موظفاً، أُخذَ منه عينة طبقية مركبة بلغت (179) موظفاً، وأشارت النتائج إلى وجود رضا عن نظام تقييم الأداء المطبق، وعلى عدالته لدى العاملين في الجامعة الإسلامية، أما مستوى الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي فجاء بدرجة معقولة في كلا الجامعتين، وكان مستوى الثقة التنظيمية مرتفعاً في الجامعة الإسلامية أكثر منه في جامعة الأزهر، وعدم وجود نظام لتقييم أداء الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعتين، وعدم توفر متطلبات كل من الفاعلية والعدالة في نظام تقييم الأداء المطبق في جامعة الأزهر. ووجود رضا غير كافٍ حول نظام الحوافز، وكذلك الكيفية التي يتم بموجبها محاسبة المقصرين في أدائهم الوظيفي في كل من الجامعتين، ووجود رضا غير كافٍ عن الوقت الذي تستغرقه عمليات تنفيذ المعاملات.

ب. الدراسات العربية:

1. دراسة الكريم (2017) بعنوان: "أثر الثقة التنظيمية على التطوير التنظيمي - دراسة ميدانية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة"، سعت هذه الدراسة للتعرف على أثر الثقة التنظيمية على التطوير التنظيمي، وعلى أي من عناصر الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بزميلات العمل، الثقة بإدارة الجامعة) والأكثر تأثيراً على التطوير التنظيمي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة أداةً لجمع المعلومات الأولية حول موضوع الدراسة، أما مجتمع الدراسة فقد تكوّن من الموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز من مختلف الإداريات البالغ عددهن (1738) موظفة وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من المجتمع لإجراء الدراسة عليها بلغ عددها (377) موظفة إدارية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة (المركز الرئيسي)، وأشارت النتائج إلى أن غالبية عينة الدراسة من الموظفات موافقات على أهمية الثقة بالمشرفين، وموافقات على أهمية وجود الثقة بين زملاء العمل وموافقات على أهمية وجود الثقة بإدارة الجامعة، وأنه توجد علاقة معنوية إيجابية بين عناصر الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة الجامعة) وبين التطوير التنظيمي لدى موظفات الجامعة، كما بينت الدراسة أن عناصر الثقة التنظيمية تؤثر بنسب متفاوتة في التطوير التنظيمي فعنصر الثقة بإدارة الجامعة جاء في المقدمة يليه عنصر الثقة بالمشرفين ثم عنصر الثقة بزملاء العمل.

2. دراسة الرشيد وسلامة (2015) بعنوان: "درجة الثقة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية - دراسة منهجية على أعضاء هيئة التدريس في جامعات الكويت الحكومية والخاصة"، حاولت هذه الدراسة التعرف على

درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة وتحديد علاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس فيها من وجهة نظرهم، وقد اختار الباحثان عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الكويتية الحكومية والخاصة مقدارها (335) عضو تدريس موزعين على الجامعات الحكومية والخاصة من مجتمع الدراسة البالغ عدده (2125) عضو هيئة تدريس، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي الإرباطي لتحقيق أهداف الدراسة، كما طور الباحثان أداتين لجمع البيانات هما استبانة الثقة التنظيمية المكونة من (30) فقرة، واستبانة الدافعية المكونة من (26) فقرة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها جاءت مرتفعة، كما كانت درجة الدافعية مرتفعة أيضاً، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة تعزى لأثر الجامعة والكلية والخبرة في الثقة التنظيمية ودرجة الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس في جميع المجالات والدرجة الكلية، ووجود علاقة إرتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة والدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس.

3. وفي دراسة أجراها كلاوي (2013) بعنوان: "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة- دراسة ميدانية في مدينة دمشق"، حاول الكشف عن واقع الثقة التنظيمية والأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق من وجهة نظر المعلمين، والعلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن تأثير متغيرات (الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي) في آراء المعلمين حول العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، كما اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغت العينة (438) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية العامة الرسمية في مدينة دمشق، وتم اختيار أفراد العينة باستخدام العينة العشوائية البسيطة مع مراعاة متغيرات الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات المعلمين على الدرجة الكلية للثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات المعلمين على الدرجة الكلية للثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة الأعلى، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات المعلمين على الدرجة الكلية للثقة التنظيمية وأبعادها الفرعية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المدرسين ذوي المؤهل العلمي الأعلى، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات المعلمين على الدرجة الكلية

للأداء المدرسي وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير الجنس، كما دلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات المعلمين على الدرجة الكلية للأداء المدرسي وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأفراد ذوي الخبرة الأعلى.

4. دراسة البكار(2012) بعنوان: "مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة عمان، وتحديد العلاقة بينهما، من خلال اتباع الباحثة للمنهج المسحي الإرتباطي، أما مجتمع الدراسة فتمثل بجميع معلمي المدارس الثانوية العامة في محافظة العاصمة عمان والبالغ عددهم (16929) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (377) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية النسبية، وقد استخدمت الباحثة أداتين للدراسة الأولى لقياس العدالة التنظيمية، والثانية لقياس مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً بشكل عام، وأن مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً بشكل عام أيضاً، ووجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في عمان ومستوى الثقة التنظيمية في هذه المدارس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في عمان تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، ووجود فرق ذي دلالة إحصائية في مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة درجة الماجستير فأكثر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

5. دراسة الجسار(2010) بعنوان: "الثقة التنظيمية وتفويض الصلاحيات لدى مديري المدارس في محافظة جرش كما يراها المعلمون"، سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية وتفويض الصلاحيات لدى مديري المدارس في محافظة جرش كما يراها المعلمون، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي، واختار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة بنسبة(10%)، بلغ عددها (276) معلماً ومعلمة، وكانت الإستبانة أداة جمع البيانات، وبينت الدراسة في نتائجها أن مستوى الثقة التنظيمية وتفويض الصلاحيات جاءت بدرجة متوسطة، كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر

(الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي)، وأظهرت النتائج وجود ارتباط دال إحصائياً بين الثقة التنظيمية وتقويض الصلاحيات لدى مديري المدارس في محافظة جرش كما يراها المعلمون.

6. دراسة حشكي (2009) بعنوان: "تطوير معايير معاصرة في ضوء العلاقة بين سمات الشخصية ومستوى الثقة التنظيمية لاختيار مديري المدارس الثانوية في عمان"، حاولت هذه الدراسة العمل على تطوير معايير معاصرة في ضوء العلاقة بين سمات الشخصية ومستوى الثقة التنظيمية لاختيار مديري المدارس الثانوية في الأردن من وجهة نظر معلمهم، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية المكونة من (549) معلماً ومعلمة من الأقاليم الأردنية الثلاثة، واستخدم الباحث استبانتيين الأولى لقياس سمات الشخصية للمديرين والأخرى لقياس مستوى الثقة التنظيمية لدى المديرين، وتمثلت النتائج بوجود ميل لمديري المدارس الثانوية في الأردن نحو سمة الانبساط، وميلهم نحو سمة الإلتزان، وكانت سمات الشخصية لمديري المدارس الثانوية في الأردن حسب الترتيب (سمة الانبساط، الإلتزان، الإنطواء، والإنفعال) وكان مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في عمان مرتفعاً .

7. وفي دراسة أجراها البلوي (2008) بعنوان: "علاقة النمط الإداري لمديري المدارس الحكومية الثانوية بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في منطقة تبوك التعليمية"، حاول الكشف عن علاقة النمط الإداري لمديري المدارس الحكومية الثانوية بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في منطقة تبوك التعليمية، حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في منطقة تبوك التعليمية في المملكة العربية السعودية البالغ عددهم (2214) معلماً ومعلمة، وتم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وزعت على عينة الدراسة المكونة من (332) معلماً ومعلمة، صلح منها ما مقداره (285) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن النمط الديمقراطي كان أكثر الأنماط الإدارية ممارسة ويليها النمط الترسلّي ثم النمط الأوتوقراطي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في منطقة تبوك التعليمية، كما جاء مستوى الثقة التنظيمية لديهم بدرجة مرتفعة، ووجود فروقات ذات دلالة إحصائية للنمط الديمقراطي لمديري المدارس الحكومية تعزى لمتغير الخبرة العملية ولصالح من كانت خبرتهم (10 سنوات فأكثر)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير مستوى الثقة في أسلوب المدير تعزى لمتغير المنطقة الجغرافية ولصالح معلمي المدينة بينما ليس هنالك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والخبرة العملية، وأشارت النتائج أخيراً لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الإداري ومستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في منطقة تبوك التعليمية.

8. دراسة الحوامدة والكساسبة (2000) بعنوان: "أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة- دراسة ميدانية"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الثقة التنظيمية ودرجة الملائمة بين المشاركة المدركة والمرغوبة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، ولتحقيق أهداف الدراسة طور الباحثان استبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (314) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، وكان مجموع ما استعيد منها وكان صالحاً للتحليل الإحصائي (140) استبانة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ورضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، في حين لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الإنسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة والرضا، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات (العمر، سنوات الخدمة خارج الجامعة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول درجة الإنسجام بين المشاركة المدركة والمرغوبة، تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الرتبة الأكاديمية، والعمل الإداري)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (العمر، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة داخل الجامعة، سنوات الخدمة خارج الجامعة).

ج. الدراسات الأجنبية:

1. دراسة دورزن (Dursun, 2015) بعنوان: "العلاقة بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي- تركيا". هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، لدى عينة من المعلمين والمدراء في المدارس الابتدائية بتركيا، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، أما مجتمع الدراسة فتكون من (601) مديراً ومعلماً للمدارس الثانوية في مركز المقاطعة بتركيا، وشملت عينة الدراسة (72) مديراً و(529) معلماً، وتم استخدام ثلاث استبانات لقياس كل من الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وكان من أبرز النتائج وجود علاقة بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية، وعلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين ومن وجهة نظر المدراء ومن وجهة نظر المعلمين والمدراء معاً، ولم تظهر فروق تعزى لمتغير الصفة الوظيفية وتبين أن العدالة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

2. دراسة البرو وآخرون (AL-Abrowa, et al, 2013) بعنوان: "العلاقة بين مكونات العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية ودورها في الانغماس الوظيفي في التعليم"، حيث سعت الدراسة إلى تحديد مكونات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية، ودورها في الانغماس الوظيفي في التعليم، ولتحقيق الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المدارس ومديري التعليم من مديرية ميبد وأردكان التعليمية والبالغ عددهم (4000) موظفاً ومديراً، أما العينة فتم اختيارها عشوائياً وبلغت (350) موظفاً ومديراً، واستخدمت ثلاثة إستبانات كأدوات لجمع البيانات هي: استبانة العدالة التنظيمية، واستبانة الثقة التنظيمية، واستبانة الانغماس الوظيفي، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية ومكوناتها والثقة التنظيمية، وأن الثقة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي، وأن العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية لها علاقة قوية بالثقة التنظيمية.

3. دراسة جيمس (James, 2010) بعنوان: "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالمتغيرات ذات الصلة بين أعضاء هيئة التدريس في جامعات ولاية أيوا الأمريكية"، حاولت هذه الدراسة الكشف عن الثقة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات الوظيفية في جامعات ولاية أيوا الأمريكية، تكونت عينة الدراسة من (307) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام الإستبانة كأداة للدراسة، حيث كشفت نتائج الدراسة عن الأثر الإيجابي للثقة التنظيمية على مستويات عالية من الاداء التنظيمي والتنافسي، والفاعلية التنظيمية والاستقرار والديمومة والإبداع لأعضاء هيئة التدريس.

4. دراسة يلمز (Yilmaz, 2008) بعنوان: "العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المدارس الابتدائية التركية" حيث حاول الباحث تحديد العلاقة بين مستوى الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية، وقد اعتمد الباحث نموذج المسح الشامل لمجتمع الدراسة الذي تكون من (120) معلماً من الذين يعملون في وسط مدينة كوتاهيا، وقد تم جمع البيانات لهذه الدراسة من خلال مقياس الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد بينت هذه الدراسة مجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقات متوسطة المستوى، وإيجابية، وذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي والأبعاد الفرعية التابعة له.

5. دراسة باتريك وزملاؤه (Patrick, et al, 2006) بعنوان: "فعالية أنماط الثقة التنظيمية في النتائج المتوقعة لهذه المدارس"، سعت هذه الدراسة إلى تحديد فعالية أنماط الثقة التنظيمية في النتائج المتوقعة لهذه المدارس، وإلى الفروقات بين الثقة التنظيمية تبعاً للمتغيرات (الجنس، المدرسة، الخبرة)

واستُخدم في هذه الدراسة إستبانة من أربعة أنماط للثقة هي (الثقة في أسلوب المدير، الثقة في المعلومات، الثقة في علاقة المدير مع المجتمع المحلي، والثقة في العلاقة مع المدير)، حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغت (687) معلماً من (79) مدرسة في وسط وغرب الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات المعلمين لأبعاد الثقة كانت إيجابية، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقدير عينة الدراسة لأنماط الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات (الجنس، المدرسة، الخبرة).

6. دراسة جنفير (Jennfier, 2005) بعنوان: "العلاقة بين بناء الثقة والتطوير والتحسين للمدرسة من وجهة نظر المعلمين والمديرين"، حيث حاولت هذه الدراسة البحث عن العلاقة بين بناء الثقة والتطوير والتحسين للمدرسة من وجهة نظر المعلمين والمديرين، من خلال الثقة في العلاقة بين المعلمين والمدراء والثقة في العلاقة بين المعلمين أنفسهم، حيث شملت الدراسة (16) مدرسة في مدينة ارويغان في الولايات المتحدة الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (716) معلماً، و (126) مديراً، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تصورات المدراء للثقة التنظيمية أعلى من تصورات المعلمين، وأن إدراك المعلمين لدور المدراء في تحسين وتطوير المدارس جاء إيجابياً.

7. دراسة موي وزملاؤه (Moye, et al, 2005) بعنوان: "العلاقات بين المديرين والمعلمين من خلال اكتشاف الروابط بين التمكين والثقة بين الأفراد"، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقات بين المديرين والمعلمين من خلال اكتشاف الروابط بين التمكين والثقة بين الأفراد، وقد تم تطوير الإستبانة كأداة لقياس الدعم النفسي المدرك من قبل المعلمين ومستوى الثقة الشخصية بمدير المدرسة، وطبقت الدراسة على عينة من المعلمين في (100) مدرسة ابتدائية في مناطق حضرية في ولاية شيكاغو، وأوضحت نتائج الدراسة أن المستوى العالي من الثقة بالمدير له ارتباط قوي بالمستوى العالي من إدراك المعلمين بوجود مناخ مدرسي داعم للعمل، وبالعامل المنجز ذو المعنى، وكذلك بشعور المعلمين بالاستقلالية والقدرة على التأثير في مناخ العمل.

8. دراسة أنثون وشنايدر (Anthony & Schneider, 2003) بعنوان: "دور الثقة التنظيمية في بناء المجتمعات التعليمية الفعالة"، حيث سعت الدراسة إلى توضيح الدور المركزي للثقة التنظيمية في بناء المجتمعات التعليمية الفعالة، وقد اشتملت عينة الدراسة على (400) مدرسة في مدينة شيكاغو، واستغرقت الدراسة مدة أربع سنوات، وبينت النتائج أن هناك دوراً أساسياً في تطوير الثقة التنظيمية التي أساسها المديرون، بترسيخ الاحترام والتقدير الشخصي للعاملين لديهم للانخراط في المجموعة أولاً، وتجنب التصرفات الثانوية لهم ثانياً.

ثانياً: دراسات تناولت مفهوم الإنتماء التنظيمي

أ. الدراسات المحلية

1. دراسة أبو سمرة وسلامة (2013) بعنوان: "الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال"، حيث حاولت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الإنتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال، أكاديميين وإداريين. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة الاستقلال للعام الجامعي 2012/2013، والبالغ عددهم (270) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية (طبقية) ممثلة لمجتمع الدراسة، بلغ عدد أفرادها (79) موظفاً. وقام الباحثان ببناء استبانة لقياس مستوى الإنتماء التنظيمي، مكونة من (19) فقرة، والعوامل التي تساعد على تعزيزه، مكونة من (24) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإنتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة الاستقلال جاء بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي قدره (4.09)، وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإنتماء التنظيمي تعزى لمتغيري الوصف الوظيفي وطبيعة العمل، في حين لم تظهر فروق تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي. أما بخصوص عوامل تعزيز الإنتماء التنظيمي في جامعة الاستقلال فقد أظهرت النتائج أن العوامل المعنوية حصلت على درجة مرتفعة، في حين حصلت العوامل المادية على درجة متوسطة.

2. دراسة جعارة (2010) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية ومدى مساهمتها في تعزيز حالة الإنتماء التنظيمي لدى العاملين، ولتحقيق الأهداف طبقت الدراسة في (14) مؤسسة رسمية في محافظتي بيت لحم والخليل، باتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي المؤسسات الحكومية جاء بدرجة متوسطة، أما الإنتماء التنظيمي فجاء بدرجة مرتفعة، وكان هناك علاقة ارتباطية قوية بين الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقدير عينة الدراسة نحو الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي تعزى لجميع متغيرات الدراسة.

3. دراسة الصباح وعساف (2008) بعنوان: "الإنتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس"، سعت هذه الدراسة إلى تحديد درجة الانتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس، ومدى تأثرهما بمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والدرجة، والخبرة، والمركز الوظيفي، والجامعة، والكلية)، كما هدفت إلى معرفة اقتراحات أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية لزيادة درجة الانتماء التنظيمي، وإلى معرفة المشاكل التي تحول دون تحقيق ذلك، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثان المنهج الوصفي، كما طورا استبانة مكونة من (36) فقرة، طبقت على عينة عشوائية طبقية بلغت (279) عضو هيئة تدريس وإداري من أصل (1850) عضو هيئة تدريس وإداري في الجامعتين، وقد توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لمستوى الانتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس كانت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الدرجة الوظيفية ولصالح الدرجات العليا، والجامعة لصالح جامعة النجاح الوطنية، والكلية لصالح الكليات العلمية)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، والخبرة).

