

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات الفكر الإداري المعاصر في المدارس الثانوية بقطاع غزة

د. عدلي داود الشاعر *

د. محمد كامل الجمل *

الملخص

تهدف الدراسة إلى تعرف علاقة الثقة التنظيمية باتجاهات الفكر الإداري التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية مع معلمهم، ولتحقيق الهدف والإجابة عن تساؤلات الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقاما بإعداد استبانة مكونة من (47) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (120) معلماً ومعلمة، وبعد التحليل الإحصائي بينت الدراسة أهم النتائج التالية:

1. أن متوسط "الثقة التنظيمية" (4.15) وانحرافه المعياري (0.55) ووزن نسبي (83%).
2. أن متوسط "اتجاهات الفكر الإداري المعاصر" (4.11) وانحرافه المعياري (0.55) ووزن نسبي (82.3%).
3. أن معامل الارتباط بيرسون بين اتجاهات الفكر الإداري المعاصر والثقة التنظيمية يساوي (0.61) وهو معامل ارتباط طردي دال إحصائياً.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير الجنس.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

Organizational Trust Relationship in the Direction of Administrative Thought Practiced by the Managers of the Secondary School

Abstract

The study aimed to identify the organizational trust relationship in the direction of administrative thought practiced by the managers of the secondary school with their teachers, in order to achieve the objective and answer the questions of the study the descriptive analytical method was used. The researchers prepared a questionnaire consisting of (47) paragraphs, The study consisted of (120) teachers, After the statistical analysis, The study showed the following main results:-

- 1- The average "organizational culture" (4.15) and is standard deviation (0.55) and relative weight (83%).
- 2- The average " trends of contemporary administrative" weight (4.11) and is standard deviation (0.55) and relative weight (82.3%).

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

- 3- Pearson correlation coefficient between trends of contemporary administrative thought and organizational confidence is equal to (0.61) which is a statistically significant correlation coefficient.
- 4- There are no statistically differences in the organizational culture of school principals in relation to the gender variable.
- 5- There are no significant differences in the organizational culture of school principals attributed to the variable of scientific qualification.
- 6- There are no statistically significant differences in the organizational culture of school principals attributed to the variable years of service.

الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

تعد الثقة في علاقات العمل من أهم الدعائم الأساسية التي تساعد المؤسسات على تعزيز وتدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها، فهي من أكثر الأساليب الإدارية فاعلية، فلم تعد أداة لتسيير شؤون المدرسة اليومية وفقاً لقوانين وتعليمات معينة، بل أضحت من المجالات التربوية الحساسة التي فرضت نفسها على التربية، وأصبحت عملية إنسانية وفنية تتضافر فيها الجهود بين إدارة المدرسة والعاملين؛ لتهيئة الظروف المناسبة لتحقيق الأهداف التربوية. فحينما تتوفر الثقة بين الموظفين يسود جو من الحب والعلاقات الإنسانية، مما يجعلهم يتعلمون معاً، من جانب آخر، فإنه من المنظمات التي تفنقر إلى الثقة، يعوق مثل هذا الافتقار الاتصالات ويحبط التعاون، ويقلل من الالتزام (الزهراني، 2012: 2). وتعد الثقة أساساً لكثير من العلاقات الاجتماعية والشخصية والإدارية، إذ تشكل ضماناً للاستمرارية في العلاقات وتعميمها، وتأثر إيجابياً على الإدارة والعاملين، كما تعمل على إيجاد لغة الحوار والتواصل بين الأفراد، وفي كل أوجه الحياة يعتمد على الآخرين في ضوء ما يتم توقعه من سلوك، وبما يتناسب وحاجات الطرف الآخر وأهدافه (Yilmaz & Atalay, 2009). وأشار باتيفيرلي (Bhattaveriee, 2002) إلى أن أهمية الثقة تأتي من كونها أحد العناصر الجوهرية في الحالات الاجتماعية التي تتطلب التعاون، والاعتماد المتبادل، ولعل أفضل تصور لأهمية الثقة التنظيمية في بيئة المؤسسة، هو أن الثقة العامل الرئيس في الحياة التنظيمية، والمحفز الذي يسهل العمل داخل المؤسسات. وتتعدد تقسيمات الثقة التنظيمية، فقد تباينت وجهات النظر حول أنواعها، فقد قسمها ستيفينسون (Stephenson, 2004: 14) إلى الثقة على المستوى الفردي التي تم تعريفها إجرائياً، والثقة على المستوى الجماعي، والثقة على المستوى التنظيمي، وكما

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقيص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

رأى بيسيرا وجويتا (Becerra & Gupta, 2003) أنها ثلاثة أنواع، وهي الثقة بإدارة المؤسسة، والثقة في الرئيس المباشر، والثقة في زملاء العمل. أما العوامل التي تسهم في بناء الثقة التنظيمية، فقد قسمها يلماز (Yilmaz, 2009) إلى العوامل الفردية، مثل؛ اعتماد العقل والمشاعر والقيم، والعوامل التنظيمية المرتبطة بالموارد البشرية والممارسات الإدارية والثقة التنظيمية وهيكل المؤسسة. وتعد الثقة التنظيمية مهمة في المؤسسات التربوية، فكلما زادت الثقة المتبادلة بين المدير والمعلمين، فإنه يؤدي إلى تطوير مهارات المعلمين، وذكر (معابحة وأندراوس، 2009) أن عدداً من الدراسات أوردت فوائد كثيرة للثقة داخل المؤسسات، فهي تزيد من التفاعل وتبادل الآراء، ووجهات النظر بحرية وموضوعية، وتؤدي إلى وضوح الأهداف، وأكد بريمهول (Brimhall, 2010) أهمية الاتصال الفردي في تعزيز الثقة بين المعلمين والزملاء والطلبة مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة. ويمكن القول إن الثقة التنظيمية المتبادلة بين مديري المدارس والعاملين في المؤسسات التعليمية تؤدي إلى تفعيل الأدوار في العملية التربوية بين المعلمين والطلبة، إذ تؤدي إلى تطوير القدرات التعليمية للمعلمين وتحفيز الطلبة على التعلم فيشعر الجميع بالأطمئنان والأمن النفسي. فعندما يتوفر مبدأ العلاقات الإنسانية ينعكس إيجابياً على ما يجري في المدرسة من عمليات، وعلى النقيض من ذلك ففي حال انعدامها تتأثر الاتصالات داخل المؤسسة، ويقل الالتزام، وتنخفض درجة التعاون بين الأفراد داخل المؤسسة (رشيد، 2003: 437). وبطبيعة الحال فإن مفهوم الثقة التنظيمية في المدرسة يعكس الثقة في مدير المدرسة من حيث ثقة المعلمين فيه وتطلعاتهم إليه كقدوة ونموذج ومثل وأنه جدير بكفائاته، بالإضافة إلى إيمانهم بنزاهة وشفافيته (Karen S., 2008).

ويتطلب تطوير الإدارة المدرسية عامة وإدارة المدارس الثانوية خاصة ضرورة تغيير المناخ الإداري من خلال لأبعاده المختلفة المتمثلة في مجهودات التغيير ومتطلباته من جانب، وديناميكية الأهداف والأداء والأخذ بأسباب التقنية الحديثة من جانب آخر، ومن هنا تأتي سمات الاتجاه الإداري المتبع كما يجب أن يكون عليه من فاعلية والقدرة على التكيف، فلم تعد الاتجاهات التقليدية قادرة على مواجهة وتذليل مشكلات العمل في ضوء التغيرات الحديثة (عامر وعبد الوهاب، 2009: 38).

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

ومن هنا تظهر الحاجة إلى أهمية استخدام الاتجاهات الإدارية المعاصرة بمدخلها المتنوعة والمتغيرة، لأنها تمثل ضرورة حيوية من أجل حسن معالجة وفعالية التعامل مع تلك المشكلات التي تواجهها إدارة المدرسة الثانوية. فإدارة الجودة الشاملة أحد أهم الاتجاهات الإدارية التي تسهم في تفعيل الأداء الإداري، حيث تساند إدارة الجودة الشاملة ويدعم أهميتها عاملان أساسيان، هما: المميزات التي يمكن أن تعود على النظام التعليمي المدرسي نتيجة تطبيقها وحتمية وضرورة تطبيقها، وذلك لأنها أفضل الاتجاهات التي ثبت نجاحها في تفعيل وتحسين الأداء الإداري (هلال، 2005: 14). ويتفق الباحثان مع الفكر الإداري الحديث في أن الصراع شيء محتوم ويتعذر اجتنابه وانعدامه، وأن عدم وجوده قد يسبب الخمول كما أن وجوده بدرجة كبيرة ضار بالمؤسسة، ومع الزمن يؤدي إلى انهيارها فالمطلوب هو القدر المتوسط من الصراع، وفي كيفية.....

وكما تتخذ القيادة التحويلية منظوراً فكرياً مختلفاً تماماً على المستويين الكلي والجزئي، فهي تمثل منهج القيادة من الأعلى إلى الأسفل، وعلى المستوى الجزئي، فإنهم يؤكدون على ردود الأفعال العاطفية للمرؤوسين لرؤية القائد، ويركزون على فهم القادة وردود أفعال المرؤوسين، حتى يستطيعوا معرفة أفضل طريقة لجعل المرؤوسين يتحدون مع نظرتهم (البهلال، 2008: 55). وتطبيق نمط الإدارة الإستراتيجية سينعكس إيجابياً على أداء المدير، ويحقق التميز الإداري، وتكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة، وتكييف وتعديل الأولويات واستخدامها على المدى القصير والطويل، إن مهمة المدير صعبة إذا لم تكن لديه القدرة على توليد أفكار إبداعية جديدة منطلقة من معارف ومهارات وسلوكيات ممنهجة ومرنة (السكرانة، 2011: 21).

ومن هنا وجد الباحثان الضرورة الملحة للكشف عن اتجاهات الفكر الإداري الحديث والثقة التنظيمية التي يجب أن يتبعها مدير المدرسة مع جميع العاملين، وذلك لرفع الإنتاجية وحتى يسود جو من الألفة والمحبة بين المدير والعاملين وبين العاملين أنفسهم.

الدراسات السابقة:

جاء موضوع الثقة التنظيمية واتجاهات الفكر الإداري الحديث في العديد من الدراسات السابقة منها دراسة أبو اسنينة (2016) والتي هدفت إلى تعرف مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك تم بناء استبانة مكونة من ثلاثة مجالات ووزعت على عينة قوامها (199) معلماً، وبينت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية في

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

المدارس المعنية كان متوسطاً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لصالح (ماجستير فأكثر)، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة. كما هدفت دراسة الزائدي (2015) إلى معرفة طبيعة العلاقة بين سلوك القيادة التحويلية لدى مديري مكاتب التعليم بمحافظات جدة وعلاقته بالثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين، ولتحقيق ذلك سعت الدراسة الميدانية إلى معرفة درجة ممارسة مديري مكاتب التعليم بمحافظة جدة لسلوك القيادة التحويلية، ومعرفة مستوى الثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين حول درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري مكاتب التعليم، ومستوى الثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين، والتي تعزى لاختلاف متغيرات (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والدورات الإشرافية) وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، منها: يمارس مديرو مكاتب التربية بمحافظات جدة سلوك القيادة التحويلية إجمالاً بدرجة (عالية جداً)، وكذلك جاءت ممارساتهم لسلوك القيادة التحويلية في جميع أبعاده بدرجات ممارسة (عالية جداً)، كما جاء مستوى الثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين بمحافظات جدة إجمالاً بدرجة (موافق بشدة)، وكذلك في جميع أبعاد الثقة التنظيمية. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين حول ممارسة مديري مكاتب التعليم لسلوك القيادة التحويلية ومستوى الثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين بمكاتب التربية والتعليم بمحافظات جدة تعزى لاختلاف متغيرات (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والحصول على دورة في الإشراف التربوي، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري مكاتب التعليم لسلوك القيادة التحويلية ومستوى الثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين. وكانت معاملات الارتباط الأعلى بين سلوك القيادة التحويلية والثقة في مدير المكتب.

وحاولت دراسة كل من هوبز وهولي (Hoppe & Holley, 2014): الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية وبعض المتغيرات المتعلقة بالمناخ الجامعي واتخاذ القرارات والشفافية لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين، ولتحقيق أهداف الدراسة أجريت مقابلات واسعة النطاق، وأخذت الملاحظات، وحلت الوثائق لأعضاء هيئة التدريس في جامعة جولدن قيت في سان فرانسيسكو الأمريكية، وتم توظيف المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج كيف أن تصورات أعضاء هيئة

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

التدريس حول المناخ الآمن للحرم الجامعي والمشاركة في اتخاذ القرارات والشفافية تؤثر إيجاباً في الثقة التنظيمية لديهم. وبينت دراسة بيدارين وجافري (Bidarian & Jafari, 2012): الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية (الشخصية والمنظمة)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانتيين: استبانة العدالة التنظيمية لبيجري (Beugre)، واستبانة الثقة التنظيمية لرودر (Rooder)، وطبقت على عينة تكونت من (250) موظفاً في جامعة أزد الإسلامية في طهران في إيران واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات معنى بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية.