4. دراسة أبو سمرة وزملاؤه (2007) بعنوان: "واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي القدس وبيت لحم" حاولت هذه الدراسة التعرف على واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي، من خلال تحديد واقع الاتصال الإداري، وعلاقة الاتصال الإداري بالانتماء التنظيمي، حيث أجريت الدراسة في فلسطين على عينة طبقية عشوائية مقدارها (174) عضو هيئة تدريس في جامعتي القدس وبيت لحم اختيرت من مجتمع عدده (321) عضو هيئة تدريس في الجامعتين، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق أسلوب المسح بالعينة، واستخدمت الاستبانة لقياس واقع الإتصال الإداري طورها الباحثون بأنفسهم، كما تبني الباحثون استبانة الإنتماء التنظيمي لبورتر وزملائه (Porter et al)، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع الاتصال الإداري للعاملين في الجامعتين كان متوسطاً، ومستوى الانتماء التنظيمي للموظفين في كلا الجامعتين كان مرتفعاً، وكلما كان الاتصال الإداري فعالاً ومثمراً، كلما ارتفعت مستويات الانتماء التنظيمي، كما بينت النتائج عدم وجود فروق في واقع الاتصال الإداري والإنتماء التنظيمي يعزى لمتغيرات الجامعة (الجنس، الكلية، المؤهل العلمي، الخبرة).

5. وفي دراسة أجرتها سلعوس (2007) بعنوان: "العلاقة بين السمات الشخصية والانتماء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس"، حاولت تحديد مستوى الانتماء التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس، وكذلك مدى شيوع السمات الشخصية لديهم، ومعرفة دور بعض المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، التخصص، المؤهل العلمي، العمر) على مستوى الانتماء التنظيمي والسمات الشخصية عند معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في مدينة نابلس، وتحديد العلاقة بين السمات الشخصية والانتماء التنظيمي لديهم، ولتحقيق تلك الأهداف اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وطورت الباحثة استبانة لجمع البيانات وزعتها على عينة عشوائية بلغت (176) معلماً ومعلمة، من مجتمع عدده (354) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين السمات الشخصية والانتماء التنظيمي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة تعزى لمتغيرات (الخبرة، التخصص، العمر) في حين أظهرت النتائج فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر)، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السمات الشخصية عند معلمي ومعلمات المدارس الخاصة تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، التخصص، العمر)، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

ب. الدراسات العربية:

1. دراسة هويشل (2016) بعنوان: "الانتماء التنظيمي وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية"، سعت الدراسة إلى التعرف على واقع الانتماء التنظيمي لدى العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وواقع تطوير العمل الإداري في الجامعة، ومدى إسهام الانتماء التنظيمي للعاملين بتطوير العمل الإداري فيها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، والبالغ عددهم (350) عاملاً، وتم اختيار عينة الدراسة عشوائياً بمقدار (184) عاملاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة دالة إحصائياً بين الانتماء التنظيمي وتطوير العمل الإداري في الجامعة، وموافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة جداً على واقع الانتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة، وموافقتهم بدرجة كبيرة على واقع تطوير العمل الإداري في الجامعة، كذلك موافقتهم بدرجة كبيرة على العوامل المؤثرة في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة، وأن الانتماء التنظيمي للعاملين يسهم بدرجة كبيرة في تطوير العمل الإداري في الجامعة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغير (النوع، العمر، عدد الدورات التدريبية في تطوير العمل الإداري).

2. دراسة العوضي والعوضي(2015) بعنوان: "أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي- دراسة في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت". هدفت الدراسة إلى اختبار أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، حيث انتهج الباحثان المنهج الوصفي في الدراسة، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من(340)عاملاً، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ مستوى الانتماء التنظيمي في المؤسسات التعليمية جاء مرتفعاً، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور العوامل الشخصية والتنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات (المؤهل التعليمي، ومهام الوظيفة الحالية، والحالة الاجتماعية)، أما في باقي المتغيرات (المرتبة التنظيمية، والعمر، والراتب، والخبرة العملية) فقد كان هناك فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور العوامل الشخصية والتنظيمية في الإنتماء التنظيمي.

3. دراسة خلوف(2015/2014) بعنوان: "الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء- دراسة حالة في جامعة الجزائر"، حاولت هذه الدراسة التعرف على المكونات الأساسية للثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الجزائر والمتمثلة في القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات التنظيمية وعلاقتها بدرجة الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للأساتذة، بغرض الوصول إلى نتائج تفيد في وضع توصيات لزيادة درجة الانتماء التنظيمي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للأساتذة، وقد تم اختيار جامعة الجزائر، كمكان لإجراء الدراسة الميدانية، حيث تضمنت عينة الدراسة(211) أستاذ دائم من جامعة الجزائر، واستخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مكونات الثقافة التنظيمية المذكورة أعلاه لها علاقة ايجابية بين كل من الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي للأساتذة، رغم أن تأثيرها عليهما يتراوح بين المتوسط والضعيف، وأن درجة الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى الأساتذة مرتفعان، في حين أن الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الجزائر متوسطة، مما يعني أن هناك عوامل إن أولتها الجامعة اهتمام أكبر تزداد درجة تأثير الثقافة التنظيمية على كل من الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي للأساتذة.

4. وفي دراسة أجراها الجراح (2013) بعنوان: "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية"، حاول التعرف على مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية، والتعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي، وعلى أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية الآتية (الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة مؤتة، الجامعة الألمانية، وجامعة آل البيت) من كليات (الطب، الهندسة، تكنولوجيا المعلومات، الأعمال والعلوم الإدارية) والبالغ عددهم (1525) عضو، حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الإستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة التي اشتملت على (45) فقرة، أما عينة الدراسة فتكونت من (224) عضو من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية، وتم اختيارها بالطريقة العشوائية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية الرسمية جاء بدرجة متوسطة، كما جاء مستوى الإلتزام التنظيمي بدرجة متوسطة بوجه عام، رغم ارتفاعه في بعض الجوانب، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر مهم وارتباط طردي ايجابي لمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب على مستوى الإلتزام التنظيمي.

5. دراسة عاصي وحسين (2008) بعنوان: "الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني"، سعى هذا البحث إلى تحديد درجة الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين في هيئة التعليم التقني والعلاقة بينهما، ومعرفة مدى تأثير بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية في هذا المجال، ولتحقيق أهداف البحث اتبع الباحثان المنهج الوصفي، وقاما بتطوير استبانة وفقاً لمتغيرات البحث وُزعت على (160) مبحوثاً يمثلون العينة العشوائية من مجموع العاملين في هيئة التعليم التقني في وسط وجنوب العراق، وأشارت نتائج البحث إلى أن درجة الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني كانت مرتفعة؛ وهذا يرجع إلى طبيعة العمل في الهيئة، وظروف بيئة العمل التي كان لها دور مهم في ذلك كعوامل الإشراف ومحتوى العمل والأجور والترقيات ونظم الاتصالات، كما تبين أن تأثير العوامل التنظيمية السابقة على الرضا عن العمل كان ضعيفاً جداً رغم ارتفاع درجة الرضا الوظيفي عن العمل لدى العاملين في الهيئة، ولذا كان لارتفاع درجة الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئة أثر على ارتفاع درجة الرضا عن العمل .

6. دراسة الشلوي (2005) بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الملك خالد العسكرية، ومستوى الإنتماء التنظيمي لدى المدنيين والعسكريين، ومدى اختلاف مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الإلتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية للعسكريين والمدنيين، والعلاقة بين الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي لمنسوبي كلية الملك خالد العسكرية من المدنيين والعسكريين وتم إجراء هذه الدراسة بمنطقة الرياض على عينة مقدارها (147) من منسوبي الكلية من المدنيين والعسكريين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق أسلوب المسح بالعينة الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية السائد في كلية الملك خالد العسكرية جاء بدرجة مرتفعة، وجاء مستوى الإنتماء التنظيمي مرتفع في جميع أبعاده، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي في كلية الملك خالد العسكرية.

ج. الدراسات الأجنبية:

1. دراسة دوفي وآخرون (Duffy et al,2010) بعنوان: "الحاجة إلى وظيفة وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى موظفي الدوائر". هدفت الدراسة إلى فحص الفرضية القائمة على أن الحاجة إلى وظيفة معينة ترتبط إيجابياً بنتائج العمل بحيث تكون بمثابة وسيط للانتماء الوظيفي وتكونت عينة الدراسة من (370) موظفاً من دوائر مختلفة في جامعة كعينة بحثية، واستخدم الباحث المنهج الارتباطي الوصفي وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين الانتماء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام المؤسسي وضعف العلاقة ما بين هذه المتغيرات مع الرغبة بالانسحاب من العمل، وأن الانتماء الوظيفي قد يمثل الرابط الرئيس بين الحاجة إلى وظيفة معينة والشعور بالانسجام والسعادة.

2. دراسة جيفري وايرفينك (Jeffery & Irving. 2010) بعنوان: "العلاقة بين سلوك وحياتة انتماء طلاب الجامعة: اكتشاف طبيعة التأثيرات المحيطة"، حيث سعت هذه الدراسة إلى فحص مدى عمومية نموذج Hescovitch "Meyer" بشأن التأثيرات المتفاعلة لعناصر الإنتماء التنظيمي المتمثلة بالانتماء العاطفي، والمعيارى والمستمر على سلوك الطلاب في الجامعات الكندية، كما هدفت إلى فحص التأثيرات المتبادلة لعناصر الإنتماء التنظيمي على السلوك، وتحليل تركيبة الإنتماء التنظيمي ومخرجاته على الجامعة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات، واستعانت الدراسة بعينة من طلاب البكالوريوس في جامعات كندية من كليات إدارة الأعمال، وقد بلغ عددها (287) طالباً، وكانت

نتائج الدراسة تشير إلى دعم التأثيرات المتفاعلة لعناصر الانتماء الثلاث على السلوك، وأظهرت النتائج أن الطلبة ذوي المستويات العالية من الإلتزام العاطفي أكثر إمكانية للبقاء في جامعاتهم وبرامجهم الأكاديمية من أولئك ذوي المستويات المنخفضة.

3. دراسة ميير وآخرون (Meyer, et al, 2002) بعنوان: "العلاقة ما بين الإلتزام العاطفي واستمرارية العمل، والإلتزام الوظيفي للمؤسسة"، حاولت هذه الدراسة تقييم العلاقة ما بين الإلتزام العاطفي واستمرارية العمل، والإلتزام الوظيفي للمؤسسة، كما سعت إلى معرفة العلاقة بين ثلاثة نماذج من الإلتزامات ذات العلاقة وهي: (الرضا الوظيفي، والمشاركة بالعمل، والالتزام الوظيفي) واستخدم الباحثون المنهج الارتباطي الوصفي، وباستخدام الأسلوب الإحصائي التحليلي البعدي كانت نتائج الدراسة تشير إلى وجود علاقة بين الإلتزام الوظيفي واستمرارية العمل، وأن نماذج الإلتزام الثلاثة ارتبطت سلبياً ببنية الانسحاب من العمل أو تدويره، وأن الإلتزام العاطفي كان له أقوى ارتباط في المؤسسة، ومع العوامل المرتبطة بالموظف كضغط العمل، وأن الاستمرارية في العمل لا تتأثر سلباً بضغط العمل.

4. دراسة سوميتش وبوجلر (Somech & Bogler, 2002) بعنوان: "متطلبات وآثار الولاء المهني وعلاقته بالإلتزام التنظيمي للمعلمين"، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الولاء المهني والإلتزام التنظيمي للمعلمين ومشاركتهم في اتخاذ القرار، اتبع الباحثان المنهج الوصفي، واستخدما استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عددها (983) معلماً من (25) مدرسة إعدادية و(27) مدرسة ثانوية في تركيا، وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين الولاء المهني والإلتزام التنظيمي مع المجال الإداري والحضاري المنظم في التعامل مع الطلبة والمجموعات العاملة والمدرسة (المنظمة)، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الولاء المهني والمجال الفني من الاستبانة.

5. وفي دراسة أجراها سيليب (Celep,2000) بعنوان: "الإلتزام التنظيمي للمدرسين في النظام التربوي". حاول التعرف إلى مستويات الإلتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس الأتراك في مدارسهم، والوظائف المندمجة في التعليم، ومجموعة العمل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة لجمع البيانات، تم توزيعها على (302) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية الثانوية، وأشارت النتائج إلى أن أعضاء هيئة التدريس يبذلون جهداً مميزاً من أجل مصلحة مدارسهم، كما أشارت النتائج إلى أن هناك علاقة مباشرة بين انتماء المدرسين التنظيمي واعتزازهم بأنهم جزء من المدرسة ومجموعة العمل.

6. أما دراسة أنمي (Eunmi, 1999) بعنوان: "الإنتماء المهني كوسيط معقد للانتماء التنظيمي واتجاهات دوران العمل"، فسعت إلى التعرف على الدور الذي يتوسط انتماء المهنة في العلاقات بين إدراك الموظفين لممارسة المنظمة والإنتماء التنظيمي، وبين الإنتماء التنظيمي واتجاهات دوران العمل، والتركيز على البحث عن الأثر للانتماء للمهنة في الانتماء التنظيمي واتجاهات دوران العمل في مؤسسات بحثية في مجال الأعمال في كوريا، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة لجمع المعلومات من عينة بلغت (225) مبحوثاً، وأظهرت النتائج أن الإنتماء التنظيمي يتشكل من الانتماء العاطفي والمستمر، وأن انتماء المهنة يتوسط الأثر لإدراك الموظفين لدعم الإشراف في الإنتماء العاطفي، كما أن الإنتماء للمهنة يتوسط التأثير للإنتماء العاطفي في توجهات دوران العمل، كما وجدت الدراسة بأن الأفراد يصبحون منتمين لمنظمتهم عندما يدركون بأنها تواصل مساندتهم وتزودهم بالتدريب المناسب، وأن المشرفين يمارسون مهامهم بالشكل المطلوب، وأشارت النتائج أيضاً إلى أن الأفراد الأكثر انتماءً لا يميلون إلى ترك منظماتهم.

7. دراسة موهنسي (Mohansie,1984) بعنوان: "الإنتماء لدى طلبة المرحلتين الإعدادية والثانوية المشاركين سياسياً وغير المشاركين - دراسة مقارنة"، سعت هذه الدراسة إلى تحديد الفروق في الإنتماء لدى الطلاب الذين يقومون بأنشطة اجتماعية وسياسية والذين لا يميلون إلى ممارسة تلك الأنشطة. وتكونت العينة من (164) طالب و(100) طالبة، واستخدم الباحث لجمع البيانات أسلوب الاستفتاء عن المشاركة الاجتماعية والسياسية وهو من إعداد الباحث، واستبانة لقياس الإنتماء من إعداد الباحث أيضاً، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية بين الانتماء والقيام بالأنشطة الاجتماعية والسياسية، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين الانتماء والمشاركة السياسية بين الذكور والإناث.

4.2 التعقيب على الدراسات السابقة

سارت الدراسات السابقة بالترتيب من الحديث إلى القديم، ووفق البيئة التي طبقت فيها الدراسة (محلية، عربية، أجنبية)، وبعد الإطلاع على الدراسات السابقة، توصلت الباحثة إلى أن تلك الدراسات شملت العديد من الأفكار التي أمدتها ببعض التوجيهات المهمة في مجال الدراسة الحالية.

➤ ومن خلال تتبع الدراسات السابقة تبين وجود ثلاث نتائج كما يلي:

1. أكدت بعض الدراسات أهمية الثقة التنظيمية، كأحد متطلبات تحقيق الأهداف المنظمة، وأن الثقة بأبعادها، وأنواعها المختلفة، هي أحد أهم القضايا المؤثرة إيجابياً على المؤسسة التربوية.
2. كشفت بعض الدراسات السابقة أن مستوى الثقة التنظيمية كان مرتفعاً في بعض المؤسسات، ومتوسطاً في بعضها الآخر، وكذلك الحال بالنسبة للإلتزام التنظيمي.
3. اتفقت بعض الدراسات على أهمية مشاركة العاملين في صنع القرار، وتحسين العلاقات بين الرئيس والمرؤوس، لتحقيق أهداف المؤسسة.

➤ أوجه الإلتفاق والإختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية من أربعة وجوه كما يلي:

1. المنهج: اتفقت الدراسات السابقة جميعها مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي، كدراسة أبو عيدة، 2017؛ بنات، 2016؛ ؛ هويشل، 2016؛ جعارة، 2010؛ (Duffy, et al, 2010)؛ (Somech)& Bogler, 2002)؛ (Dursun, 2015)؛ (AL-Abrowa , 2013).

2. **الأداة المستخدمة:** اتفقت الدراسات السابقة جميعها مع الدراسة الحالية في استخدام الإستبانة كأداة رئيسة؛ كدراسة (الرشيدى وسلامة، 2015)؛ (البكار، 2012)؛ (أبو شاويش، 2013)؛ (شاهين، 2010) (الصباح وعساف، 2008)؛ (أبو سمرة وزملاؤه، 2007)؛ (Eunmi, 1999) ؛ (James, 2010) (Yilmaz, 2008)؛ (Celep, 2000)؛ (Jeffery & Irving, 2010)...

3. **المجتمع والعينة:** اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها لمعلمي المدارس كمجتمع، وأخذ العينة منهم كدراسة (أبو عيدة، 2017)؛ (كلاوي، 2013)؛ (الجار، 2010)؛ (سلعوس، 2007)؛ (Yilmaz, 2008)؛ (Moye, et al, 2005)؛ (Patrick, et al, 2006)؛ (Celep, 2000)؛ (Somech & Bogler, 2002).

بينما اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها لمجتمعات أخرى للدراسة، وأخذ العينة منها، كدراسة (أبو شاويش، 2013)؛ (عاصي وحسين، 2008)؛ (جعارة، 2010)؛ (العوضي والعوضي، 2015)؛ (Eunmi, 1999)، إلا أنها جميعها لم تتعد عن الميدان التربوي.

4. **متغيرات الدراسة:** اختلفت الدراسات السابقة في متغيرات الدراسة ككل أو كجزء بحسب موضوع الدراسة، كدراسة (بنات، 2016) التي اعتمدت على متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) ودراسة (أبو عيدة، 2017) والتي اعتمدت على متغيرات (الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة المؤهل العلمي)، ودراسة (أبو شاويش، 2013) التي اعتمدت على متغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، وسنوات الخدمة)، ودراسة (البكار، 2012) والتي اعتمدت على متغيرات (الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي)، ودراسة (الكريم، 2017) والتي اعتمدت على متغيرات (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل الثقة بإدارة الجامعة)، بينما اعتمدت الدراسة الحالية على المتغيرات التالية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص، موقع المدرسة، مستوى المدرسة).

بخصوص الدراسة الحالية:

1. تعتبر الدراسة الحالية -على حد علم الباحثة- الأولى من نوعها في فلسطين؛ لأنه لم يتم التطرق سابقاً لدراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي والربط بينهما، حيث لم تحظى هذه العلاقة باهتمام من الدراسات السابقة، مما يساعد في فتح المجال أمام الباحثين بما قد تتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج لإجراء دراسات أخرى.
2. تناولت الدراسة الحالية أبعاد الثقة التنظيمية الخمسة (الثقة في الرئيس/ مدير المدرسة، الثقة في زملاء العمل/المعلمين، الثقة في الإدارة العليا/الوزارة أو المديرية، الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، والثقة في الطلبة)، وبالمحصلة فهذه الدراسة تُلم بالأبعاد الخمسة للثقة التنظيمية ضمن أدبيات الإدارة الحديثة.
3. حاولت الدراسة الحالية سدّ الفجوة في مجال تناول الدراسات المحلية الفلسطينية والعربية لموضوعي الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي، حيث أن هناك ندرة في الدراسات المحلية والعربية التي تناولت متغير الثقة التنظيمية ومتغير الانتماء التنظيمي، خاصةً في الميدان التربوي.
4. جاءت هذه الدراسة للتعرف على مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، ولتوضيح علاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم.

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

- 1.3 منهج الدراسة.
- 2.3 مجتمع الدراسة .
- 3.3 عينة الدراسة.
- 4.3 أدوات الدراسة.
- 5.3 صدق أدواتي الدراسة.
- 6.3 ثبات أدواتي الدراسة.
- 7.3 إجراءات الدراسة.
- 8.3 المعالجة الإحصائية.

الطريقة والإجراءات

في هذا الفصل تقوم الباحثة بتقديم وصف توضيحي لإجراءات الدراسة تشتمل على منهجية الدراسة، مجتمعها، وتحديد عينتها، وإعداد أدوات الدراسة (استبانة الثقة التنظيمية، واستبانة الإنتماء التنظيمي)، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات وتحليل النتائج.

1.3 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي (الإرتباطي)، وذلك لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، فالمنهج الوصفي هو: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة"، (ملحم، 2000، ص324) ، كما يستخدم المنهج الإرتباطي: "لدراسة وتحليل الإرتباط بين المتغيرات في اطار الظاهرة أو الموضوع مجال البحث". (الرشيدي، 2000، ص67)

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، والبالغ عددهم (2230) فرداً موزعين على (152) مدرسة حكومية تابعة لمديرية التربية والتعليم في جنين في الفصل الثاني للعام الدراسي (2017/2018م)، والجدول رقم (1.3) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مستوى وجنس المدرسة:

جدول رقم (1.3): توزيع أفراد مجتمع الدراسة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جنين

المدارس	عدد المدارس	عدد المعلمين
مدارس الذكور مرحلة أساسية	38	781
مدارس الإناث مرحلة أساسية	44	847
مدارس الذكور مرحلة ثانوية	35	281
مدارس الإناث مرحلة ثانوية	35	321
المجموع	152	2230

3.3 عينة الدراسة

قامت الباحثة باختيار عينة الدراسة كعينة طبقية، ممثلة لمجتمع الدراسة مكونة من (400) معلماً ومعلمة، في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جنين، وتشكل ما نسبته (18%) من مجتمع الدراسة، وتم توزيع الإستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد (380) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، والجدول رقم (2.3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	نكر	179	% 47.1
	أنثى	201	% 52.9
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	43	%11.3
	من 5 - 10 سنوات	122	%32.1
	أكثر من 10 سنوات	215	%56.6
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	302	%79.5
	أعلى من بكالوريوس	78	%20.5
التخصص	علمي	139	%36.6
	أدبي	241	%63.4
موقع المدرسة	مدينة	104	%27.4
	قرية	276	%72.6
مستوى المدرسة	ثانوية	130	%34.2
	أساسية	250	%65.8

4.3 أدوات الدراسة

أولاً: أداة الثقة التنظيمية: قامت الباحثة ببناء أداة الثقة التنظيمية (استبانة) بالاستعانة بالأدب التربوي والدراسات السابقة بهذا الخصوص، مثل دراسة (الشريفي، 2012؛ الكعبي، 2013؛ البكار، 2012؛ إبراهيم، 2013) .

واختارت الباحثة لأداتها في هذه الدراسة مجالات الثقة التنظيمية تلك التي جاءت في غالبية الدراسات التربوية والإدارية، والتي تخدم هذه الدراسة، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين، ملحق رقم (1) وهي على النحو التالي:

القسم الأول: معلومات عامة عن المبحوثين من المعلمين والمعلمات، وتتعلق بالمتغيرات الديمغرافية للمبحوثين.

القسم الثاني: اشتمل على مجالات الثقة التنظيمية، وهي خمسة مجالات كما يلي:
المجال الأول: الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)، وعدد فقراتها (11) فقرة.
المجال الثاني: الثقة في زملاء العمل (المعلمين)، وعدد فقراتها (10) فقرات.
المجال الثالث: الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)، وعدد فقراتها (10) فقرات.
المجال الرابع: الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وعدد فقراتها (10) فقرات.
المجال الخامس: الثقة في الطلبة وعدد فقراتها (9) فقرات.

وطريقة الإجابة على هذه الفقرات كانت وفق سلم ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وتم إعطاء الوزن لقياس استجابات العينة نحو كل فقرة على النحو التالي: كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجتان، قليلة جداً (1) درجة واحدة.

ثانياً: أداة الانتماء التنظيمي: لاحظت الباحثة تبني الكثير من الباحثين في دراساتهم للانتماء التنظيمي استبانة الانتماء التنظيمي لبورتر وزملائه، كما ورد في دراسة أبو سمرة وزملائه (2007، ص47)، والمكونة من (15) فقرة، والتي قام الردايدة بترجمتها إلى العربية واستخدمها العديد من الباحثين في دراساتهم. وقد تبنت الباحثة هذه الأداة، نظراً لبنائها كمقياس من قبل كل من بروتز وزملائه، إضافة إلى استخدامها في دراسات عديدة، مما اعطاها مصداقية خاصة.

وطريقة الإجابة على هذه الفقرات كانت وفق سلم ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وتم إعطاء الوزن لقياس استجابات العينة نحو كل فقرة على النحو التالي: كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجتان، قليلة جداً (1) درجة واحدة.

5.3 صدق أداتي الدراسة

أولاً: صدق المحكمين: لتقدير هذا النوع من الصدق تم عرض الاستبانة: الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي، على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، من حملة الدكتوراة والماجستير في التربية وأساليب التدريس والمناهج والعلوم والإدارة التربوية ومن ذوي الخبرة من العاملين في المجال التربوي، وعددهم (12) محكماً، ملحق رقم (2)، حيث تم الحكم على فقرات الاستبانة من حيث: قياس ما وضعت لأجله، ودقة الصياغة وسلامة اللغة، واقتراح التعديلات المناسبة، بالإضافة أو الحذف أو النقل من مجال إلى آخر، وبعد الإطلاع على اقتراحات المحكمين، قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي أشاروا إليها، وأجمع عليها أكثر (75%) من المحكمين في غالبيتها، ومن خلال ملاحظاتهم واقتراحاتهم قامت الباحثة بإخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

وأصبح عدد فقرات استبانة الثقة التنظيمية في صورتها النهائية (48) فقرة موزعة على مجالاتها كالتالي:

المجال الأول: الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)، وعدد فقراتها (10) فقرة.

المجال الثاني: الثقة في زملاء العمل (المعلمين)، وعدد فقراتها (11) فقرات.

المجال الثالث: الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)، وعدد فقراتها (10) فقرات.

المجال الرابع: الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وعدد فقراتها (9) فقرات.

المجال الخامس: الثقة في الطلبة وعدد فقراتها (8) فقرات.

في حين لم تتغير عدد فقرات استبانة الانتماء التنظيمي (15) فقرة، وإنما تم تعديل بعض الفقرات من حيث الصياغة فقط مع الحفاظ على مضمونها، ملحق (3).

ثانياً: صدق الاتساق احصائياً: تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لفقرات الاستبانتين مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانتين حيث أن جميع معاملات الارتباط عالية ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يدل على أن هناك اتساق داخلي بين فقرات كل استبانة، والجدولين رقم (3.3)، ورقم (4.3) يوضحان ذلك:

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات استبانة الثقة التنظيمية:

الرقم	معامل R	الدلالة	الرقم	معامل R	الدلالة	الرقم	معامل R	الدلالة
1	0.69	**0.00	17	0.73	**0.00	33	0.77	**0.00
2	0.75	**0.00	18	0.72	**0.00	34	0.75	**0.00
3	0.73	**0.00	19	0.73	**0.00	35	0.74	**0.00
4	0.72	**0.00	20	0.68	**0.00	36	0.61	**0.00
5	0.69	**0.00	21	0.63	**0.00	37	0.71	**0.00
6	0.71	**0.00	22	0.54	**0.00	38	0.77	**0.00
7	0.64	**0.00	23	0.66	**0.00	39	0.73	**0.00
8	0.63	**0.00	24	0.63	**0.00	40	0.66	**0.00
9	0.69	**0.00	25	0.72	**0.00	41	0.50	**0.00
10	0.62	**0.00	26	0.79	**0.00	42	0.70	**0.00
11	0.51	**0.00	27	0.75	**0.00	43	0.71	**0.00
12	0.51	**0.00	28	0.77	**0.00	44	0.74	**0.00
13	0.65	**0.00	29	0.76	**0.00	45	0.70	**0.00
14	0.67	**0.00	30	0.72	**0.00	46	0.67	**0.00
15	0.66	**0.00	31	0.73	**0.00	47	0.64	**0.00
16	0.70	**0.00	32	0.64	**0.00	48	0.54	**0.00

جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات استبانة الإلتزام التنظيمي:

الرقم	معامل R	الدلالة	الرقم	معامل R	الدلالة	الرقم	معامل R	الدلالة
49	0.47	**0.00	54	0.61	**0.00	59	0.55	**0.00
50	0.54	**0.00	55	0.68	**0.00	60	0.45	**0.00
51	0.66	**0.00	56	0.60	**0.00	61	0.55	**0.00
52	0.61	**0.00	57	0.63	**0.00	62	0.40	**0.00
53	0.56	**0.00	58	0.65	**0.00	63	0.41	**0.00

يتضح من الجدول رقم(3.3) والجدول رقم(3.4) وجود ارتباط واتساق داخلي بين فقرات الاستبانتين حيث أن جميع معاملات الارتباط عالية ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

6.3 ثبات أدوات الدراسة

قامت الباحثة بالتحقق من ثبات أدوات الدراسة، من خلال حساب معاملات الثبات وفق معادلة الثبات كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) كما هو موضح في الجدول رقم (5.3) :

الجدول (5.3): نتائج معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لأداتي الدراسة.

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)	10	0.87
2	الثقة في زملاء العمل (المعلمين)	11	0.87
3	الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)	10	0.89
4	الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	9	0.87
5	الثقة في الطلبة	8	0.80
	الدرجة الكلية	48	0.90
6	الإلتزام التنظيمي	15	0.85

يتضح من الجدول رقم (5.3) أن معامل الثبات للدرجة الكلية لأداة الثقة التنظيمية هو (0.90) في حين كان معامل الثبات لأداة الإلتزام التنظيمي (0.85) وهي قيم مرتفعة تفي بأغراض البحث العلمي.

7.3 إجراءات الدراسة

تم إجراء الدراسة وفق الخطوات التالية:

1. بعد التحقق من صدق الأداة، تم الحصول على كتاب تسهيل مهمة من كلية العلوم التربوية في جامعة القدس ملحق (4) موجه إلى مديرية التربية والتعليم في جنين، والتي وجهت كتاب تسهيل المهمة إلى المدارس لتسهيل مهمة الباحثة ملحق (5).
2. قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على عينة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية والبالغ عددهم (400) معلماً ومعلمة، ثم قامت بعملية توزيع الاستبانات شخصياً وباليد على جميع أفراد العينة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جنين.
3. قامت الباحثة باستثناء عدد من الاستبانات غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل وعددها (20) استبانة، وتم استرجاع (380) استبانة وهي جميعها بقي بأغراض الدراسة.
4. بعد فرز الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي، تم إدخال بياناتها إلى الحاسوب، ومن ثم تحليلها إحصائياً وفقاً لأسئلة الدراسة وفرضياتها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Statistical Packages for the Social Sciences).
5. تم استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها بالأدب التربوي والدراسات السابقة واقتراح التوصيات المناسبة وفق نتائج الدراسة.

8.3 المعالجات الإحصائية

- تم تحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة وبياناتها، وقد تمت المعالجات الإحصائية للبيانات عن طريق استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).
- استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات الاستبانة.
- تم التحقق من الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation) لمجالات الدراسة.
- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على كل فقرة من فقرات الاستبانة، وكل مجال من المجالات وكذلك الدرجة الكلية.
- لفحص الفرضيات المتعلقة بـ (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، موقع المدرسة، مستوى المدرسة) تم إجراء اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test).
- لفحص الفرضية المتعلقة بـ (سنوات الخبرة) تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).
- استخراج قيمة معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) بين المتغيرين (الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي)، لفحص الفرضية المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين .

نتائج الدراسة

1.4 مقدمة

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي توصلت إليها الباحثة من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات إحصائياً، وعرضها وفق تسلسل أسئلتها وفرضياتها، وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد المقياس الوزني التالي:

الجدول (1.4) تقدير درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة.

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
مرتفعة	3.67 فأعلى
متوسطة	3.66 - 2.34
منخفضة	أقل من 2.34

2.4 نتائج أسئلة الدراسة

1.2.4. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

"ما مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة الخاصة بالثقة التنظيمية، والتي تعبر عن مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين، ويبينها الجدول رقم (2.4).

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات الثقة التنظيمية.

رقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإستجابة
2.	الثقة في الزملاء (المعلمين)	3.95	0.63	مرتفعة
1.	الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)	3.93	0.68	مرتفعة
5.	الثقة في الطلبة	3.77	0.63	مرتفعة
4.	الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	3.71	0.73	مرتفعة
3.	الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)	3.57	0.79	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.79	0.44	مرتفعة

يلاحظ من الجدول رقم (2.4)، الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين من وجهة نظر المعلمين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.79) وانحراف معياري (0.44)، وهذا يدل على أن مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، وقد حصلت (4) مجالات على درجة مرتفعة من الاستجابة، وحصل مجال الثقة في الزملاء (المعلمين) على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.95) بدرجة مرتفعة، وحصل مجال الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة) على أقل متوسط حسابي وقدره (3.57) وبدرجة متوسطة.

أما بخصوص فقرات هذه المجالات، فقد قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وفق مجالاتها، وتبينها الجداول اللاحقة.

أولاً: مجال الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)، ويبينها الجدول رقم(3.4).

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في الرئيس (مدير المدرسة).

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
1	يوظف مهارات الإدارة المدرسية بمهنية.	4.04	.96	مرتفعة
2	يستمع لآراء ومقترحات المعلمين بسعة صدر.	4.02	.94	مرتفعة
3	يُراعي مشاعر وأحاسيس المعلمين.	3.98	1.01	مرتفعة
9	يُفرق بين العلاقات الإنسانية والعلاقات الاجتماعية.	3.96	1.02	مرتفعة
10	يُدعم تطور المعلمين مهنيًا.	3.93	.96	مرتفعة
6	يُنظم مهام المعلمين في المدرسة بشكل واضح.	3.91	.97	مرتفعة
7	يتعامل مع أخطاء المعلمين بمهنية.	3.90	.88	مرتفعة
8	يقيم أداء وانجازات المعلمين بنزاهة .	3.87	1.01	مرتفعة
5	يلجأ اليه المعلمون لمناقشة قضاياهم بطمأنينة.	3.86	.98	مرتفعة
4	يُفوض بعض الصلاحيات للمعلمين.	3.78	1.05	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.93	0.68	مرتفعة

يلاحظ من الجدول رقم(3.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الاستجابة لأفراد عينة الدراسة على مجال الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)، حيث تبين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية قد بلغ (3.93) والانحراف المعياري(0.68) وقد جاء بدرجة مرتفعة. كما تشير النتائج في الجدول رقم(3.4) أن جميع فقرات المجال جاءت بدرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة "يوظف مهارات الإدارة المدرسية بمهنية" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.04) وبدرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة "يُفوض بعض الصلاحيات للمعلمين". على أقل متوسط حسابي مقداره (3.78) وبدرجة مرتفعة.