وكما هدفت دراسة بيشيا أوغلو وأوزير وأوغرولو (Beycioglu, Ozer and Ugurlu, 2012): الكشف عن الفروق في تصورات المعلمين حول سلوك القيادة الموزعة للمديرين، وكذلك الثقة التنظيمية في زملائهم، وتكون مجتمع الدراسة من (218) معلماً من المرحلة الابتدائية يعملون في مقاطعة سيفاس في غرب تركيا، ولجمع البيانات طبق مقياس القيادة الموزعة في المدرسة، ومقياس الثقة التنظيمية، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول لغرض الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن: المعلمين يشعرون بأن القيادة بمدارسهم موزعة ولدى المعلمين ثقة في مديرهم وزملائهم المعلمين. كما كشفت نتائج الدراسة أن ثقة المعلمين في زملائهم إيجابية متوسطة مع الثقة في المدير والقيادة الموزعة. كما أن الثقة في المدير لها ارتباط عال وموجب مع القيادة الموزعة. وأما دراسة إبراهيم (2013) هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (327) معلماً ومعلمة، وقد استخدمت الدراسة أداتين: الأولى لقياس درجة ممارسة القيادة الخادمة، والثانية لقياس مستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين. وتوصلت إلى: أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. إن مستوى الثقة التنظيمية السائدة في الثانوية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً بشكل عام. وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة ومستوى الثقة التنظيمية السائدة في هذه المدارس. ودراسة نوح هوزان (2013م): التي سعت للتعرف إلى درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر عينة الدراسة من المديرات والمعلمات. وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات درجات ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر عينة الدراسة حسب متغيرات: الوظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة. وقد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية: درجة ممارسة الثقة التنظيمية من وجهة نظر المديرات كانت عالية، وكان ترتيب أبعادها على النحو التالي: القيم السائدة في التنظيم، والابتكار وتحقيق الذات، السياسة الإدارية، وتوافر المعلومات.

و**دراسة يلماذ والتينكورت (Yilmaz & Altinkurt, 2012)**: وقد سعت إلى دراسة العلاقة بين سلوك القيادة المدرسية وتصورات المعلمين للثقة والعدالة التنظيمية، وقد تشكلت عينة الدراسة من 271 معلماً من معلمي المدارس العليا بمحافظة كوتاهيا بتركيا، وتم تطبيق ثلاث أدوات للدراسة وهم: الثقة التنظيمية، ومقياس العدالة التنظيمية، ومقياس سلوك القيادة، واتبع الباحثان المنهج الوصفي، ومن أهم نتائجها: تصورات المعلمين تجاه سلوك القيادة والعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية كانت إيجابية، كما أن هناك علاقة قوية بين سلوك القيادة الداعم للمعلمين وتصورات المعلمين للثقة والعدالة التنظيمية، كما أن هناك علاقة إيجابية بين سلوك القيادة الداعم للمعلمين وتصورات المعلمين للعدالة التنظيمية والثقة بالزملاء والأطراف المعنية.

و**دراسة وانج وبيرد (Wang & Bird (2012)**: التي هدفت إلى تحديد نموذج القياس لكل من الصلاحيات والثقة والارتباط، وتحديد كيف يرتبط التقرير الذاتي للمديرين، وهل هناك اختلاف بين المدارس في هذه المقاييس، وتعرف العلاقة بين صلاحيات المديرين وثقة المعلمين والارتباط بينهما وبين المدرسة، وتكونت عينة الدراسة من 83 مديراً و1240 معلماً من 83 مدرسة عامة، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة، والتي تكونت من أربعة أجزاء، وتم استخدام الإحصاء الوصفي للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن: صلاحيات المديرين ترتبط وبشكل إيجابي وإحصائي بمستوى ثقة المعلمين وارتباطهم، حيث إن المديرين يواجهون يوماً العديد من المشكلات وإعطاء المديرين الصلاحيات للتعامل مع تلك المشكلات بجرأة وشجاعة يزيد من ثقة المعلمين بالإدارة، ومن ثم كفاءة العملية التعليمية.

و**دراسة دابني (Dabney, 2008)**: التي هدفت تعرف مستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات في مدرستين ضمن المنطقة التعليمية الغربية في مدينة شيكاغو الأمريكية، وقد تكونت

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

عينة الدراسة من (43) معلماً ومعلمةً من معلمي المدرستين، ومن خلال عقد المقابلات المعمقة مع مديري المدرستين، فضلاً عن رصد العلاقات القائمة بين المعلمين ومديريهم، وبين المعلمين أنفسهم خلال اجتماعات الهيئة التدريسية المختلفة، وتحليل سجلات ووثائق المدرستين، تبين أن درجة ثقة المعلمين بمديري المدرستين كانت عالية المستوى، وأن هذه الثقة تعود إلى قيام مديري المدرستين بالتعبير عن جدارتهما بهذه الثقة بالعديد من الطرق المعززة لاحترام المعلمين لكفاءتهما المهنية ونزاهتهما، واستقامتهما في ممارساتهما القيادية.

كما تناولت دراسات اتجاهات الفكر الإداري المعاصر، دراسة العوضي (2015) هدفت إلى التعرف على مدى توافر خصائص القيادة التحولية وسماتها لدى القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية، ومدى توافر القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسات التعليمية، والعلاقة بين سمات القائد التحولي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لها، تم تطبيقها على (300) موظف بالمؤسسات التعليمية في دولة الكويت، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها: أن مفردات مجتمع البحث يرون أن خصائص القيادة التحولية وسماتها متوافرة بدرجة كبيرة لدى القيادات العاملة في المؤسسات التعليمية، عدا ثلاث سمات متعلقة بتعريف العاملين بالأهداف الكلية للمنظمة، وتشجيعهم للتعبير عن أفكارهم؛ كما أن مفردات مجتمع البحث يرون أن تسع عشرة قدرة إبداعية تفصيلية متوافرة بدرجة كبيرة لدى العاملين في المؤسسات التعليمية وأبرزها تتمثل في القدرات الآتية: العامل يحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيه للاستفادة منه، العامل يحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقوم به من عمل، العامل لديه القدرة على تجزئة مهمات العمل، العامل لديه القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل، العامل لديه القدرة على إنجاز ما يسند إليه من أعمال بأسلوب متجدد؛ ووجود علاقة طردية موجبة بين السمات الأربع للقيادة التحولية والإبداع الإداري، وكانت هذه السمات مرتبة في أثرها في الإبداع الإداري على التوالي: (التشجيع الإبداعي، والاهتمام بالأفراد، والتحفيز الملهم، والتأثير الكارزمي). وكما هدفت دراسة أبو مسامح (2015): تعرف درجة ممارسة مديري مديريات التربية والتعليم لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالقيادة التشاركية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تكون مجتمع الدراسة وعينتها من (114) نائب مدير ورئيس قسم، واستخدمت استبانتيين لجمع البيانات