ثانياً: مجال الثقة في زملاء العمل (المعلمين)، وبينها الجدول رقم (4.4).

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في زملاء العمل (المعلمين).

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
4	لديهم انتماء لمهنة التربية والتعليم.	4.08	.84	مرتفعة
3	يتجنبون الإساءة لزملاء المهنة.	4.06	.89	مرتفعة
5	تربطهم علاقات اجتماعية طيبة.	4.05	.95	مرتفعة
1	يحترمون خصوصيات بعضهم بعضاً.	4.03	.84	مرتفعة
7	يسارعون لمساعدة المعلم الجديد.	3.95	.92	مرتفعة
8	يفرحون لأي إنجاز يحصل عليه أحد الزملاء.	3.92	1.02	مرتفعة
9	يتجنبون نشر الإشاعات المسيئة عن بعضهم بعضاً.	3.91	.98	مرتفعة
2	يحرصون على مساعدة كل من يحتاج المساعدة من زملائهم .	3.90	.99	مرتفعة
6	يتبادلون المعلومات العلمية النافعة .	3.89	.99	مرتفعة
11	يتقبلون النقد الهادف بسعة صدر.	3.85	1.02	مرتفعة
10	يحرصون على العمل مع المدير بروح الفريق.	3.83	1.04	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.95	0.63	مرتفعة

يوضح الجدول رقم (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الاستجابة لأفراد عينة الدراسة على مجال الثقة في الزملاء (المعلمين)، حيث تبين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.95) وانحراف معياري (0.63) وجاء بدرجة مرتفعة.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة "لديهم انتماء لمهنة التربية والتعليم"، على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.08) بدرجة مرتفعة، في حين حصلت الفقرة "يحرصون على العمل مع المدير بروح الفريق"، على أقل متوسط حسابي مقداره (3.83)، وبدرجة مرتفعة.

ثالثاً: مجال الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)، وبينها الجدول (5.4).

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة).

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإستجابة
2	تحرص على تنمية قدرات المعلمين مهنيًا.	3.65	1.03	متوسطة
1	تولي احتياجات المعلمين اهتماماً كافياً.	3.65	1.07	متوسطة
5	تُقدر الجهود المتميزة للمعلمين.	3.60	1.11	متوسطة
10	تسح المجال أمام المعلمين لمناقشة قضاياهم.	3.60	1.11	متوسطة
9	تأخذ باقتراحات المعلمين في المنهاج ما دامت صحيحة.	3.59	1.17	متوسطة
8	تطبق القوانين على الموظفين جميعاً بنزاهة.	3.58	1.09	متوسطة
6	تحرص على إحقاق حقوق المعلمين.	3.55	1.16	متوسطة
7	تعمل على توشي الكفاءة في التعيينات الإدارية.	3.53	1.12	متوسطة
4	تقوم بتعيينات عادلة للمعلمين مع بداية العام الدراسي.	3.51	1.09	متوسطة
3	توفر الأمن الوظيفي للمعلمين.	3.41	1.15	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.57	0.79	متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (5.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الاستجابة لأفراد عينة الدراسة على مجال الثقة في الإدارة العليا (المديرية/الوزارة)، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.57) وانحراف معياري (0.79) وجاء بدرجة متوسطة.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، وحصلت الفقرتين (1،2) "تولي احتياجات المعلمين اهتماماً كافياً"، "تحرص على تنمية قدرات المعلمين مهنيًا". على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.65) وبدرجة متوسطة، في حين حصلت الفقرة "توفر الأمن الوظيفي للمعلمين"، على أقل متوسط حسابي مقداره (3.41)، وبدرجة متوسطة.

رابعاً: مجال الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، ويبينها الجدول (6.4).

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
3	يشاركون في الفعاليات المدرسية.	3.81	1.00	مرتفعة
7	يتابعون انجازات المدرسة أولاً بأول.	3.78	1.01	مرتفعة
4	يقترحون حلولاً للمشكلات المدرسية.	3.73	.94	مرتفعة
8	يقدرّون جهود العاملين في المدرسة.	3.71	1.01	مرتفعة
2	يوظفون كوادرم لخدمة العملية التعليمية.	3.71	1.04	مرتفعة
9	يتابعون تحصيل أبنائهم العلمي.	3.69	.99	مرتفعة
6	يسهمون في عملية التخطيط التربوي المحلي .	3.68	1.06	مرتفعة
1	يبادرون إلى الانضمام لمجلس أولياء الأمور في المدرسة	3.64	1.06	متوسطة
5	يسارعون لتقديم الدعم اللازم للمدرسة.	3.61	1.04	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.71	0.73	مرتفعة

يلاحظ من الجدول رقم (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الاستجابة لأفراد عينة الدراسة على مجال الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، حيث أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية قد بلغ (3.71) وانحراف معياري (0.73) وقد جاء بدرجة مرتفعة.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (6.4) أن (7) فقرات جاءت بدرجة مرتفعة، وفقرتين بدرجة متوسطة، وحصلت الفقرة " يشاركون في الفعاليات المدرسية" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.81)، بدرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة "يسارعون لتقديم الدعم اللازم للمدرسة." على أقل متوسط حسابي مقداره (3.61) بدرجة متوسطة.

خامساً: مجال الثقة في الطلبة، ويبينها الجدول رقم (7.4).

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في الطلبة.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
7	يتجنبون العنف داخل المدرسة.	3.85	.90	مرتفعة
5	يحرصون على الالتزام بتعليمات وأنظمة المدرسة.	3.83	.94	مرتفعة
6	يتعاملون مع معلمهم وإدارة المدرسة بكل احترام وتقدير.	3.80	.95	مرتفعة
3	أصبحوا أسرع نضجاً نتيجة للتكنولوجيا المتطورة.	3.78	.95	مرتفعة
2	يحرصون على التعلم والانجاز.	3.77	.94	مرتفعة
4	يرغبون في إثبات ذواتهم من خلال التحصيل العالي.	3.76	1.00	مرتفعة
1	ثمرة جهدنا نحن المعلمين	3.73	.96	مرتفعة
8	يحافظون على الممتلكات العامة.	3.67	1.04	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.77	0.63	مرتفعة

يلاحظ من الجدول رقم (7.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الاستجابة لأفراد عينة الدراسة على مجال الثقة في الطلبة، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.77) وانحراف معياري (0.63) وجاء بدرجة مرتفعة.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (7.4) أن جميع فقرات المجال جاءت بدرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة "يتجنبون العنف داخل المدرسة"، على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.85) وبدرجة مرتفعة، في حين حصلت الفقرة "يحافظون على الممتلكات العامة"، على أقل متوسط حسابي مقداره (3.67)، وبدرجة مرتفعة.

2.2.4. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص، موقع المدرسة، مستوى المدرسة؟

➤ للإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه، وهي كالتالي:

1.2.2.4. نتائج الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس.

تم اختبار الفرضية الأولى من خلال اختبار (**t-test**)، كما يبينها الجدول (8.4).

جدول رقم (8.4): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)	ذكر	179	3.95	.63	378	.72	.4690
	أنثى	201	3.90	.71			
الثقة في زملاء العمل (المعلمين)	ذكر	179	4.02	.60	378	2.05	*.0410
	أنثى	201	3.89	.64			
الثقة في الإدارة العليا (المديرية/الوزارة)	ذكر	179	3.51	.88	378	1.45	.1460
	أنثى	201	3.62	.68			
الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	ذكر	179	3.62	.83	378	2.16	*.0310
	أنثى	201	3.78	.60			
الثقة في الطلبة	ذكر	179	3.72	.67	378	1.42	.1540
	أنثى	201	3.82	.57			
الدرجة الكلية	ذكر	179	3.76	.50	378	.83	.4050
	أنثى	201	3.80	.37			

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

تبين من خلال الجدول رقم (8.4) أن قيمة "F" للدرجة الكلية (0.83)، ومستوى الدلالة (0.4050)، وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس، وعليه تم قبول الفرضية الأولى.

2.2.2.4. نتائج الفرضية الثانية :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة تم فحص الفرضية الثانية باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات الخبرة، كما يبيها الجدول (9.4).

جدول رقم (9.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)	بين المجموعات	0.411	2	0.20	0.44	0.641
	داخل المجموعات	173.751	377	0.46		
	المجموع	174.162	379			
الثقة في زملاء العمل (المعلمين)	بين المجموعات	1.297	2	0.64	1.64	0.195
	داخل المجموعات	149.074	377	0.39		
	المجموع	150.371	379			
الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)	بين المجموعات	2.398	2	1.19	1.93	0.145
	داخل المجموعات	233.102	377	0.61		
	المجموع	235.5	379			
الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	بين المجموعات	0.675	2	0.33	0.63	0.528
	داخل المجموعات	199.075	377	0.52		
	المجموع	199.75	379			
الثقة في الطلبة	بين المجموعات	1.376	2	0.68	1.75	0.175
	داخل المجموعات	147.941	377	0.39		
	المجموع	149.317	379			
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	1.093	2	0.54	2.87	0.058
	داخل المجموعات	71.7	377	0.19		
	المجموع	72.793	379			

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول رقم (9.4) أن قيمة "ف" للدرجة الكلية (2.87)، ومستوى الدلالة للمجال الكلي (0.058) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وعليه تم قبول الفرضية الثانية.

1.2.2.4. نتائج الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الثالثة باستخدام اختبار "ت" حسب متغير المؤهل العلمي، ويبينها الجدول رقم (10.4).

جدول رقم (10.4): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقة في الرئيس. (مدير المدرسة)	بكالوريوس فأقل	302	3.94	.68	378	.81	.4150
	أعلى من بكالوريوس	78	3.87	.63			
الثقة في زملاء العمل (المعلمين)	بكالوريوس فأقل	302	3.95	.63	378	.16	.8700
	أعلى من بكالوريوس	78	3.94	.62			
الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)	بكالوريوس فأقل	302	3.55	.76	378	.87	.3800
	أعلى من بكالوريوس	78	3.64	.86			
الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	بكالوريوس فأقل	302	3.68	.70	378	1.30	.1920
	أعلى من بكالوريوس	78	3.80	.81			
الثقة في الطلبة	بكالوريوس فأقل	302	3.75	.61	378	1.42	.1560
	أعلى من بكالوريوس	78	3.86	.65			
الدرجة الكلية	بكالوريوس فأقل	302	3.77	.42	378	.85	.3930
	أعلى من بكالوريوس	78	3.82	.47			

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05).

يتضح من خلال الجدول رقم (10.4) أن قيمة "t-test" للدرجة الكلية (0.85)، ومستوى الدلالة للمجال الكلي (0.3930). وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعليه تقبل الفرضية الثالثة.

4.2.2.4. نتائج الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير التخصص.

تم فحص الفرضية الرابعة باستخدام اختبار "t-test" حسب متغير التخصص. كما في الجدول رقم (11.4)

جدول رقم (11.4): نتائج اختبار(ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير التخصص.

المجال	التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)	علمي	139	3.85	0.65	378	1.68	0.093
	أدبي	241	3.97	0.69			
الثقة في زملاء العمل (المعلمين)	علمي	139	3.89	0.60	378	1.44	0.150
	أدبي	241	3.99	0.65			
الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)	علمي	139	3.54	0.80	378	0.58	0.557
	أدبي	241	3.59	0.78			
الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	علمي	139	3.62	0.76	378	1.94	0.053
	أدبي	241	3.77	0.70			
الثقة في الطلبة	علمي	139	3.68	0.70	378	2.34	0.019*
	أدبي	241	3.83	0.58			
الدرجة الكلية	علمي	139	3.72	0.44	378	2.47	0.014*
	أدبي	241	3.83	0.43			

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول رقم (11.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.47)، ومستوى الدلالة للمجال الكلي (0.014). وهي قيمة أقل من القيمة المفروضة، أي أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير التخصص، وجاءت الفروق لصالح التخصصات الأدبية، وعليه تم رفض الفرضية الرابعة.

5.2.2.4. نتائج الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة.

تم فحص الفرضية الخامسة باستخدام اختبار "t" حسب متغير موقع المدرسة، ويبينها الجدول رقم (12.4).

جدول رقم (12.4): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير موقع المدرسة.

المجال	موقع المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)	مدينة	104	3.94	0.61	378	0.21	0.832
	قرية	276	3.93	0.70			
الثقة في زملاء العمل (المعلمين)	مدينة	104	3.93	0.57	378	0.35	0.720
	قرية	276	3.96	0.65			
الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)	مدينة	104	3.63	0.66	378	0.90	0.368
	قرية	276	3.55	0.83			
الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	مدينة	104	3.78	0.55	378	1.04	0.295
	قرية	276	3.69	0.78			
الثقة في الطلبة	مدينة	104	3.82	0.51	378	0.76	0.443
	قرية	276	3.76	0.67			
الدرجة الكلية	مدينة	104	3.82	0.38	378	0.85	0.394
	قرية	276	3.78	0.46			

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول رقم(12.4) أن قيمة "t" للدرجة الكلية(0.85)، ومستوى الدلالة للمجال الكلي (0.394) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة، وبذلك تم قبول الفرضية الخامسة.

6.2.2.4. نتائج الفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير مستوى المدرسة. حيث تم فحص الفرضية السادسة باستخدام اختبار "ت" حسب متغير مستوى المدرسة، كما في الجدول رقم (13.4) .

جدول رقم (13.4): نتائج اختبار(ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير مستوى المدرسة.

المجال	مستوى المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)	ثانوية	130	3.75	0.82	378	3.77	*0.000
	أساسية	250	4.02	0.57			
الثقة في زملاء العمل (المعلمين)	ثانوية	130	3.86	0.69	378	2.15	*0.032
	أساسية	250	4.00	0.59			
الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة)	ثانوية	130	3.33	0.82	378	4.35	*0.000
	أساسية	250	3.70	0.74			
الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي	ثانوية	130	3.52	0.81	378	3.71	*0.000
	أساسية	250	3.81	0.66			
الثقة في الطلبة	ثانوية	130	3.63	0.72	378	3.25	*0.001
	أساسية	250	3.85	0.56			
الدرجة الكلية	ثانوية	130	3.62	0.45	378	5.64	*0.000
	أساسية	250	3.88	0.40			

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول رقم(13.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (5.64)، ومستوى الدلالة للمجال الكلي (0.000*) وهي قيمة أقل من القيمة المفروضة، أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير مستوى المدرسة، وكانت الفروق لصالح المدارس الأساسية، وعليه تم رفض الفرضية السادسة.

1.2.3. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما مستويات الانتماء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين؟

وللإجابة عن السؤال السابق قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات في مديرية تربية جنين على فقرات الاستبانة التي تقيس مستويات الإنتماء التنظيمي لديهم، والجدول التالي رقم(14.4) يوضح النتائج التي خرجت بها الباحثة:

جدول (14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستويات الانتماء التنظيمي.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإستجابة
2	أشعر بالانتماء لهذه المدرسة.	4.27	0.81	مرتفعة
3	لدي استعداد لتقديم مجهود أكبر من المطلوب لتحقيق أهداف المدرسة.	4.13	0.95	مرتفعة
1	تهمني سمعة المدرسة التي أعمل بها	4.11	0.92	مرتفعة
4	أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المدرسة.	4.08	0.96	مرتفعة
7	أبين لأصدقائي أن هذه المدرسة عظيمة.	3.99	0.92	مرتفعة
9	اتخذت قراراً صائباً عندما قبلت العمل في هذه المدرسة.	3.98	0.95	مرتفعة
10	أقبل أي عمل يتناسب مع مؤهلاتي في هذه المدرسة لكي أحتفظ بعملي.	3.98	0.95	مرتفعة
13	أوافق على الاساليب الادارية المتبعة في هذه المدرسة.	3.93	0.92	مرتفعة
5	تتطابق قناعاتي الإدارية مع قناعات المدرسة التي أعمل فيها.	3.93	1.00	مرتفعة
11	تعد هذه المدرسة من أفضل المدارس الفلسطينية التي يمكن أن أعمل فيها.	3.92	0.88	مرتفعة
8	أشعر بالسعادة لأنني أعمل في هذه المدرسة.	3.92	0.97	مرتفعة
6	تدفعني هذه المدرسة إلى تقديم أفضل ما عندي من ناحية أدائي للعمل.	3.91	1.00	مرتفعة
12	أشعر بأنني أكسب كثيراً إذا بقيت في هذه المدرسة على المدى البعيد.	3.81	1.04	مرتفعة
14	أقبل العمل في أية مدرسة أخرى ما دامت نوعية العمل واحدة.	3.77	1.05	مرتفعة
15	يدفعني أي تغيير على وضعي الوظيفي في المدرسة للتفكير بترك العمل فيها.	3.66	1.13	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.94	0.54	مرتفعة

يلاحظ من الجدول رقم (14.4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.94) والانحراف المعياري (0.54) وهذا يدل على أن درجة الإنتماء التنظيمي للمعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين جاءت بدرجة مرتفعة.

ويتبين من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية جاءت بدرجة مرتفعة لـ (14) فقرة، كانت أعلاها الفقرة "أشعر بالانتماء لهذه المدرسة"، وحصلت على متوسط حسابي مقداره (4.27)، في حين حصلت فقرة واحدة على درجة متوسطة ونصها "يدفعني أي تغيير على وضعي الوظيفي في المدرسة للتفكير بترك العمل فيها" (فقرة سلبية)، وحصلت على أقل متوسط حسابي مقداره (3.66).

4.2.4. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

"هل توجد علاقة ارتباطية بين مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ومستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضية الصفرية المنبثقة عنه، وهي كالاتي:

1.4.2.4. نتائج فحص الفرضية السابعة:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين ومستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين.

لاختبار هذه الفرضية تم ايجاد قيمة معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) بين المتغيرين (الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي)، والجدول رقم (15.4) يوضح ذلك.

جدول (15.4) معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لكل من الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي:

المتغير	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	0.513	**0.000
الدرجة الكلية للانتماء التنظيمي		

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتبين من الجدول رقم (15.4) أن معامل ارتباط بيرسون جاء موجباً وذو دلالة إحصائية، وقيمه الرقمية (0.513) مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متغيري الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين والانتماء التنظيمي للمعلمين، وعليه تم رفض الفرضية الصفرية السابعة.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها والتوصيات

يتضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها من وجهة نظر الباحثة، ثم تقديم التوصيات والمقترحات المناسبة على ضوء هذه النتائج:

1.5 مناقشة نتائج الإجابة عن اسئلة الدراسة

1.1.5. مناقشة نتائج السؤال الأول:

ما مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين؟ أشارت النتائج المبينة في الجدول رقم (2.4) إلى أن مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين بشكل عام جاءت بدرجة مرتفعة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للثقة التنظيمية (3.79) وانحراف معياري (0.44)، وقد جاء مجال الثقة في الزملاء (المعلمين) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.63) بدرجة مرتفعة، في حين جاء مجال الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.79) وبدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة الخروج بهذه النتيجة إلى وجود مساحٍ حقيقية يتشارك فيها كل من مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ومعلميها وطلبتها والإدارة العليا وأولياء أمور الطلبة مع المجتمع المحلي للتغيير والتطوير والإصلاح المدرسي، والعمل على تحسين الأداء، وزيادة الفعالية. كما قد يعزى السبب إلى إدراك مديري المدارس ومعلميها لأهمية الثقة كعنصر أساسي في تنمية العلاقات الإنسانية، وتبادل المعلومات والأفكار. وترى الباحثة أن هناك إمكانية لتفسير هذه النتيجة من خلال وجود قناعة لدى مديري المدارس بأهمية العمل على رفع الروح المعنوية للمعلمين، لما له من أثر إيجابي في تحقيق إنجازات حقيقية على أرض الواقع، وهذه الأسباب جميعها تؤدي في نهاية المطاف إلى زيادة الشعور بالثقة التنظيمية لدى المعلمين. ولو نظرنا لأعلى ففترتين في كل مجال لوجدنا أن المدير يوظف مهارات الإدارة المدرسية بمهنية، ويستمتع لآراء معلميه بسعة صدر، ولوجدنا أن المعلمين لديهم انتماء لمهنة التربية والتعليم، ويتجنبون الإساءة لزملائهم، كما أن الإدارة العليا تولي احتياجات المعلمين اهتماماً كافياً، وتحرص على تنمية قدراتهم مهنيًا، أما أولياء الأمور والمجتمع المحلي فيشاركون في الفعاليات المدرسية ويتابعون إنجازاتها، وأخيراً فإن طلبة المدارس يتجنبون العنف داخلها، ويلتزمون بتعليمات وأنظمة المدرسة.

وتفسر هذه النتيجة بأن مجال الثقة في زملاء العمل (المعلمين) هو من أكثر المؤثرات الدافعة لبلورة الثقة التنظيمية الكلية من خلال إمام ووعي المعلمين بأهمية الثقة في زملاء العمل، حيث تعد العملية التعليمية عملية شاملة ومتكاملة بين جميع الأفراد، ولا يستطيعون المضي قدماً دون الحصول على هذا التكامل، كما أنهم يدركون أهمية وجود مناخ تنظيمي مفتوح، وضرورة احترامهم لحقوق زملائهم المعلمين، وإيمانهم بنزاهة زملائهم وإخلاصهم لعملهم، وإدراكهم لأهمية العلاقات الإنسانية وتأثيرها على المناخ المدرسي، مما يؤدي إلى تنمية العلاقات الإجتماعية مع الزملاء، ومراعاة ظروفهم الخاصة، مما يخفض من مراقبة المعلمين لبعضهم البعض، ويرفع من مستويات أدائهم إلى الحد المطلوب، فالمعلمون يؤدون واجباتهم، ومنفتحون على بعضهم، مما يجعلهم محفزين وأكثر فاعلية في الأداء، ويستدل من هذه النتائج أن قوة التواصل بين المعلمين أنفسهم أكثر من تواصلهم مع مديريهم ومع الإدارة العليا المتمثلة (بالمديرية والوزارة) بسبب انتهاج البيروقراطية في المؤسسات الحكومية، ولذلك تكون العلاقات الإنسانية بين المعلمين أقوى من علاقتهم بمديريهم أو الإدارات العليا، وربما يكون السبب تعرض المعلمين إلى مشكلات تربوية واجتماعية متشابهة، فيتبادلون الرأي بشأن الحلول المقترحة؛ مما يولد وينمي الثقة بينهم.

أما بالنسبة للمجال الأدنى، فالمعلمون مقدرين ومتفهمون ومدركون لحقيقة أن الإدارة العليا تعمل جاهدة على بناء الثقة مع الموظفين التابعين لها من خلال حرصها على تطوير القيادات التربوية من مديري المدارس والمعلمين، وتطبيق اللوائح والقوانين والأنظمة على الجميع، والتفاوض معها من قبل ممثلين للمعلمين للوقوف على مطالبهم، وإقرار بعض هذه المطالب وتحقيقها للمعلمين، وبالذات ما يخص الجانب المادي والدرجات الوظيفية، وتحسين نظام التقاعد، مما ولد لديهم ثقة متوسطة بالمديرية والوزارة تساعدهم على أداء مهامهم، وتجعلهم متفائلين بتحقيق مزيدٍ من المطالب التي تطرح بين الفينة والأخرى، كدلالة على عدم وصول ثقتهم بالإدارة العليا لدرجات مرتفعة، وتعزو الباحثة سبب هذه النتيجة إلى طبيعة النفس البشرية التي تتوق إلى الأفضل دائماً، وقد يكون سبب هذه النتيجة ميل المبحوثين إلى اختيار الإجابة المحايدة في الإستبانة، وبالذات لأن أكثر ما يخشاه العامل هو فصله من الخدمة، إذ هي مصدر رزقه الذي يعيش منه، في ظل أوضاع إقتصادية رديئة، ودولة محتلة منذ عقود، مما يحد من إنجازات وزارة التربية والتعليم التي من المرجح أن توصل ثقة المعلمين فيها لمستوياتٍ مرتفعة فيما لو أنجزت.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة أبو عيدة(2017)؛ بنات(2016)؛ حشكي(2009)؛ البلوي(2008)؛ شاهين(2010)؛ الرشيدى وسلامة(2015)؛ (James,2010)؛ (Moye, et al.2005)، (Anthony & Schneider, 2003)؛ (Patrick, et al, 2006)؛ وقد جاءت نتائجها جميعاً بأن مستويات الثقة التنظيمية كانت كبيرة.

بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الكريم(2017)؛ البكار(2012)؛ والجسار(2010)، حيث كانت تصورات عينة الدراسة في كل منهما حول الثقة التنظيمية متوسطة.

2.1.5. مناقشة نتائج السؤال الثاني:

هل تختلف متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص، موقع المدرسة، مستوى المدرسة؟

قامت الباحثة بتفسير نتائج هذا السؤال من خلال الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس.

أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير الجنس، مما يعني أن تصور المعلمين والمعلمات لمستوى الثقة التنظيمية لا يختلف باختلاف الجنس، وتعزو الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن هناك فهماً مشتركاً بين جميع المعلمين والمعلمات حول الثقة التنظيمية، وقد يكون ذلك عائداً إلى أن المعلمين والمعلمات يخضعون لنفس العوامل الإدراكية التي تؤثر فيهم باتجاه واحد وبالتالي فإن الجنس كمتغير لا يؤثر في إدراكات المعلمين والمعلمات للثقة التنظيمية الكلية.

وانتقلت هذه النتائج مع نتائج دراسة الكريم(2017)، الجسار(2010)، البلوي (2008)، كلاوي(2013) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، واختلفت مع دراسة أبو عيدة(2017)، (Patrick, et al,2006) والتي أشارت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وتعزو الباحثة السبب في تلك النتيجة إلى ثبات الشروط والمعايير العامة للتوظيف منذ سنوات طوال في وزارة التربية والتعليم؛ كما أن اللوائح والأنظمة والقوانين التي يخضع لها معلمي المدارس الحكومية في مديرية جنين طوال سنوات خبرتهم لم تتغير إلا بشكل ظاهري بعيداً عن التغييرات الجذرية، مما أفرز تقديرات متقاربة لمفهوم الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، وبالتالي فإن سنوات الخبرة إن قصرت أو طالت فلا تؤثر في إدراكهم وفهمهم وتصورهم لمفهوم الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم؛ وقد يكون السبب أن هذه النتيجة حتمية للدورات التدريبية المكثفة المقدمة للمعلمين الجدد حال التحاقهم بالخدمة والمستمرة طيلة سنوات خدمتهم، وما يقدم فيها من مهارات وخبرات متماثلة رغم تغير الزمان والمكان، مما يقلل الفارق بينهم وبين المعلمين الأقدم في الخدمة من ناحية الوعي الوظيفي وتقديرهم لمستويات الثقة.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة البكار (2012)، الكريم (2017)، الجسار (2010)، البلوي (2008) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، واختلفت مع دراسة كلاوي (2013)، (Patrick, et al,2006) والتي أشارت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الثقة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتفسر هذه النتيجة على أن متغير المؤهل العلمي ليس متغيراً مؤثراً في إحداث اختلاف

بين المعلمين في تقديراتهم لمستوى الثقة التنظيمية، وترى الباحثة أن ذلك قد يعود إلى ارتفاع مستوى تأهيل المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين (تربوياً، وتخصصياً) باختلاف مؤهلاتهم بفعل الدورات التدريبية والورش والمشاغل التربوية، المكثفة المقدمة للمعلمين، إضافةً إلى ما يحضرونه ويشاركون فيه من ندوات ومؤتمرات واجتماعات؛ بهدف رفع كفاياتهم، وتحسين أداءاتهم، مما جعل تقديراتهم لمستويات الثقة التنظيمية متقاربة رغم الاختلاف في المؤهلات العلمية التي يحملونها.

اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الجسار (2010)، الكريم (2017)، البكار (2012)، واختلفت مع نتائج دراسة الحوامدة والكساسبة (2000)، التي أشارت لوجود فروق في مستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخدمة خارج الجامعة.

وبشكل عام يمكن القول أن متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ولاحقاً موقع المدرسة لا تحدث إختلاف في تقديرات المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين لمفهوم ومستوى الثقة التنظيمية؛ لأن تفهم الإنسان للثقة يقوم على مجموعة أسس ومبادئ أخلاقية ينشأ عليها الفرد منذ صغره، وهناك دور فعال لعملية التنشئة الإجتماعية في تعريف الأفراد على مفهوم الثقة وأهميتها، كما أن التفاعل والتعامل اليومي مع الآخرين يعكس الثقة من عدمها، فالتعامل القائم على الثقة يولد توجه ايجابي نحو الثقة، وبالتالي يكون التصور نحوها ايجابياً والعكس صحيح، وعليه فالمتغيرات سابقة الذكر ليس لها تأثير ذي دلالة احصائية في تقديرات المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية جنين لمستوى الثقة التنظيمية.

رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير التخصص.

بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير التخصص وكانت الفروق لصالح التخصصات الأدبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء محدودية مجالات العمل المرتبطة بالتخصصات العلمية، مقابل توافرها لدى التخصصات الأدبية، وسهولة التعامل مع متطلبات العمل في التخصصات الأدبية، وضغط العمل الأقل مما يفسح المجال لمدير المدرسة لتقويض الصلاحيات لأصحاب التخصصات الأدبية للمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية، والمشاركة الفعالة في الأنشطة المدرسية المتنوعة بتنوع التخصص الأدبي، ولإملاكهم القدرات الخطابية التي تمكنهم من

المشاركة في الفعاليات والمهرجانات على مستوى المديرية، كل ذلك جعل تقدير المعلمين من ذوي التخصصات الأدبية لمستويات الثقة أعلى من تقدير زملائهم في التخصصات العلمية.

إن أي من الدراسات السابقة (حسب علم الباحثة) لم يتناول التخصص كمتغير بسيط، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

خامساً: مناقشة نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة.

بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير موقع المدرسة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن متغير موقع المدرسة لا يؤثر في تقديرات عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين لمستويات الثقة التنظيمية، فجميع المدارس في مديرية تربية جنين على اختلاف مواقعها تخضع لوزارة التربية والتعليم العالي، وهي التي شرعت القوانين والأنظمة والتشريعات التربوية وأصدرت التعليمات التي تعمل بموجبها جميع تلك المدارس، والتي من شأنها أن تعزز الثقة التنظيمية بمجالاتها المختلفة، وتقارب بين توقعات المعلمين لمستويات الثقة، وقد يعزى السبب إلى ضيق المساحة الجغرافية وما يترتب عليه من توحيد العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات والنشأة الاجتماعية في كلا الموقعين، وقد يعود السبب إلى تمتع كل من المدينة والقرية بالبساطة، والعلاقات الاجتماعية الحسنة، مما يسهم في توفر الثقة التنظيمية في الموقعين بمستويات متقاربة.

اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو عيدة (2017)، دراسة البلوي (2008) ودراسة (Patrick, et al, 2006) حيث أشارت نتائجها إلى وجود فروق في مستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغير (المنطقة التعليمية، نوع المدرسة).

سادساً: مناقشة نتائج الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير مستوى المدرسة.

بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين تعزى لمتغير مستوى

المدرسة والفروق لصالح المدارس الأساسية، وقد يعزى ذلك إلى طبيعة المرحلة الثانوية، وطبيعة طلابها ولكثرة الأعباء والمهام التدريسية الملقاة على عاتق معلمي المدارس الثانوية ولأن نشاطاتها تكون أوسع، ودور المعلم أكبر من دور معلم في المدرسة الأساسية، ورغم أن نصابه من الحصص أقل من زميله في المرحلة الأساسية إلا أن ضغط العمل أكبر، والمهام والأعباء الموكلة إليه أكبر وأصعب وأكثر دقة من المعلمين في المرحلة الأساسية. هذا بالإضافة إلى طبيعة المرحلة العمرية الحساسة التي يمر بها طلبة المرحلة الثانوية في سن مراهقة وما يتولد عنها من صعوبة في التعامل معهم، وما تحتاجه من معاملة دقيقة وحذرة، وما يصدر منهم من مشاكل يترتب عليها ضغط أكبر على معلمي المرحلة الثانوية، إضافة إلى أعباء تخريج طلبة الثانوية العامة، كل تلك العوامل وغيرها يساهم في جعل تقديرات معلمي المرحلة الثانوية للثقة التنظيمية أدنى من تقديرات معلمي المرحلة الأساسية.

* لم تتناول أي من الدراسات السابقة (مستوى المدرسة) كمتغير بسيط، وهذا ما يميز الدراسة الحالية.

3.1.5. مناقشة نتائج السؤال الثالث:

ما مستويات الانتماء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين؟

بينت النتائج أن درجة الاستجابة على المجال الكلي للانتماء التنظيمي في جدول رقم (14.4) جاءت بدرجة مرتفعة فقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.94)، وبلغ الانحراف المعياري (0.54). وجاءت جميع فقرات استبانة الانتماء التنظيمي متقاربة ومتصلة ويكمل بعضها بعضاً وبدرجة مرتفعة في أغلبها، ويعزى ذلك إلى أن التعليم رسالة عظيمة وأمانة كبيرة، لا يدرك عظمتها إلا من ترفع عن الماديات، وأدرك عظمة هذه الرسالة وحجم هذه الأمانة؛ وبالذات ونحن شعب نزرح تحت الاحتلال منذ عشرات السنين، فلا مجال للعمل أفضل من القطاع الحكومي وخاصة المدارس الحكومية، فسياسات الاحتلال المجحفة وبناءؤه لجدار الفصل العنصري، أدى إلى تضيق الخناق على الفلسطينيين وتقليص فرص العمل المتاحة، وتقشي البطالة بشكل أكبر حتى في صفوف حملة الشهادات الجامعية، كل ذلك رفع من قيمة مهنة التعليم كفرصة عمل جيدة لخريجي الجامعات، مما يدفعهم للتمسك بهذا العمل، وأداء مهامهم على أكمل وجه، ويحفزهم للتفكير بطرق لتطوير عملهم في المدارس، وتقديم كل ما بوسعهم دون الالتفات للمردود المادي، وقد يعزى السبب إلى حمل المعلمين لمشاعر الانتماء الوطني الفياضة، مما كان له أكبر الأثر في تعزيز الانتماء التنظيمي لديهم، وتعتقد الباحثة أن هذه النتيجة قد تعزى إلى وجود عوامل أخرى تسهم في تعزيز الانتماء التنظيمي

للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، ومنها العامل الإقتصادي، حيث توفر مهنة التعليم مستوى مقبول ومستقر من الدخل ينسجم مع مقدار الجهد المبذول، وقد تكون المكانة الإجتماعية التي يحظى بها المعلم دون غيره في المجتمع بسبب مهنته عاملاً هاماً في رفع مستويات الإنتماء التنظيمي لديه، وبما أن مستويات الثقة التنظيمية كانت مرتفعة لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، فإنها قد تكون عاملاً حاسماً في ارتفاع درجة الإنتماء التنظيمي.