استبانة للجودة الشاملة وأخرى للقيادة التشاركية، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري التربية والتعليم لإدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري مديريات التربية والتعليم لإدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح مساهم الوظيفي نائب مدير للمجالين (التخطيط الاستراتيجي، وتحفيز العاملين)، أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أنه لا توجد فروق. كما توجد علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري مديريات التربية والتعليم لإدارة الجودة الشاملة وبين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة التشاركية. ودراسة العززي (2015): التي هدفت إلى معرفة وجود الصراع على الدور القيادي بين مديري المدارس الثانوية والمشرفين التربويين بمنطقة حائل من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج المسحي الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم العام التي بلغ عددهم (1856) معلماً، وتم اختيار عينة بالطريقة العشوائية وبلغت (342) معلماً، وطبقت استبانة على عينة الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن المديرين يتخذون بعض الإجراءات الضرورية، وذلك لتجنب صراعات الأدوار القيادية فيما بينهم والمشرفين التربويين، وذلك حتى لا تظهر في المدارس صراعات بين مديري المدارس والمشرفين التربويين، وكما يبحث مديرو المدارس أسباب صراعاتهم مع المشرفين التربويين، وذلك من أجل الوصول للفهم الصحيح الذي يسهل حل المشكلة التي تواجه كلاً من المدير والمشرف التربوي. ودراسة أبو حجر (2014): هدفت التعرف إلى ممارسات القيادة الإستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وذلك من أجل معرفة وجود علاقة لتلك الممارسات وأثرها على إدارة الأزمة وتجنب المخاطر. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة: إلى أن قبول المبحوثين للبيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسات الحكومية الفلسطينية كان متوسطاً، حيث أبدى المبحوثون عدم قبولهم للبيئة الاقتصادية، بينما كان هناك حيادية تجاه البيئة السياسية والقانونية. وإلى أن ممارسات القيادة الإستراتيجية مطبقة بنسب متوسطة من قبل قيادات المؤسسات الحكومية الفلسطينية، كما أن إدارة المخاطر والأزمات مطبقة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية بنسبة متوسطة وطغى عليها الأسلوب العلاجي أكثر من الوقائي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

ممارسات القيادة الإستراتيجية وإدارة المخاطر والأزمات وهو ما يعزز دور القيادة الإستراتيجية في إدارة المخاطر والأزمات.

ومن خلال الدراسات السابقة يستخلص الباحثان بأن ما تميزت به هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة في أنها سعت إلى التعرف على الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدراء المدارس الثانوية بقطاع غزة من وجهة نظر المعلمين، مما يساهم في الإضافة العلمية للفكر الإداري الحديث والأدب النظري في مجال الدراسة، كما تميزت هذه الدراسة بمنهجها الوصفي العلائقي وموضوعها وعينتها، وذلك لفتح المجال أمام الباحثين لإجراء العديد من الدراسات حول اتجاهات الفكر الإداري المعاصر.

ومن تلك الاتجاهات، والتي كان لها دور في تغيير اتجاهات العاملين وتحقيق التميز الإداري، والفعالية في العمل من قبل المرؤوسين، وأيضاً لما للثقة التنظيمية أثر في رفع كفاءة المرؤوسين أيضاً وتنمية قدراتهم والعمل بكل أريحية وبدون ضغوطات، فكان من الواجب الكشف عن اتجاهات الفكر الإداري المعاصر والثقة التنظيمية. وكما أن الباحثين لاحظوا من خلال الاحتكاك المباشر في الميدان التربوي من خلال الإشراف على التدريب الميداني بأن هناك صعوبة من العديد من المعلمين بقناعتهم بالاتجاهات الإدارية الحديثة التي يستخدمها المدير والمشرف التربوي معهم، لعدم قناعتهم بالتغيير وقلة ثقتهم بالاتجاهات الإدارية الحديثة، ولذلك وجد الباحثان الأهمية لدراسة هذه المشكلة، والتي تكمن في التساؤل الرئيس:

ما علاقة الثقة التنظيمية باتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدراء المدارس الثانوية بقطاع غزة من وجهة نظر المعلمين؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بقطاع غزة للثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما اتجاهات الفكر الإداري المعاصر التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية بقطاع غزة من وجهة نظر المعلمين؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية واتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدراء المدارس من وجهة نظر المعلمين؟

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقبص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: (الجنس، وسنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

أهداف الدراسة:

1. قياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بقطاع غزة للثقة التنظيمية.
2. تعرف اتجاهات الفكر الإداري المعاصر التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية بقطاع غزة.
3. كشف العلاقة الارتباطية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول درجة ممارسة المديرين للثقة التنظيمية واتجاهات الفكر الإداري.
4. الوقوف على دلالة الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: (الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي).

فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى).
2. لا توجد فروق ذات دلالة الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات وأقل من 15 سنة، أكثر من 15 سنة).
3. لا توجد فروق ذات دلالة الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ودبلوم دراسات عليا، ماجستير أو دكتوراه).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

أهمية الثقة التنظيمية بوصفها ضرورة حتمية للمؤسسات التربوية خاصة، لأن كل من يعمل فيها هدفه المنشود بناء العقول، وتعمل الثقة التنظيمية على تسيير العمل المدرسي، وتسعى لتحقيق أهدافه، من خلال اكتساب العاملين في المدرسة بثقافة الثقة وتعريفهم أهميتها، ويمكن تحديد أهمية الدراسة بما يأتي:

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

1. قد تزود نتائج هذه الدراسة المعلمين ومديري المدارس بمحافظات قطاع غزة بتغذية راجعة عن تصوراتهم للثقة التنظيمية في مدارسهم وفقاً لمتغيرات الدراسة.
2. يؤمل من هذه الدراسة أن تحفز الباحثين على إجراء دراسات مماثلة على مؤسسات تربوية أخرى بتوفيرها أداة لجمع البيانات تم التأكد من صدقها وثباتها، فضلاً عن أدب نظري ودراسات سابقة ذات علاقة بموضوع الثقة التنظيمية.
3. يؤمل أن تفيد أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم للاهتمام بالثقة التنظيمية التي تؤدي إلى الاطمئنان، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف المرجوة.
4. حاجة المؤسسات التعليمية بفلسطين- وخاصة المدارس الثانوية - لتطوير العمل بها لتحسين الإنتاجية وتحقيق معدلات أعلى من الأداء، وكفاءة عالية.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالحدود التالية:

1. الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة بحدها الموضوعي حول الثقة التنظيمية من حيث أهميتها التربوية وأهدافها، واتجاهات الفكر الإداري المعاصر التي يمارسها مديرو المدارس خلال مزاوله أعمالهم.
2. الحد البشري: طبقت الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الثانوية.
3. الحد الزمني: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام 2017م.
4. الحد المكاني: المدارس الثانوية بمحافظة رفح.

مصطلحات الدراسة:

الثقة التنظيمية: تعرف الثقة التنظيمية بأنها: تلك الرغبة أو الاستعداد من قبل طرف معين (مانح الثقة) لأن يكون معرضاً لأن يتأثر بأفعال وتصرفات آخر (الموثوق فيه) عندما يتوقع من الطرف للآخر (الموثوق فيه) القيام بأداء أعمال معينة ذات فائدة محتملة لصالح الشخص مانح الثقة، في حالة ما إذا كان الوثائق لا يستطيع متابعة سلوك الموثوق فيه أو مراقبته أو التحكم فيه (رفاعي، 2009: 207).