فقد تبين أن أعلى متوسط حسابي لمجال الانتماء التنظيمي كان للفقرة (2) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.27) وبدرجة استجابة (مرتفعة) أما نصها فقد كان على النحو التالي: أشعر بالانتماء لهذه المدرسة. حيث أكدت عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات في هذه الفقرة بأنهم يشعرون بأنهم جزء من المدرسة التي يعملون فيها وهذا يدل على شعورهم بالانتماء لهذه المدرسة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن هناك تعاون وتوافق بين المعلمين والإدارة المدرسية في تسيير العملية التعليمية بشكل مقبول ومرضي للجميع من خلال تفويض السلطة للمعلمين، والاهتمام بشؤونهم العملية وأيضاً إفساح الفرصة أمامهم ليطوروا من أنفسهم ويظهروا مواهبهم في العملية التعليمية، ومنحهم مكافآت معنوية من خلال العلاقات الأكاديمية الناجحة والإيجابية مع الطلاب، ومن خلال المديح والتقدير الذي يتلقونه من زملائهم، وأولياء الأمور والمديرين، ومنحهم الإستقلالية التي توفر الفرصة لتحديد العمل وفقاً لخبرات المعلم وما تدرب عليه حيث يقرر بنفسه أفضل الطرق لإشباع الحاجات التعليمية للطلبة، فكلما شعر المعلم باستقلال وحرية تصرف أكبر سيكون أكثر انتماءً للمهنة ومكان العمل، كما أن توفر فرص التعلم وتبادل الأفكار واستخدام التغذية الراجعة من المدير تحسن إنجاز المعلمين للعمل، وإدخال أفكار جديدة يوفر الفرص لتحسين إنجاز المعلم في مهام التعليم ويزيد من انتمائه عن طريق جعل عمله ذو معنى وهدف، وتجنب نفوره من الروتين الممل، وتعزيز قدرات المعلمين لإنجاز مهام التعليم بشكل جيد، ففرص العمل تسمح لهم بالنمو والتطور لإتقان المهارات اللازمة وتعلم مهارات جديدة، مما يعطيهم إحساساً بالتحدي والتقدم والإنجاز الشخصي، وهذه الأمور جميعها ولدت لديهم الشعور بالانتماء للمدرسة.

كما أكدت عينة الدراسة في هذه الفقرات بأن المعلمين على استعداد تام لتقديم مجهود أكبر من المطلوب لتحقيق أهداف المدرسة، كما تهتمهم سمعة المدرسة التي يعملون بها بدرجة مرتفعة، كما اتفق المعلمين والمعلمات بأن الأساليب الإدارية المتبعة في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين أساليب مرضية للجميع تتم بعمل جماعي بين المعلمين والهيئة الإدارية، ولا يوجد أي عائق أو حاجز يمنع مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات مع المدراء، وجاءت الفقرة رقم (15) بأدنى متوسط حسابي مقداره (3.66) بدرجة متوسطة وكان نصها "يدفعني أي تغيير على وضعي الوظيفي في المدرسة للتفكير بترك العمل فيها"

وهي فقرة سلبية، مما يعني مستوى انتماء متوسط للمدرسة حسب تقديرات أفراد العينة في حال تغير وضعهم الوظيفي بشكل غير مرضٍ داخل المدرسة، وهذا لا يتعارض مع استجابات العينة لل فقرات السابقة من الإستبانة.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة هويشل (2016)؛ خلوف (2014/2015)؛ عاصي وحسين (2008)؛ الشلوي (2005)؛ جعارة (2010)؛ صباح وعساف (2007)؛ أبو سمرة وزملائه (2007)؛ أبو سمرة وسلامة (2013)؛ العوضي والعوضي (2015)؛ والتي أشارت إلى أن تقديرات عينات الدراسات لمستويات الإنتماء التنظيمي كانت مرتفعة.

4.1.5. مناقشة نتائج السؤال الرابع:

هل توجد علاقة ارتباطية بين مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ومستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين؟

ولمناقشة نتائج هذا السؤال تم مناقشة نتائج الفرضية الصفرية المنبثقة عنه، وهي كالاتي:

مناقشة نتائج الفرضية السابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين ومستويات الإنتماء التنظيمي للمعلمين.

حيث بينت النتائج وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستويات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين والإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. وقد تعني هذه النتيجة أن مستوى الإنتماء التنظيمي يتأثر بدرجة الثقة التنظيمية لدى معلمي المدارس الحكومية في مديرية جنين، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن بناء الثقة التنظيمية يعد عاملاً هاماً في المدارس لتحقيق أهدافها، فالثقة تؤدي إلى تحقيق التعاون والتفاعل بين الزملاء، كما تنمي العلاقات الإنسانية في المدرسة، مما يخلق مناخاً يبعث على الرضا والإطمئنان النفسي لدى المعلمين، وهذا يرفع من دافعيتهم لتحقيق الأهداف التربوية والمهنية، وربما يعود السبب في العلاقة الارتباطية الموجبة بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي إلى أن الثقة تعتبر من أهم أسس العلاقات التنظيمية التفاعلية بين المعلمين وكافة العاملين في المدرسة، وتحقيق التشاركية في اتخاذ القرارات الإدارية والأكاديمية، وعمليات التغيير

والتطوير التنظيمي، كما أن لها دوراً فعالاً في تحقيق الدافعية المهنية من خلال تحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين مما يمهد الطريق لبناء وتطوير إنتمائهم التنظيمي. وفي ضوء العلاقة الإيجابية بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي يظهر جلياً ضرورة توفر الثقة لبناء الإنتماء وتعزيزه، وبمعنى آخر على مديري المدارس والإدارات العليا أن يبادروا إلى تقديم المساعدة للمعلمين في كل الظروف، وأن يعبروا لهم عن ثقتهم بهم، كما ينبغي لهم التحلي بالمبادئ والأخلاق والقيم، وأن يتصرفوا بأسلوب ينسجم مع هذه القيم، وأن يمتلكوا إحساساً قوياً بالعدالة، وأن يتصفوا بالأمانة والمصداقية، مع التجرد من النزعات الشخصية والغش والخداع في تعاملاتهم مع المعلمين، بالإضافة إلى العمل على تطوير مهاراتهم المهنية والاجتماعية مع زملائهم المعلمين وطلبتهم وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، كل ذلك كي تكون لديهم الكفاءة اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه والمنبثقة من مستوى الثقة التنظيمية المرتفع لديهم والذي من الطبيعي أن يؤثر ايجابياً على مستوى إنتمائهم التنظيمي للمدرسة؛ وذلك لقدرة مديري المدارس على اشراك المعلمين في صناعة القرار التربوي وخاصة فيما يخص الأنشطة التعليمية؛ مما يؤدي إلى إشاعة جو إيجابي من الثقة المتبادلة والحب والود والتعاون داخل المدرسة، مما يحفز الإنتماء التنظيمي لديهم، كما أن منح المعلمين حرية التعبير وإعطاءهم فرصة للإبداع والإبتكار والتجديد، يؤدي إلى تحفيزهم على العمل، وتحسين أداءاتهم، وتعميق إنتمائهم للمدرسة، إضافةً إلى ذلك فإن تفهم المدير لمشكلات المعلمين المهنية والشخصية، وتقديم المساندة والدعم لهم لعلاج هذه المشاكل يقرب المدير من المعلمين، فيبادلونه الفعل نفسه، مما يضيف جواً من المودة والأخوة في المدرسة، ويزيد إنتماء المعلمين للمدرسة.

وتشير الباحثة هنا أن أيّ من الدراسات السابقة، مما قامت الباحثة بعمل مسح حول مضامينها (حسب علم الباحثة) لم يشمل دراسة واحدة تبحث العلاقة بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي. وانما جاءت العديد من الدراسات بنتائج مشابهة، من حيث علاقة الثقة التنظيمية بمتغيرات أخرى ذات علاقة، كدراسة كلاوي (2013) والتي توصلت لوجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية والأداء المدرسي، ودراسة الكريم (2017) حيث أشارت لوجود علاقة ايجابية بين الثقة التنظيمية والتطوير التنظيمي، ودراسة بنات (2016) وكانت نتائجها تشير لوجود علاقة طردية بين الثقة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي، ودراسة (Al-Abrowa, 2013) حيث توصلت لوجود علاقة بين العدالة التنظيمية ومكوناتها والثقة التنظيمية.

2.5 التوصيات

على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:

1. الدفع نحو ترسيخ الثقة التنظيمية، في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين لدى المعلمين ومديري المدارس باعتبارها حجر الأساس لتحقيق الإنتماء التنظيمي، وذلك بوضع سياسات إدارية واضحة تطبق على الجميع بعدالة، وتفويض فعال للصلاحيات.

2. تعميم نتائج هذه الدراسة سواء فيما يتعلق بالثقة التنظيمية أو الإنتماء التنظيمي على المدارس الحكومية في مديرية جنين ليتعرف جميع المعلمين والعاملين فيها إلى تقديرات زملائهم من المعلمين والمعلمات للثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي؛ لتوعيتهم بدورهم في إتخاذ القرارات والتخطيط العام في مدارسهم؛ وذلك لمساندة ومساعدة مديريهم في الوصول للأهداف والغايات المنشودة.

3. الإهتمام بموضوع الثقة لدى المعلمين إهتماماً يساهم في تحقيق الإنتماء التنظيمي من قبل وزارة التربية والتعليم العالي، وهذا لا يتأتى إلا من خلال عقد ورشات عمل ودورات تدريبية للمعلمين والمديرين، وتوجيه المديرين خاصة للإهتمام بموضوع الثقة، وتنمية مبدأ الرقابة الذاتية، وتعزيز الشعور بالمسؤولية الفردية والجماعية، وبناء ثقافة العمل كفريق وروح الإنتماء للمؤسسة التربوية.

4. تبني وزارة التربية والتعليم العالي نظام مكافآت وحوافز على المستويين المادي والمعنوي، على أن يكون هذا النظام عادلاً وفعالاً، ووفق معايير يتم الإعلان عنها وتعميمها؛ لزيادة إنتماء المعلمين للمدارس التي يعملون فيها.

5. مبادرة مديري المدارس لتحسين المناخ المدرسي الإيجابي؛ لرفع مستويات الإنتماء لدى المعلمين نحو المدرسة أكثر فأكثر، من خلال تطبيق مبدأ القيادة المشتركة، والعمل بروح الفريق، ودعم التطور المهني للمعلمين، ومن خلال تعزيز الثقة بمهاراتهم وامكانياتهم، والإستفادة من المعلمين من ذوي الكفاءة والخبرة في صنع القرارات.

6. تعزيز الجهود في المدارس لتطوير الثقة المتبادلة بين المدارس إدارةً ومعلمين، وأولياء أمور الطلبة والمجتمع المحلي، عن طريق تفعيل دور مجالس الآباء والأمهات، ليتعرف من خلالها المعلمون على ظروف الطلبة، واحتياجاتهم ومشكلاتهم، والتعاون مع أولياء أمورهم للتغلب على معوقات العملية التعليمية والارتقاء بمدخلاتها، وتحسين مخرجاتها.

3.5 المقترحات

1. إجراء دراسة إرتباطية تربط الثقة التنظيمية بمتغيرات أخرى مثل: الكفاءة، الدافعية، الأداء.
2. إجراء دراسة مماثلة في مجتمعات مختلفة في الميدان التربوي.
3. إجراء دراسات مقارنة تتناول بحث العلاقة بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي في جهتين حكوميتين مختلفتين.

المراجع العربية:

- إبراهيم، مجدي عزيز. (2009). معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، القاهرة، مصر: عالم الكتب.
- إبراهيم، منى عمر عقل. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- ابن زكريا، أبي الحسين أحمد بن فارس. (1979). معجم مقاييس اللغة، تحقيق وضبط عبد السلام محمد هارون، القاهرة، مصر: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، مج(5).
- ابن منظور، محمد بن مكرم جمال الدين أبو الفضل الإفريقي المصري (1414هـ). لسان العرب، ط(3)، بيروت، لبنان: دار صادر، مج(10)، ص371.
- ابن منظور، محمد بن مكرم جمال الدين أبو الفضل الإفريقي المصري (1414هـ). لسان العرب، ط(3)، بيروت، لبنان: دار صادر، مج(15)، ص342.
- أبو خضرة، فهد ويوسف، عبد الرحيم شيخ وغنايم، أحمد رجب ووتد، شريفة وأبو فرخ، أمجد ووتد، سندس. (2012). قاموس المجمع في ألفاظ العربية المعاصرة والتراثية الشائعة، راجعه وحرره: ياسين كتابي، مجمع القاسمي للغة العربية، كفر قرع: دار النشر أ. دار الهدى ع. زحالقة.
- أبو سمرة، محمود أحمد وسلامة، كمال. (2013). الانتماء التنظيمي وعوامل تعزيزه لدى العاملين في جامعة الاستقلال، مجلة تطوير الأداء الجامعي (جامعة المنصورة)، 2(2)، 124 - 137.
- أبو سمرة، محمود وعلاونة، معزوز وعياد، محمد. (2007). قياس واقع الاتصالات الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة البحرين، 8(2)، 37 - 59.

أبو شوايش، نسرین غانم عبدالله.(2013). محددات الثقة التنظيمية وآثار- دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين_الأونروا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو عيدة، زينب نمر.(2017). الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لدولة فلسطين، وعلاقتها بدناميكية التغيير المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

أحمد، محمد موسى.(2014). إدارة الأفراد(الموارد البشرية H.R.M) بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، مصر: مكتبة الوفاء القانونية.

اندرأوس، رامي جمال ومعاينة، عادل سالم.(2008). الإدارة بالثقة والتمكين، إربد، الأردن: عالم الكتب الحديث.

برانهام، لي.(2008). الأسباب السبعة الخفية لترك العمل-مهارات الإدارة للمحترفين، ترجمة خالد العامري، الجيزة، مصر: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية.

البيكار، أماني يوسف طالب.(2012). مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

البلوي، منصور مفلح.(2008). علاقة النمط الإداري لمديري المدارس الحكومية الثانوية بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في منطقة تبوك التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة مؤتة، الأردن.

بنات، عايدة سعيد ديب.(2016). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

جاد الرب، سيد محمد.(2010). الأخلاقيات التنظيمية والمسئولية الإجتماعية في منظمات الأعمال العصرية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر.

الجراح، صالح علي.(2013). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

الجريسي، خالد بن عبد الرحمن.(2012). أخلاقيات الإدارة من المنظور الإسلامي والإداري، الرياض، السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.

جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت.(2014). إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، واسماعيل علي بسيوني، الرياض، السعودية: دار المريخ للنشر.

الجسار، علي محمد.(2010). الثقة التنظيمية وتفويض الصلاحيات لدى مديري المدارس في محافظة جرش كما يراها المعلمون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

جعارة، هاني يوسف خليل.(2010). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

حشكي، علي محمود علي.(2009). تطوير معايير معاصرة في ضوء العلاقة بين سمات الشخصية ومستوى الثقة التنظيمية لاختيار مديري المدارس الثانوية في عمان، اطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الحوامدة، نضال صالح والكساسبة، محمد مفضي عثمان.(2000). أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة- دراسة ميدانية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات والعلوم الإنسانية والإجتماعية، الأردن، (15)6، 141-169.

الخالدي، ابراهيم بدر شهاب.(2011). معجم الإدارة، عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

خطاب، عايدة.(1998). **الإنتماء التنظيمي والرضا عن العمل**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

خطاب عايدة.(1999). **الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة، الإندماج، مشاركة المخاطر**، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ط(2)، كليوباترا للطباعة والنشر، مصر.

خلاف، زهرة .(2015/2014). **الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء - دراسة حالة- جامعة الجزائر**، اطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

الدباغ، فكري.(1986). **السلوك الإنساني- الحقيقة والخيال**، كتاب العربي، سلسلة فصلية تصدرها مجلة العربي، الكتاب(12)، الكويت.

درويش، محمد أحمد.(2015). **الانتماء، القاهرة: عالم الكتب.**

الدليمي، محمود فهد عبد علي والغانمي، إيمان محمد جواد والغانمي، أفرح خضير عبد الرضا .(2018). **إدارة إنتاجية المورد البشري**، عمان، الأردن: دار الأيام.

دواني، كمال وديراني، عيد.(1984). **العلاقة بين نمط القيادة لمديري المدارس الإلزامية وشعور المعلمين بالأمن، دراسات العلوم الاجتماعية والأكاديمية، الجامعة الأردنية، 11(6)، 109-137.**

الدوري، زكريا مطلق وصالح، أحمد علي.(2009). **إدارة التمكين واقتصاديات الثقة**، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية.

الرشيدي، أحمد عبيد وسلامة، كايد.(2015). **درجة الثقة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية-منهجية على أعضاء هيئة التدريس في جامعات الكويت الحكومية والخاصة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 12(3)، 131-162.**

الرشيدي، بشير.(2000). **مناهج البحث التربوي: رؤية تطبيقية مبسطة**، دار الكتاب الحديث: الكويت.

رضوان، محمود عبدالفتاح.(2012). إدارة النزاعات والصراعات في العمل، القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الرواشدة، إياد طه.(2004). التراجع التنظيمي وأثره في الثقة لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

زايد، فهد خليل.(2009). المهارات الشخصية في حل النزاعات والخلافات بين الأفراد والجماعات، عمان، الأردن: دار النفائس.

الساعدي، مؤيد نعمة.(2011). مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

الساعدي، مؤيد.(2017). الأسس السلوكية للبناء المؤسسي لمنظمات الأعمال، عمان، الأردن: دار صفاء.

سرار، عمر.(2003). الرضا عن العمل وأثره على الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر.

السعودي، موسى.(2005). العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية (دراسة ميدانية)، دراسات العلوم الإدارية، (32) 1، 115-100.

السكرانة، بلال خلف.(2015). أخلاقيات العمل، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

سكوت، جون ومارشال، جوردن.(2000). موسوعة علم الاجتماع، مصر: مراجعة وتقديم محمد الجوهري، المركز القومي للترجمة، مج(1).

سلعوس، رنا.(2007). العلاقة بين السمات الشخصية والانتماء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، ع10، 219-260.

سلمان، أحمد عيسى.(2004م). تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على مستشفيات جامعة عين شمس، رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.

سليمان، سناء محمد.(2013). سيكولوجية الحب والانتماء، القاهرة، مصر: عالم الكتب.

الشافعي، حسن أحمد والغصاب، عبد الله وعابدين، دعاء محمد وسيار، عبد الرحمن أحمد وبخارى، عبد اللطيف وميرزا، جاسم خليل وقشطة، عمر نصر الله.(2016). إدارة الصراع والاحتراف ودوافعه والانتماء في المؤسسات الرياضية، الإسكندرية، مصر: مؤسسة عالم الرياضة للنشر ودار الوفاء لدنيا الطباعة.

شاهين، ماجد ابراهيم.(2010). مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر - دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الشريفي، عباس عبد مهدي.(2012).الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمان في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية، الكويت، 27(105)، 372-343.

شعير، محمد أحمد.(2015). رؤية القائد...كيف تعمل؟، القاهرة، مصر: دار الكتب العلمية.

الشلوي، حمد بن فرحان.(2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم.(2000). نظرية المنظمة، ط(1)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم.(2007). نظرية المنظمة، ط(3)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

- الصباح، سهير سليمان وعساف، عبد محمد.(2008). الانتماء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في جامعتي النجاح الوطنية والقدس، مجلة اتحاد الجامعات العربية، ع50، 347-386.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح.(2003). الإدارة الرائدة، ط(1) عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الصيرفي، محمد.(2006). القيادة الإدارية والإبداعية، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
- الصيرفي، محمد.(2009). الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي - التحليل على مستوى الجماعات، ج(3)، الاسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- الطجم، عبدالله بن عبد الغني والسواط، طلق بن عوض الله.(2003). السلوك التنظيمي، ط (4)، السعودية: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- الطجم، عبد الله والسواط، طلق (2010). "السلوك التنظيمي - المفاهيم - النظرية - التطبيقات"، ط(4)، السعودية: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- عاصي، نايف علي وحسين، هدى مجيد.(2008). الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية الإقتصادية، (10)3، 117-97.
- عثمان، فاروق السيد.(2010). سيكولوجية العولمة، القاهرة، مصر: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- العطية، ماجدة.(2003). سلوك المنظمة - سلوك الفرد والجماعة، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العوضي، فايزة بن عبدالله والعوضي، عادل بن عبدالله.(2015). أثر العوامل الفردية والتنظيمية في الانتماء التنظيمي: دراسة في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، مجلة مستقبل التربية العربية، (22)93، 255-324.
- الغامدي، عبدالله عبد الغني.(1990). الثقة التنظيمية بالأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، (14)3، 47-5.

فارس، محمد جودت.(2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على جامعة الازهر بغزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة ، فلسطين، 22(2)، 165-195.

فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي.(2017). الكتاب الإحصائي التربوي السنوي للعام الدراسي 2016-2017م، إحصاءات المدارس ورياض الأطفال، رام الله.

فليح، حكمت محمد.(2010). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية ع(83)، 166-202.

فليه، فاروق عبده والزكي، أحمد عبد الفتاح.(2004). معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً، الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

كاظم، أميرة خضير.(2014). الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي - دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الاشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مصر، ع(31)، 250-269.

كافي، مصطفى يوسف.(2017). الاتصال والصراع التنظيمي، عمان، الأردن: دار الحامد.

الكريم، نهى بنت صالح عبدالعزيز.(2017). أثر الثقة التنظيمية على التطوير التنظيمي - دراسة ميدانية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية.

الكساسبة، محمد مفضي عثمان.(1996). العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية - دراسة ميدانية على أجهزة الخدمة المدنية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

الكعبي، حميد سالم.(2013). دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة تحليل اراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة وزارة الأعمار والإسكان، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، بغداد، العراق، (32)، 264-290.

كلاوي، عبد الغني محمد.(2013م/1434هـ). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المدرسي في المدارس الثانوية العامة: دراسة ميدانية في مدينة دمشق. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية المقارنة والإدارة التربوية. جامعة دمشق، سوريا.

كمال، إيهاب.(2015). كيف تكون مديراً ناجحاً؟، القاهرة، مصر: دار الخلود للنشر والتوزيع.

كوفي، ستيفن إم. آر وميريل، ربيكا آر.(2014). سرعة الثقة- الشيء الوحيد الذي يغير كل شيء، المملكة العربية السعودية : مكتبة جرير.

ماكسويل، جون سي.(2009). أساسيات العلاقات، ترجمة مكتبة جرير، السعودية: مكتبة جرير.

ماكينيس، ويل.(2017). ثورة في ثقافة الأعمال_دليل الشركات في القرن الحادي والعشرين، ترجمة صفية مختار، المملكة المتحدة : مؤسسة هنداوي سي أي سي.

محمد، ثائر سعدون.(2016). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، الأردن: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح).

مرسي، نبيل حامد.(2010). فن إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية والخاصة، الاسكندرية، مصر: المكتب العربي الحديث.

مصطفى، نادية وابراهيم، ماجدة ومجاهد، أسامة.(2013). دوائر الانتماء وتأصيل الهوية، القاهرة، مصر: دار البشير للثقافة والعلوم.

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح.(2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، مصر: جامعة المنصورة.

المغربي، محمد الفاتح محمود بشير.(2016-أ). أصول الإدارة والتنظيم، عمان، الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.

المغربي، محمد الفاتح محمود بشير.(2016-ب). السلوك التنظيمي، عمان، الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.

ملحم، سامي (2000). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

ملحم، يحيى سليم.(2009). التمكين كمفهوم إداري معاصر، القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

منقريوس، نصيف فهمي.(2012). أساسيات وديناميات التدخل المهني في العمل مع الجماعات، الاسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.

الناطور، فايز.(2016). التحفيز ومهارات تطوير الذات، عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

هاشم، صبيحة قاسم والعبادي، علي رزاق جياذ.(2010). أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية في الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12(1)، 41-61.

هويشل، عبد المحسن بن عبدالله.(2016). الانتماء التنظيمي وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

اليعقوب، تمارا.(2004). ثقة الموظف بالمدير ودورها في إدراكه للتمكين في القطاع الحكومي- دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين في وزارة الصناعة والتجارة والمؤسسات العامة التابعة لها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

Albrecht, S. & Travaglione, A. (2003). Trust in Public-Sector Senior Management, **the International Journal of Human Management**, 14(1), 76-92.

AL-Abrowa, H., Ardakani, M., Harooni, A., & Pour, H. (2013). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Justice Components and Their Role in Job Involvement in Education. **International Journal of Management Academy**, 1 (1), 25-41.

Anthony, S., & Schneider B., (2003). Educational leadership. **Journal of Applied Psychology**, (60) 6, 40-44.

Butler, J.K. & Cantrell, R.S.(1984). A behavioral Decision Theory Approach To Modeling Dyadic Trust in Superiors and Subordinates. **Psychological Reports**, 55(1), 19-28.

Butler, Jr. John K.(1999). Trust Expectations, Information Sharing, Climate of Trust, and Negotiation Effectiveness and Efficiency, **Group & Organization Management**, 24(2), 217 - 238.

Cambetta, D. (1988). **Trust making & breaking cooperative relations**, New York, Basil Blackwell.

Celep, C. (2000). Teacher's organizational commitment in educational organizations . **National Forum of Teacher Education Journal**, 10E (3) 175-196.

Das, T. K., & Teng, B. S. (2001). Trust, Control, And Risk In Strategic Alliances: An Integrated Framework, **Organization Studies**, 22(2), 251-283.

Duffy, Ryan; Dik, Bryan J. Steger, Michael F. (2010). Calling and work related outcomes: Career commitment as mediator, **Journal of Vocational Behavior**, 78 (2). 210- 218.

Dursun, E. (2015). The relation between organizational trust, organizational support and organizational commitment. **African Journal of Business Management**. 9(4), 134- 156.

Eunmi , Ch. (1999). " Career Commitment and Turnover Intention", **Human Relation Journal**, 52(10). 1257-1278.

James, H . (2010) .“**A Study Organizational Trust and Related Variable Among Faculty Members at HBUCS**”. Unpublished Ph.D. Dissertation. The University of Iowa, IOWA.

Jeffery, J. MC Nally & Irving, p. Gregory (2010), " The Relationship Between University Student Commitment Profiles and Behavior: Exploring the Nature of Context Effects", **Journal of Leadership and Organizational Studies**, 17(2), 201-215.

Jennfire, R. (2005). **Building Trusting Relationships for School Improvement: Implications for Principals and Teachers**. By Request Series. U.S. Department Of Education Office Of Educational Research & Improvement Educational Resources Information Center (ERIC).

Gregersen, H. B. & Stewart, J. B. (1992). Antecedents to commitment to a parent company and a foreign operation. **Academi of Management Journal**, 35(1), 65-90.

Hoy, W., & Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools, **Journal of School Leadership**, 9(2), 184–208.

Kanter, R. M. (2004). **Confidence: How Winning Streak and Losing Streaks Begin and End**, Crown Business.

Kouzes, J. & ponser, B., (1990). "The Credibility Factor: What followers expect from their leaders, **Management Review**,79(1), 29-34.

Mayer, R. C. ;Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995).An Integrative Model of Organizational Trust, Academy of Integrative Model of Organizational Trust, **Academy of Management Review**, 20 (3), 709-734.

McAllister , D. J. (1995).Affect- & Cognition- Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation In Organizations, **Academy Of Management Journal**,38(1), 24-59.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of Vocational Behavior**, 61(1), 20–52.

Mohonsie, J. (1984). The effects of Service Activities on Adolescent Affiliatoin. **High school Journal**, 61 (4), 111-119.

Moye, M. J; Henkin, A. B. & Egley, R. J. (2005). "Teacher-principal relationships: Exploring linkage between empowerment and Interpersonal trust. **Journal of Educational Administration**, 43(3), 260-277.

Norman, R. Augustine ,(1995) “Managing the Crisis You Tried To Prevent” , **Harvard Business Review**, 78 (6), 147-158.

Patrick, B. Forsyth, Laura, L. B. Barnes, Curt, M. Adams (2006) Trust-effectiveness patterns in schools, **Journal of Educational Administration**, 44 (2), 122 – 141.

Robbins, S. (2003).Organizational behavior, **Management Journal**, 21(1), 84-92.

Shockley-Zalabak, P., & Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. **Organization Development Journal**, 18(4), 35-48.

Somech, A. & Bogler, R. (2002). Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment. **Educational Administration Quarterly**, 38(4), 555-577.

Tan, H. & Tan, Christy , S. (2000)."Toward the Differentiation of Trust in Supervisor & Trust in Organization, Genetic, **Social, & General Psychology Monographs**, 126(2), 241-260.

Whitener, Ellen, M. (1997). The Impact of Human Resource Activities On Employee Trust, **Human Resource Management Review**. 7(4), 389-404.

Yilmaz, K. (2008). The Relationship Between organizational Trust and organizational commitment in Turkish Primary Schools, **Journal of Applied Sciences**, 8(12), 2293-2299.

Zucker, L. G. (1986) ‘Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920’, in B. M. Staw and L. L. Cummings (eds) **Research in Organizational Behavior**, 8(1), 53-111.

ملحق رقم (1) الصورة الأولى لإستبانتي الدراسة

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية



تحكيم استبانة

حضرةالمحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

تقوم الباحثة بدراسة عنوانها: "الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم."؛ وذلك كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة التربوية من جامعة القدس.

لذا يسعدني أن يكون حضرتكم أحد محكمي هذه الاستبانة؛ لمعرفة مدى ترابط الأداة والأخذ برأيكم ومقترحاتكم عن مدى ملائمة الفقرة للمجال الذي تنتمي إليه، وسلامة الصياغة اللغوية ومدى وضوحها ومناسبتها للبيئة الفلسطينية، علماً أن اهتمامكم بتقويم العبارات سيكون له الأثر البالغ في تكامل بناء الأداة واعتمادها كمقياس مناسب للدراسة الحالية .

شاكراً ومقدرة حسن تعاونكم وتجاوبكم سلفاً

الباحثة: أسماء زايد

المشرف: أ. د. محمود أبو سمرة



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

استبانة

حضرة المعلم/ة الفاضل/ة:

تقوم الباحثة بدراسة عنوانها: "الثقة التنظيمية في مدارس محافظة جنين وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم". وذلك كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في الادارة التربوية من جامعة القدس.

يرجى من حضرتك التعاون في استكمال البيانات من خلال الإستجابة على جميع فقرات الإستبانة، وذلك بوضع إشارة (X) أمام كل فقرة وتحت درجة الحكم التي تراها مناسبة، علماً بأن جميع إجاباتك ستكون سرية لا يطلع عليها سوى الباحثة وسوف تستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: أسماء زايد

المشرف: أ. د. محمود أبو سمرة

القسم الأول:

المعلومات العامة: الرجاء وضع إشارة (×) في المكان الذي ينطبق على حالتك:

- | | | | |
|----------------|---|--|---|
| الجنس: | <input type="checkbox"/> ذكر | <input type="checkbox"/> أنثى | |
| سنوات الخبرة: | <input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات | <input type="checkbox"/> من 5 - 10 سنوات | <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات |
| المؤهل العلمي: | <input type="checkbox"/> بكالوريوس فأقل | <input type="checkbox"/> أعلى من بكالوريوس | |
| التخصص: | <input type="checkbox"/> علمي | <input type="checkbox"/> أدبي | |
| موقع المدرسة: | <input type="checkbox"/> مدينة | <input type="checkbox"/> قرية | |
| مستوى المدرسة: | <input type="checkbox"/> ثانوية | <input type="checkbox"/> أساسية | |

القسم الثاني: الرجاء وضع اشارة (X) في الخانة التي تناسب مع رأيك:

المجال الأول: الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)، أثق في مدير مدرستي لكونه:						
الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	يوظف مهارات الادارة المدرسية بمهنية.					
2	يستمع لآراء ومقترحات المعلمين بسعة صدر.					
3	يُراعي مشاعر وأحاسيس المعلمين.					
4	يُفوض بعض الصلاحيات للمعلمين.					
5	يُفي بوعوده للمعلمين.					
6	يلجأ اليه المعلمون لمناقشة قضاياهم بطمأنينة.					
7	يُنظم مهام المعلمين في المدرسة بشكل واضح.					
8	يَتعامل مع أخطاء المعلمين بمهنية.					
9	يقيم أداء وانجازات المعلمين بنزاهة.					
10	يُفرق بين العلاقات الانسانية والعلاقات الاجتماعية.					
11	يَدعم تطوير المعلمين مهنيًا.					
المجال الثاني: الثقة في زملاء العمل (المعلمين)، أثق بزملائي المعلمين في المدرسة كونهم:						
الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	يحترمون خصوصيات بعضهم البعض.					
2	يحرصون على مساعدة كل من يحتاج المساعدة من زملائهم.					
3	يتجنبون الإساءة لزملاء المهنة.					
4	لديهم انتماء لمهنة التربية والتعليم.					
5	ترابطهم ببعضهم علاقات اجتماعية طيبة.					

					6	يتبادلون المعلومات العلمية النافعة.
					7	يسارعون لمساعدة المعلم الجديد.
					8	يفرحون لأي انجاز يحصل عليه أحد الزملاء.
					9	يتجنبون نشر الاشاعات المسيئة عن بعضهم البعض.
					10	يحرصون على العمل مع المدير بروح الفريق.

المجال الثالث: الثقة في الإدارة العليا (المديرية / الوزارة)، أثق في الإدارة العليا كونها:

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	تولي احتياجات المعلمين اهتماماً كافياً.					
2	تحرص على تنمية المعلمين مهنيًا.					
3	توفر الأمن الوظيفي للمعلمين.					
4	مع بداية العام الدراسي، تقوم بتعيينات عادلة للمعلمين.					
5	تُقدر الجهود المتميزة للمعلمين.					
6	تحرص على احقاق حقوق المعلمين.					
7	تعمل على توكي الكفاءة في التعيينات الادارية.					
8	تطبق القوانين على جميع الموظفين بنزاهة.					
9	تأخذ باقتراحات المعلمين في المنهاج ما دامت صحيحة.					
10	تفتح المجال امام المعلمين لمناقشة قضاياهم.					

المجال الرابع: الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، أثق بهم لكونهم:

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية.					

					2	يبدرون للانضمام لمجلس أولياء الأمور في المدرسة.
					3	يوظفون كوادرم لخدمة العملية التعليمية.
					4	يحضرون الفعاليات المدرسية.
					5	يقترحون حلولاً للمشكلات المدرسية.
					6	يسارعون لتقديم الدعم اللازم للمدرسة.
					7	يسهمون في عملية التخطيط التربوي المحلي.
					8	يتابعون انجازات المدرسة أولاً بأول.
					9	يقدررون جهود العاملين في المدرسة.
					10	يتابعون تحصيل أبنائهم العلمي.

المجال الخامس: الثقة في الطلبة، أثق في الطلبة كونهم:

الرقم	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	أمل المستقبل المرجو.					
2	ثمرة جهدنا نحن المعلمين.					
3	يحرصون، بغالبيتهم، على التعلم والانجاز.					
4	صاروا أسرع نضجاً نتيجة للتكنولوجيا المتطورة.					
5	يرغبون في اثبات ذواتهم من خلال التحصيل العالي.					
6	تعلموا من مقارنة الاحتلال التعاضد والتضحية.					
7	يحرصون على الالتزام بتعليمات وأنظمة المدرسة.					
8	يتعاملون مع معلمهم وإدارة المدرسة بكل احترام وتقدير.					
9	يتجنبون العنف داخل المدرسة.					