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقيص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

اتجاهات: "هو حالة من الاستعداد أو التأهب العصبي والنفسي، تنتظم من خلال خبرة الشخص، وتكون ذات تأثير توجيهي أو دينامي على استجابة الفرد لجميع الموضوعات والمواقف التي تستثير هذه الاستجابة" (وحيد، 2010: 15).

الفكر الإداري المعاصر:

يعرف الفكر الإداري المعاصر بأنه اتجاهات وتطورات جديدة مسايرة للتغيرات العلمية والتكنولوجية التي ظهرت في شكل أفكار ونماذج فكرية تسير التطور الواسع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذه التغيرات عززت من تطور الفكر الإداري من خلال بروز نماذج وتصورات فكرية وعملية حول النشاط الإداري تتجدد وتتطور بشكل كبير ومن المفاهيم الإدارية المعاصرة المرنة التنظيمية، والإدارة الإستراتيجية، وإدارة رأس المال الفكري، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، والإدارة الإلكترونية، وإدارة الوقت، والإدارة التحويلية وغيرها.

(www.hrdiscussion.com/hr642.html, 07/0/2008)

وتعرف اتجاهات الفكر الإداري المعاصر إجرائياً: هي جملة من المبادئ الإدارية التي يتخذها مديرو المدارس الثانوية في تفسير الأمور الإدارية والفنية للوصول إلى مدرسة فاعلة مثل: الإدارة الإستراتيجية، والقيادة التحويلية، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة الصراع.

الدراسة الميدانية:

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي العلائقي وتستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة وتحليلها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

عينة الدراسة: هي مجموعة أفراد تؤخذ من المجتمع الدراسي الأصلي لدراساتها؛ وتكون خواصها تقريباً نفس خواص المجتمع الأصلي، وهي عينتان:

أ- العينة الاستطلاعية: قام الباحثان بتطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً، وذلك لحساب الخصائص السيكومترية لها (الصدق والثبات).

ب- العينة الأساسية: تكونت عينة الدراسة من (120) وجدول (1) يوضح خصائص العينة

جدول (1) الخصائص الإحصائية لعينة الدراسة.

المتغيرات	البيان	العدد	النسبة المئوية
الجنس	أنثى	54	45.0
	ذكر	66	55.0
	المجموع	120	%100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	104	86.7
	ماجستير	12	10.0
	دكتوراه	4	3.3
	المجموع		%100
سنوات الخدمة	أقل من 5	14	11.7
	5 – أقل من 10	47	39.2
	10 سنوات فأكثر	59	49.2
	المجموع	120	%100

أدوات الدراسة:

أولاً- مقياس الثقة التنظيمية: (من إعداد الباحثين)

وصف المقياس: ويتكون المقياس في صورته الأولية من (50) فقرة، ثم قام الباحثان بحساب الخصائص السيكومترية للمقياس، وذلك على النحو الآتي:

1- صدق المقياس Test Validity:

لأجل التأكد من صدق المقياس؛ تم استخدام طرق عدة، هي:

أ- صدق المحتوى Content Validity:

تم عرض فقرات المقياس في صورته المبدئية، والمكون من (50) فقرة على مجموعة من الخبراء في مجال الاختصاص للحكم على فقراته، من حيث صياغتها، ومناسبتها، وملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، فقاموا بإجراء بعض التعديلات على الفقرات، وبقي المقياس بعد إجراء تعديلات وتوجيهات المحكمين يتكون من (47) فقرة.

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقبص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

ب- صدق البناء Construct Validity:

قام الباحثان بحساب ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المقياس، والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وذلك على عينة قوامها (30).

جدول (2) معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمجال

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	**0.70	11	**0.74
2	**0.72	12	**0.63
3	**0.56	13	**0.71
4	**0.58	14	**0.63
5	**0.60	15	**0.64
6	**0.65	16	**0.54
7	**0.74	17	**0.66
8	**0.705	18	**0.78
9	**0.74	19	**0.56
10	**0.65	20	**0.65

(**) قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية (28) تساوي 0.49

(*) قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية (28) تساوي 0.38

2- ثبات المقياس Test Reliability:

قام الباحثان بحساب ثبات المقياس بطرق عدة، وهي:

أ- كرونباخ ألفا Cronbach Alpha:

حسب الثبات بواسطة معامل كرونباخ ألفا، وذلك بالاستعانة بدرجات عينة الثبات السابقة.

جدول (3) معاملات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس الثقة التنظيمية والدرجة الكلية للمقياس.

مجال مقياس الثقة التنظيمية	قيم معاملات الثبات
الدرجة الكلية للمقياس.	0.85

يتضح من الجدول (3) أن جميع قيم معاملات الثبات دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 لمجالات المقياس، والدرجة الكلية للمقياس؛ مما يؤكد على تميز مجالات المقياس والدرجة الكلية للمقياس بدرجة مرتفعة من الثبات.

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

ب. التجزئة النصفية:

تم حساب الثبات الكلي لمقياس الثقة التنظيمية ومجالاتها المختلفة بين الفقرات الزوجية والفقرات الفردية عن طريق حساب معامل الثبات لكل مجال من مجالات المقياس باستخدام طريقة التجزئة النصفية ثم إيجاد معامل الثبات المعدل كما هو موضح بجدول (4):

جدول (4) معاملات الارتباط لكل مجال من مجالات المقياس بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية

معامل الثبات	معامل الارتباط	عدد	المجال
مجال التعديل	قبل التعديل	الفقرات	
0.92	0.85	20	الدرجة الكلية للمقياس.

ويتضح من الجدول (4) أن معامل الثبات للمقياس (0.85) ومعامل الثبات المعدل (0.92)، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

ثانياً: مقياس اتجاهات الفكر الإداري المعاصر: (إعداد الباحثين)

وصف المقياس:

ويتكون المقياس في صورته النهائية من (47) فقرة، ثم قام الباحثان بحساب الخصائص السيكومترية للمقياس، وذلك على النحو الآتي:

1- صدق المقياس Test Validity:

لأجل التأكد من صدق المقياس؛ تم استخدام طرق عدة، هي:

أ- صدق المحتوى Content Validity:

تم عرض فقرات المقياس في صورته المبدئية، والمكون من (50) فقرة على مجموعة من الخبراء في مجال الاختصاص، للحكم على فقراته، من حيث صياغتها ومناسبتها، وملاءمتها لمقياس ما وضعت من أجله، فقاموا بإجراء بعض التعديلات على الفقرات، وبقي المقياس بعد إجراء تعديلات، وتوجيهات المحكمين يتكون من (47)

ب- صدق البناء Construct Validity:

يقصد به "مدى قياس المقياس لسمة، أو ظاهرة سلوكية معينة، ومعرفة طبيعتها التي يسعى المقياس إلى قياسها"، وقام الباحثان بحساب ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المقياس، والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وذلك على عينة قوامها (30).

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقبص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

جدول (5) معامل الارتباط بين اتجاهات الفكر الإداري المعاصر

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
م	الإدارة الإستراتيجية	م	القيادة التحويلية	م	الصراع التنظيمي	م	الجودة الشاملة
1	**0.81	1	**0.85	1	**0.67	1	**0.74
2	**0.78	2	**0.78	2	**0.71	2	**0.67
3	**0.69	3	**0.67	3	**0.82	3	**0.78
4	**0.74	4	**0.78	4	**0.79	4	*0.45
5	**0.84	5	**0.85	5	**0.69	5	**0.78
6	**0.78	6	**0.62	6	**0.77	6	**0.62
7	**0.67	7	**0.55	7	**0.67	7	**0.74
8	**0.75	8	**0.78	8	**0.84	8	**0.62
9	**0.66	9	**0.52	9	**0.56	9	**0.68
10	**0.78	10	**0.62	10	**0.62	10	**0.58
11	**0.72	11	**0.69	11	**0.64	11	**0.75
12	**0.69	12	**0.74	12		12	**0.62

(**) قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية (30-2) تساوي 0.49

(*) قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية (30-2) تساوي 0.38

ثم قام الباحثان بحساب معاملات الارتباط بين كل من مجالات المقياس مع بعضهما البعض، والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (6) معاملات الارتباط بين كل من مجالات المقياس مع بعضهما البعض

الدرجة الكلية	الإدارة الإستراتيجية	القيادية التحويلية	الصراع التنظيمي	الجودة الشاملة	المجال
				-	الجودة الشاملة
				*0.41	الصراع التنظيمي
		-	**0.68	**0.59	القيادية التحويلية
	-	**0.58	*0.454	*0.42	الإدارة الإستراتيجية
-	**0.83	**0.82	**0.79	**0.74	الدرجة الكلية

(**) قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية (30 - 2) تساوي 0.49

(*) قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية (30 - 2) تساوي 0.38

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

2- ثبات المقياس Test Reliability:

وقد قام الباحثان بحساب ثبات المقياس بطرق عدة، وهي:

أ- معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha: تم حساب الثبات الكلي لمقياس اتجاهات الفكر الإداري المعاصر عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha عن طريق برنامج الحاسوب SPSS كما هو موضح بجدول رقم (7)

جدول (7) معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الأفكار اللاعقلانية

المقياس	معامل ألفا كرونباخ
الجودة الشاملة	0.78
الصراع التنظيمي	0.81
القيادية التحويلية	0.83
الإدارة الإستراتيجية	0.84
الدرجة الكلية (اتجاهات الفكر الإداري المعاصر)	0.85

ووجد أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل (0.85)

ب. التجزئة النصفية: تم حساب الثبات الكلي لمقياس اتجاهات الفكر الإداري المعاصر بين الفقرات الزوجية والفقرات الفردية عن طريق حساب معامل الثبات للفقرات باستخدام طريقة التجزئة النصفية ثم إيجاد معامل الثبات المعدل كما هو موضح بجدول (8).

جدول (8) معاملات الارتباط للمقياس بطريقة التجزئة النصفية

المجال	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات مجال التعديل
الجودة الشاملة	0.78	0.88
الصراع التنظيمي	0.81	0.9
القيادية التحويلية	0.78	0.88
الإدارة الإستراتيجية	0.84	0.91
اتجاهات الفكر الإداري المعاصر	0.84	0.91

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقبص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات للمقياس (اتجاهات الفكر الإداري المعاصر) (0.84) ومعامل الثبات المعدل (0.91)، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01.

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة، وذلك على النحو التالي: الجنس: وله فئتان ذكر، وأنثى.

المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات بكالوريوس، وماجستير، ودكتوراه.

سنوات الخدمة: ولها ثلاثة مستويات أقل من 5 وأكثر من 5 وأقل من 10، وأكثر من 10 سنوات. المتغير التابع: تقدير أفراد عينة الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

للتحقق من فروض الدراسة، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت) لعينة واحدة، لمقياس كل من اتجاهات الفكر الإداري المعاصر، والثقة التنظيمية. ومعامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين درجات مقياس اتجاهات الفكر الإداري المعاصر، والثقة التنظيمية.

نتائج الدراسة ومناقشتها وعرضها وتفسيرها:

يستعرض الباحثان في هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، وذلك بعد الإجابة عن الأسئلة، والتحقق من الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، كما قام الباحثان بتفسيرها، ومناقشة النتائج التي يتم التوصل إليها، في ضوء الدراسات السابقة، والإطار النظري.

نتائج السؤال الأول وعرضها وتفسيرها:

ما درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتوسط والوزن النسبي كما هو موضح بجدول رقم (9).

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والنسب المئوية لمستوى الثقة التنظيمية

الرتبة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	رقم الفقرة في الاستبانة
1	91	0.68	4.55	يتعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس باحترام	6
2	87.5	0.70	4.38	يعمل على تهيئة المناخ المدرسي الملائم	11
3	86.3	0.71	4.32	يحرص على النجاح في أعماله ومهامه	10
4	86.3	0.65	4.32	يهتم بالأفكار التي تسهم في تحسين الأداء	12
5	86.2	0.71	4.31	يستمع إلى آراء العاملين فيما يخص العمل	13
6	85.2	0.76	4.26	يقدر المدير جهود المعلمين في المدرسة باستمرار	2
7	85.2	0.79	4.26	يحافظ على الوفاء بالوعود الصادرة منه	8
8	84.3	0.81	4.22	يتابع المدير كافة الأمور في عمله مما يجعلني أثق به	14
9	84.2	0.72	4.21	يجيب المعلمين عن استفسارات أو تساؤلات خاصة بقرارات العمل.	20
10	83.7	0.74	4.18	يعزز نقاط الاتفاق مع المعلمين ويبتعد عن نقاط الخلاف.	17
11	83.5	0.84	4.18	يعطي المدير مجالاً واسعاً لمناقشة مشكلات العمل قبل اتخاذ القرار.	1
12	83	0.85	4.15	يحب للمعلمين في عمله ما يحب لنفسه	15
13	82.8	0.81	4.14	يشجع تبادل المعلومات مع العاملين بشفافية	9
14	81.8	0.79	4.09	يقيم اتصالات مع المعلمين سعياً للفهم المشترك	18
15	80.8	0.70	4.04	توجد معايير موضوعية لتقويم أداء المعلمين في المدرسة.	3
16	80.7	0.85	4.03	يطالب بحقوق المعلمين إذا هدرت	19
17	80	0.82	4.00	يعطي الفرصة لاكتساب قدرات إدارية لتطوير العمل	7
18	79.3	0.94	3.97	يعد مشاكل المعلمين مشاكله بنفس الاهتمام	16
19	78	0.81	3.90	يطبق المدير القوانين والأنظمة على الجميع بصورة عادلة.	5
20	69.8	1.13	3.49	يتم منح الحوافز والمكافآت في المدرسة بناءً على أسس عادلة.	4
	83	0.55	4.15	الدرجة الكلية	

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

يتضح من الجدول السابق أن متوسط "الثقة التنظيمية" (4.15) وانحرافه المعياري (0.55) ووزن نسبي (83%). مما يدل على اتجاه المعلمين نحو الثقة التنظيمية التي يوظفها مدير المدرسة خلال عمله عالية، وخاصة أن الفقرة "يتعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس باحترام" حازت على المرتبة الأولى، حيث يسود مبدأ العلاقات الإنسانية في التعامل مع جميع العاملين، واحتلت الفقرة "يتم منح الحوافز والمكافآت في المدرسة بناءً على أسس عادلة" حازت على المرتبة الأخيرة؛ لأن النواحي المالية تمثل عقبة أمام مدير المدرسة لصعوبة الأحوال الاجتماعية في الوقت الحالي.