القسم الثالث: استبانة الإنتماء التنظيمي

الرقم	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	تهمني سمعة المدرسة ومدى تحقيقها لأهدافها التربوية.					
2	أشعر بالإنتماء لهذه المدرسة.					
3	لدي استعداد لتقديم مجهود أكبر من المطلوب لتحقيق أهداف المدرسة.					
4	أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المدرسة.					
5	تتطابق قلبي مع قيم المدرسة التي أعمل بها.					
6	تدفعني هذه المدرسة إلى تقديم أفضل ما عندي من ناحية أدائي للعمل.					
7	أبين لأصدقائي أن هذه المدرسة عظيمة.					
8	أشعر بالسعادة بأن أتيحت لي الفرصة للعمل بهذه المدرسة.					
9	اتخذت قراراً صائباً عندما قبلت العمل بهذه المدرسة.					
10	إنني على استعداد لقبول أي عمل يتناسب مع مؤهلاتي في هذه المدرسة لكي أحتفظ بعلمي.					
11	تعتبر هذه المدرسة من أفضل المدارس الفلسطينية التي يمكن أن أعمل بها.					
12	أشعر بأنني أكسب الكثير عند بقائي في هذه المدرسة على المدى البعيد.					

					أوافق على سياسات هذه المدرسة فيما يخص أعضاء هيئة التدريس فيها.	13
					إنني على استعداد للعمل في أية مدرسة أخرى طالما نوعية العمل واحدة.	14
					أي تغيير على وضعي الوظيفي في المدرسة سيدفعني للتفكير بترك العمل فيها.	15

شاكراً لكم حسن التعاون

ملحق رقم(2) قائمة بأسماء المحكمين

محكمي الإستبانتين:

الرقم	الأسم	التخصص	العمل
1	أ. د. محمد الطيبي	الإدارة والتخطيط التربوي	جامعة القدس المفتوحة
2	أ. د. عفيف زيدان	أساليب تدريس	جامعة القدس أبو ديس
3	أ. د. عمر عتيق	اللغة العربية والآداب	جامعة القدس المفتوحة
4	د. أشرف أبو الخيران	إدارة تربوية	جامعة القدس أبو ديس
5	د. نهى عطير	إدارة تربوية	جامعة فلسطين التقنية(خضوري)
6	د. ختام حمارشة	أساليب تدريس	رئيسة قسم الاشراف التربوي/ جنين
7	د. خليل ياسين	مناهج وطرق تدريس	مدرب سابق في مركز التدريب التربوي مدير مدرسة ثانوية حالياً/ مديرية جنين
8	د. سائد ربايعة	مناهج وطرق تدريس	جامعة القدس المفتوحة
9	د. شاهر عبيد	إدارة أعمال	جامعة القدس المفتوحة
10	أ. داوود أبو صلاح	ماجستير فيزياء	رئيس قسم المتابعة الميدانية / جنين
11	أ. محمد مروح	ماجستير إدارة تربوية	مدير مدرسة ثانوية في مديرية جنين
12	أ. معين رفيق	ماجستير لغة عربية	مشرف تربوي في مديرية تربية جنين

ملحق رقم(3)الصورة النهائية لإستبانتي الدراسة



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

استبانة

حضرة المعلم/ة الفاضل/ة:

تقوم الباحثة بدراسة حول "الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم"، وذلك كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس.

يرجى من حضرتك التعاون في استكمال البيانات من خلال الإجابة على فقرات الإستبانة جميعها، وذلك بوضع إشارة (X) أمام كل فقرة بما يناسبها من الدرجات، علماً بأن إجاباتك ستكون سرية لا يطلع عليها سوى الباحثة، وسوف تستخدم لغايات البحث العلمي فقط .

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: أسماء زايد

المشرف: أ. د. محمود أبو سمرة

القسم الأول:

المعلومات العامة: الرجاء وضع إشارة (×) في المكان الذي ينطبق على حالتك:

الجنس: ذكر أنثى

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 - 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المؤهل العلمي: بكالوريوس فأقل أعلى من بكالوريوس

التخصص: علمي أدبي

موقع المدرسة: مدينة قرية

مستوى المدرسة: ثانوية أساسية

القسم الثاني: الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة التي تنسجم مع رأيك:

المجال الأول: الثقة في الرئيس (مدير المدرسة)، أثق في مدير مدرستي لأنه:					
الرقم	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة
1	يوظف مهارات الإدارة المدرسية بمهنية.				
2	يستمع لآراء ومقترحات المعلمين بسعة صدر.				
3	يُراعي مشاعر وأحاسيس المعلمين.				
4	يُفوض بعض الصلاحيات للمعلمين.				
5	يلجأ إليه المعلمون لمناقشة قضاياهم بطمأنينة.				
6	يُنظم مهام المعلمين في المدرسة بشكل واضح.				

					7 يتعامل مع أخطاء المعلمين بمهنية.
					8 يقيم أداء وانجازات المعلمين بنزاهة.
					9 يُفرق بين العلاقات الانسانية والعلاقات الاجتماعية.
					10 يدعّم تطور المعلمين مهنيًا.

المجال الثاني: الثقة في زملاء العمل (المعلمين)، أثق بزملائي المعلمين في المدرسة لأنهم:

الرقم	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يحترمون خصوصيات بعضهم بعضا.					
2	يحرصون على مساعدة كل من يحتاج المساعدة من زملائهم.					
3	يتجنبون الإساءة لزملاء المهنة.					
4	لديهم انتماء لمهنة التربية والتعليم .					
5	تربطهم علاقات اجتماعية طيبة.					
6	يتبادلون المعلومات العلمية النافعة.					
7	يسارعون لمساعدة المعلم الجديد.					
8	يفرحون لأي انجاز يحصل عليه أحد الزملاء.					
9	يتجنبون نشر الاشاعات المسيئة عن بعضهم بعضاً.					
10	يحرصون على العمل مع المدير بروح الفريق.					
11	يتقبلون النقد الهادف بسعة صدر.					

المجال الثالث: الثقة في الإدارة العليا (المديرية / الوزارة)، أثق في الإدارة العليا لأنها:

الرقم	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
-------	---------	------------	-------	--------	-------	------------

					1	تولي احتياجات المعلمين اهتماماً كافياً.
					2	تحرص على تنمية قدرات المعلمين مهنيًا.
					3	توفر الأمن الوظيفي للمعلمين.
					4	تقوم بتعيينات عادلة للمعلمين مع بداية العام الدراسي.
					5	تُقدر الجهود المتميزة للمعلمين.
					6	تحرص على إحقاق حقوق المعلمين.
					7	تعمل على توخي الكفاءة في التعيينات الادارية.
					8	تطبق القوانين على الموظفين جميعا بنزاهة.
					9	تأخذ باقتراحات المعلمين في المنهاج ما دامت صحيحة.
					10	تفسح المجال أمام المعلمين لمناقشة قضاياهم.

المجال الرابع: الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، أثق بهم لأنهم:

الرقم	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يبادرون إلى الانضمام لمجلس أولياء الأمور في المدرسة.					
2	يوظفون كوادرم لخدمة العملية التعليمية.					
3	يشاركون في الفعاليات المدرسية.					
4	يقترحون حلولاً للمشكلات المدرسية.					
5	يسارعون لتقديم الدعم اللازم للمدرسة.					
6	يسهمون في عملية التخطيط التربوي المحلي.					
7	يتابعون انجازات المدرسة أولاً بأول.					

					يقدر جهود العاملين في المدرسة.	8
					يتابعون تحصيل أبنائهم العلمي.	9
المجال الخامس: الثقة في الطلبة، أثق في الطلبة لأنهم:						
الرقم	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	ثمرة جهدنا نحن المعلمين					
2	يحرصون على التعلم والانجاز .					
3	أصبحوا أسرع نضجاً نتيجة للتكنولوجيا المتطورة.					
4	يرغبون في إثبات ذواتهم من خلال التحصيل العالي.					
5	يحرصون على الالتزام بتعليمات وأنظمة المدرسة.					
6	يتعاملون مع معلمهم وإدارة المدرسة بكل احترام وتقدير .					
7	يتجنبون العنف داخل المدرسة.					
8	يحافظون على الممتلكات العامة .					

القسم الثالث: استبانة الإلتزام التنظيمي

على ضوء تقديري للثقة التنظيمية القائمة في المدرسة، فإنني أقدر انتمائي التنظيمي بالدرجات التالية:

الرقم	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	تهمني سمعة المدرسة التي أعمل بها					
2	أشعر بالانتماء لهذه المدرسة.					
3	لدي استعداد لتقديم مجهود أكبر من المطلوب لتحقيق أهداف					

					المدرسة.	
					أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المدرسة.	4
					تتطابق قناعاتي الادارية مع قناعات المدرسة التي أعمل فيها.	5
					تدفعني هذه المدرسة إلى تقديم أفضل ما عندي من ناحية أدائي للعمل.	6
					أبين لأصدقائي أن هذه المدرسة عظيمة.	7
					أشعر بالسعادة لأنني أعمل في هذه المدرسة.	8
					اتخذت قراراً صائباً عندما قبلت العمل في هذه المدرسة.	9
					أقبل أي عمل يتناسب مع مؤهلاتي في هذه المدرسة لكي أحتفظ بعملي.	10
					تعد هذه المدرسة من أفضل المدارس الفلسطينية التي يمكن أن أعمل فيها.	11
					أشعر بأنني أكسب كثيراً إذا بقيت في هذه المدرسة على المدى البعيد.	12
					أوافق على الاساليب الادارية المتبعة في هذه المدرسة.	13
					أقبل العمل في أية مدرسة أخرى ما دامت نوعية العمل واحدة.	14
					يدفعني أي تغيير على وضعي الوظيفي في المدرسة للتفكير بترك العمل فيها.	15

شاكراً لكم حسن التعاون

ملحق رقم (4) كتاب تسهيل مهمة من كلية العلوم التربوية/جامعة القدس

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences
Dean's Office

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

تاريخ: 2018/2/18

حضرة السادة / مديرية التربية والتعليم المحترمين
جنين

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة : أسماء زهري عبدالله زايد ورقمها الجامعي (21612434) ، بدراسة تتعلق برسالة
ماجستير بعنوان :

' اثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من
وجهة نظرهم '

لذا نرجو من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه وذلك لتطبيق الدراسة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

د. ايتاس ناصر

عميد كلية العلوم التربوية

18.2.2018

ملحق رقم (5) كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم/جنين للمدارس الحكومية

State Of Palestine
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education & Higher Education –
Jenin



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم العالي - جنين

الرقم : م/ج/أ
التاريخ : 2018/02/22 م
الموافق 6/جمادى الآخرة/1439 هـ

حضرة مديرة مدرسة المحترم/ة
تحية طيبة وبعد ؛؛؛

الموضوع : تسهيل مهمة بحثية

نهديكم أطيب التحيات ، أرجو تسهيل مهمة الباحثة " أسماء زهري عبدالله زايد " استكمالاً للحصول على شهادة الماجستير من جامعة القدس _ أبو ديس ، في تنفيذ دراستها بعنوان " الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم " .
راجياً تعبئة الاستمارة المرفقة بما لا يؤثر على سير العملية الإدارية والتعليمية .

مع الاحترام ؛؛؛

طارق ملاونة
مدير التربية والتعليم العالي

أ. غ. أ. ن. ب.

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
117	الصورة الأولىة لإستبانتي الدراسة	1.3
124	قائمة بأسماء المحكمين	2.3
125	الصورة النهائية لإستبانتي الدراسة	3.3
131	كتاب تسهيل مهمة من كلية العلوم التربوية/جامعة القدس	4.3
132	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم/جنين للمدارس الحكومية	5.3

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
67	توزيع أفراد مجتمع الدراسة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جنين	1.3
68	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.	2.3
71	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات استبانة الثقة التنظيمية.	3.3
72	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات استبانة الإنتماء التنظيمي.	4.3
72	نتائج معامل الثبات (Cronbachs Alpha) لأداتي الدراسة.	5.3
75	تقدير درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة.	1.4
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات الثقة التنظيمية.	2.4
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في الرئيس (مدير المدرسة).	3.4
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في زملاء العمل (المعلمين).	4.4
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في الإدارة العليا (المديرية/ الوزارة).	5.4
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي.	6.4
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مستوى الثقة في الطلبة.	7.4
82	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير الجنس.	8.4
83	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات الخبرة.	9.4

الرقم	العنوان	الصفحة
10.4	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	84
11.4	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير التخصص.	85
12.4	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير موقع المدرسة.	86
13.4	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير مستوى المدرسة.	87
14.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستويات الانتماء التنظيمي.	89
15.4	معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لكل من الثقة التنظيمية والانتماء التنظيمي.	91

فهرس المحتويات

الصفحات التمهيديّة		
الصفحة	العنوان	
	صفحة الغلاف	
	صفحة الغلاف	
	إجازة الرسالة	
	الإهداء	
أ	الإقرار	
ب	شكر وتقدير	
ج	الملخص باللغة العربية	
د	الملخص باللغة الانجليزية	
الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها		
الصفحة	العنوان	الرقم
2	المقدمة	1.1
4	مشكلة الدراسة وأسئلتها	2.1
6	فرضيات الدراسة	3.1
7	أهداف الدراسة	4.1
7	أهمية الدراسة	5.1
8	حدود الدراسة	6.1
9	مصطلحات الدراسة	7.1
9	متغيرات الدراسة	8.1
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة		
	الثقة التنظيمية	1.2
10	مفهوم الثقة التنظيمية	.1.1.2
11	أهمية الثقة التنظيمية	.2.1.2
12	مصادر الثقة التنظيمية وعناصرها	.3.1.2

الصفحة	العنوان	الرقم
13	أسس وقواعد الثقة التنظيمية	.4.1.2
14	أنواع الثقة التنظيمية وأشكالها	.5.1.2
15	مستويات الثقة التنظيمية	.6.1.2
17	الشروط المسبقة لظهور الثقة التنظيمية	.7.1.2
19	العوامل المؤثرة في بناء الثقة التنظيمية	.8.1.2
20	طرق بناء الثقة التنظيمية داخل المنظمات	.9.1.2
21	فوائد الثقة التنظيمية	.10.1.2
22	فقدان الثقة التنظيمية ونتائجه	.11.1.2
23	مجالات استثمار الثقة التنظيمية	.12.1.2
24	أبعاد الثقة التنظيمية	.13.1.2
	الإنتماء التنظيمي	2.2
28	مفهوم الإنتماء التنظيمي	.1.2.2
31	دوافع الإنتماء التنظيمي	.2.2.2
30	مراحل تكوين الإنتماء التنظيمي	.3.2.2
31	سمات الإنتماء التنظيمي	.4.2.2
33	مكونات الإنتماء التنظيمي	.5.2.2
33	أنواع الإنتماء التنظيمي	.6.2.2
35	مداخل الإنتماء التنظيمي	.7.2.2
37	العوامل المؤثرة على الإنتماء التنظيمي	.8.2.2
40	آثار الإنتماء التنظيمي	.9.2.2
42	أسباب فقدان الإنتماء التنظيمي	.10.2.2
43	العلاقة بين الثقة التنظيمية والإنتماء التنظيمي	.11.2.2
	الدراسات السابقة	3.2
	دراسات تناولت موضوع الثقة التنظيمية	أولاً:
45	الدراسات المحلية	أ.
47	الدراسات العربية	ب.

الصفحة	العنوان	الرقم
51	الدراسات الأجنبية	ج.
دراسات تناولت موضوع الإنتماء التنظيمي		ثانياً:
54	الدراسات المحلية	أ.
56	الدراسات العربية	ب.
59	الدراسات الأجنبية	ج.
62	التعقيب على الدراسات السابقة	4.2
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات		
66	منهج الدراسة	1.3
66	مجتمع الدراسة	2.3
67	عينة الدراسة	3.3
68	أداتا الدراسة	4.3
70	صدق أداتي الدراسة	5.3
72	ثبات أداتي الدراسة	6.3
73	إجراءات الدراسة	7.3
74	المعالجة الإحصائية	8.3
الفصل الرابع: نتائج الدراسة		
75	مقدمة	1.4
75	نتائج أسئلة الدراسة	2.4
75	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	1.2.4
82	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	.2.2.4
82	نتائج الفرضية الأولى	.1.2.2.4
83	نتائج الفرضية الثانية	.2.2.2.4
84	نتائج الفرضية الثالثة	.3.2.2.4
85	نتائج الفرضية الرابعة	.4.2.2.4
86	نتائج الفرضية الخامسة	.5.2.2.4

الصفحة	العنوان	الرقم
87	نتائج الفرضية السادسة	6.2.2.4
88	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	3.2.4
90	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	4.2.4
91	نتائج فحص الفرضية السابعة	1.4.2.4
الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها والتوصيات		
92	مناقشة نتائج الاجابة عن اسئلة الدراسة	1.5
92	مناقشة نتائج السؤال الأول	1.1.5
94	مناقشة نتائج السؤال الثاني	2.1.5
94	مناقشة نتائج الفرضية الاولى	أولاً:
95	مناقشة نتائج الفرضية الثانية	ثانياً:
95	مناقشة نتائج الفرضية الثالثة	ثالثاً:
96	مناقشة نتائج الفرضية الرابعة	رابعاً:
97	مناقشة نتائج الفرضية الخامسة	خامساً:
97	مناقشة نتائج الفرضية السادسة	سادساً:
98	مناقشة نتائج السؤال الثالث	3.1.5
100	مناقشة نتائج السؤال الرابع/الفرضية السابعة	4.1.5
102	التوصيات	2.5
103	المقترحات	3.5
104	المراجع	
117	الملاحق	
133	فهرس الملاحق	
134	فهرس الجداول	
136	فهرس المحتويات	