نتائج السؤال الثاني وعرضها وتفسيرها:

ما مستوى اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرء المدارس؟

وللإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي كما هو موضح بجدول رقم (10).

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لمستوى اتجاهات الفكر الإداري المعاصر.

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الفقرات	مجالات مقياس
3	81.6	0.63	4.08	12	الجودة الشاملة
2	81.8	0.62	4.09	12	الصراع التنظيمي
1	84.8	0.60	4.24	12	القيادة التحويلية
4	80.8	0.62	4.04	12	الإدارة الإستراتيجية
	82.3	0.55	4.11	48	الدرجة الكلية للمقياس

يتضح من الجدول السابق أن متوسط "اتجاهات الفكر الإداري المعاصر" (4.11) وانحرافه المعياري (0.55) ووزن نسبي (82.3%). ويرجع الباحثان هذه النتائج العالية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرء المدارس لعدة عوامل منها: دورها في النهوض بالعملية التعليمية التعلمية، وتحسين الواقع التربوي بالانفتاح على تجارب الآخرين، والقدرة على تطوير الأساليب والوسائل والطرق التدريسية، والتخطيط المستمر لحل كل الأزمات الطارئة المتعلقة بالمناهج والمباني والمعلمين، والوقوف في وجه المخاطر والتحديات الداخلية والخارجية.

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

وأشارت نتائج تحليل الجدول (10) إلى: أن الاتجاه الأول "القيادة التحويلية" أتى في المرتبة الأولى والذي نسبته (84.8%) ويليه الاتجاه الثاني "الصراع التنظيمي" والذي نسبته (81.8%)، ويليه الاتجاه الثالث، "الجودة الشاملة" والذي نسبته (81.6%)، ويليه الاتجاه الرابع "الإدارة الإستراتيجية" والذي نسبته (80.8%).

أما بالنسبة لتفسير هذا الترتيب للاتجاهات: فقد جاء الاتجاه الأول " القيادة التحويلية" في المرتبة الأولى، وهذا يشير إلى أهمية التغيير والتحسين في الواقع العملي التربوي للمعلم والمتعلم نحو التطور والإبداع واكتشاف المواهب واستثمار الطاقات، والاتجاهات الأخرى بنسب متقاربة بعد القيادة التحويلية وهذا يشير للدور الكبير لها في تطور الأداء وتجويد عناصر العملية التعليمية التعلمية وزيادة الثقة التنظيمية.

جدول (11) يوضح المتوسط والانحراف والوزن النسبي والترتيب لإدارة الجودة الشاملة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	يراعي في خطته احتياجات المعلمين المهنية	4.13	0.74	82.7	6
2	يبني خطته في ضوء رؤية ورسالة المدرسة	4.16	0.66	83.2	4
3	يسعى إلى استخدام النمط الديمقراطي	4.06	0.79	81.2	8
4	يسعى إلى إحداث تحسين مستمر في أداء المعلمين المهنية	4.08	0.77	81.5	7
5	يسعى إلى توفير جدول دراسي مناسب لاحتياجات المعلمين	4.15	0.82	83	5
6	يدير الاجتماعات المدرسية بطريقة فاعلة لتحقيق الأهداف	4.19	0.80	83.8	1
7	ينسق مع المعلمين للاستفادة من إمكانات المدرسة المادية	3.95	0.87	79.2	11
8	يستخدم أساليب إشرافيه متنوعة حسب حاجات المعلمين المهنية	3.92	0.84	78.3	12
9	يبحث المعلمين على تنفيذ دروس توضيحية	4.18	0.84	83.7	2
10	يشارك المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية	3.97	0.90	79.3	10

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقبص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

3	83.5	0.80	4.18	يقدر جهود المعلمين ذوي الأداء المتميز	11
9	80.2	0.88	4.01	يشجع المعلمين على تبني أساليب إدارية حديثة في الإدارة الصفية	12
81.6		0.63	4.08	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول (11) أن متوسط "إدارة الجودة الشاملة" (4.08) وانحرافه معياري (0.63) ووزن نسبي (81.6%).

نقاط القوة: تمثلت في: يدير الاجتماعات المدرسية بطريقة فاعلة لتحقيق الأهداف بنسبة (83,8%)، ويحث المعلمين على تنفيذ دروس توضيحية بنسبة (83,7%)، ويرجع ذلك لأهمية الاجتماع الخاص أو العام ودوره في تحديد الخطط اللازمة والأنشطة المتنوعة والمشكلات المختلفة بوضع الحلول المناسبة لها بحضور هيئة التدريس، والدروس التوضيحية تعد وسيلة ناجعة لتطبيق الأساليب الحديثة والطرق المناسبة ليستفيد منها المعلمون جميعاً.

ونقاط الضعف تمثلت في: يستخدم أساليب إشرافية متنوعة حسب حاجات المعلمين المهنية، بنسبة (78,3%)، وينسق مع المعلمين للاستفادة من إمكانات المدرسة المادية بنسبة (79,2%)، ويعزو الباحثان ذلك لكثرة أعباء المدير الإدارية ومشاكل العمل المتعددة والاعتماد على المشرفين في استخدام أساليب إشرافية متنوعة، ولضعف الإمكانيات المادية المدرسية فهي لا تحتاج وقتاً طويلاً للتفكير فيها.

جدول (12) يوضح المتوسط والانحراف والوزن النسبي والترتيب لإدارة الصراع التنظيمي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتبة
1	يخضع لرغبات أعضاء هيئة التدريس	3.80	0.87	76	11
2	يضحى بالرغبات الخاصة به من أجل تلبية رغبات الطرف الآخر	3.73	0.82	74.5	10
3	يستخدم ألفاظ الأخوة والمحبة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس	4.3833	0.84	87.7	1
4	يستخدم سلطته لاتخاذ قرارات بطريقة ديمقراطية	3.9583	0.83	79.2	9

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

7	81.7	0.82	4.0833	يتصرف بحزم في تحقيق الأهداف	5
8	80.7	0.85	4.0333	يركز على النقاط المتفق عليها دون المختلف عليها	6
4	84.2	0.83	4.2083	يتجنب اتخاذ مواقف من شأنها أن تخلق نزاعات مع الآخرين	7
5	83.7	0.87	4.1833	يتجنب أي صدام مع أعضاء هيئة التدريس حتى لا يؤثر على العمل	8
3	84.8	0.81	4.2417	يتعاون مع أعضاء هيئة التدريس للوصول إلى قرارات مقبولة له ولهم	9
6	82.2	0.82	4.1083	يقترح أرضية مشتركة لحسم الخلافات	10
2	85.2	0.78	4.2583	يعمل جاهداً للقضاء على الصراع مبكراً	11
81.8		0.62	4.09	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول السابق أن متوسط "إدارة الصراع التنظيمي" (4.09) وانحرافه المعياري (0.62) ووزن نسبي (81.8%) بدرجة عالية.

نقاط القوة: تمثلت في: يستخدم ألفاظ الأخوة والمحبة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بنسبة (87,7%)، ويعمل جاهداً للقضاء على الصراع مبكراً بنسبة (85,2%)، ويدل ذلك على خبرات المدير الطويلة ومعرفته بطبائع النفس البشرية المجبولة على الاحترام والتقدير، وخبرته بقتل الصراع في مهده حتى لا يتفاقم ويصل إلى عواقب وخيمة.

ونقاط الضعف تجسدت في: يخضع لرغبات أعضاء هيئة التدريس بنسبة (76%)، يضحى بالرغبات الخاصة به من أجل تلبية رغبات الطرف الآخر بنسبة (74,5%)، وهذا يدل على وجود عناصر ضاغطة مؤثرة ويبين دور المدير في التعاطي معها أو منعها.

جدول (13) يوضح المتوسط والانحراف والوزن النسبي والترتيب للقيادة التحويلية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتبة
1	يشجع المعلمين على الإبداع	4.37	0.81	87.3	2
2	يشجع المعلمين على حمل رؤية التغيير على مستوى منظمات المجتمع المحلي	4.13	0.92	82.7	11

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقبص، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

3	يقدم مثالاً ونموذجاً للانفتاح على الآخرين	4.14	0.81	82.8	9
4	يعمل على تطوير المعلمين وإلهامهم وتمكينهم	4.14	0.9	82.8	10
5	يقدم التسهيلات من أجل دعم النمو المهني للمعلمين	4.08	0.84	81.5	12
6	يحرص على بناء الثقة مع المعلمين	4.37	0.7	87.3	3
7	يعزز العمل التعاوني بين المعلمين	4.3	0.75	86	5
8	يراقب دوام المعلمين ويتابع التزامهم بمواعيد الدوام المدرسي	4.33	0.75	86.7	4
9	يوزع المهام الإدارية وفق القدرة والكفاءة	4.17	0.78	83.3	8
10	يعمل على تصويب الأخطاء بدل من إخفائها	4.21	0.87	84.2	7
11	يتعامل مع المعلمين باحترام ومرونة	4.28	0.86	85.5	6
12	يحرص على مشاركة المعلمين بأفراحهم وأتراحهم	4.4	0.78	88	1
الدرجة الكلية		4.24	0.60	84.8	

يتضح من الجدول السابق أن متوسط "القيادة التحويلة" (4.24) وانحرافه المعياري (0.60) ووزن نسبي (84.8%).

نقاط القوة: تمثلت في: يحرص على مشاركة المعلمين بأفراحهم وأتراحهم بنسبة (88%)، يشجع المعلمين على الإبداع بنسبة (87,3%)، ومرجع ذلك العادات والتقاليد المتعارفة في المجتمع والثقافة السائدة التي تحث المدير ألا يتجاهل دوره الريادي الاجتماعي والتواصل المستمر مع المعلمين. ونقاط الضعف في: يقدم التسهيلات من أجل دعم النمو المهني للمعلمين بنسبة (81,5%)، يشجع المعلمين على حمل رؤية التغيير على مستوى منظمات المجتمع المحلي بنسبة (82,7%)، صعوبة تطبيق ذلك مادياً يقلص من الدور المطلوب للمدير من أجل دعم النمو المهني للمعلمين، وضعف قدرة المعلمين وعدم تأثيرهم وابتعادهم عن المشاركة الفاعلة في الحياة العامة بشتى مجالاتها يمنع حمل رؤية التغيير على مستوى منظمات المجتمع المحلي.

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

جدول (14) يوضح المتوسط والانحراف والوزن النسبي والرتب للإدارة الإستراتيجية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	ينفذ برامج تدريبية لنشر ثقافة التخطيط الإستراتيجي في المدرسة	3.94	0.91	78.8	10
2	يشكل وحدة للتخطيط بالمدرسة متصلة مع قسم التخطيط التربوي للوزارة	3.78	0.85	75.5	12
3	يخصص ميزانية مستقلة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية	3.81	0.92	76.2	11
4	يوزع المهام بين المعلمين حسب القدرة والكفاءة	4.13	0.7	82.7	3
5	يعد خطة إجرائية لمتابعة الخطة المدرسية في جميع مراحلها	4.21	0.78	84.2	1
6	يوظف طرق ووسائل متعددة في التقييم	4.06	0.76	81.2	7
7	يتخذ إجراءات بديلة مناسبة عند مواجهة مشكلات في تنفيذ الخطة	4.16	0.82	83.2	2
8	يطلع المعلمين على المستجدات والتطورات التربوية محلياً وعالمياً	4.09	0.93	81.8	6
9	يستخدم منهجية علمية في ترتيب الأولويات	4.1	0.86	82	5
10	يوظف التقنية في تشخيص الواقع المدرسي	4.03	0.88	80.5	9
11	يحدد نقاط القوة والضعف في بيئة المدرسة الداخلية	4.05	0.79	81	8
12	يحدد التهديدات والمخاطر في بيئة المدرسة الخارجية	4.13	0.84	82.5	4
الدرجة الكلية		4.04	0.62	80.8	

يتضح من الجدول السابق أن متوسط "الإدارة الاستراتيجية" (4.04) وانحرافه معياري (0.62) ووزن نسبي (80.8%).

نقاط القوة: تمثلت في: يعد خطة إجرائية لمتابعة الخطة المدرسية في جميع مراحلها بنسبة (84,2%)، يتخذ إجراءات بديلة مناسبة عند مواجهة مشكلات في تنفيذ الخطة بنسبة (83,2%)، ويفسر الباحثان ذلك بالدور التخطيطي المتميز للمدير وقدراته الكبيرة في التأسيس للعمل المؤسسي الناجح لاكتساب الثقة التنظيمية.

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

ونقاط الضعف في: يشكل وحدة للتخطيط بالمدرسة متصلة مع قسم التخطيط التربوي للوزارة بنسبة (75,5%)، يخصص ميزانية مستقلة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية بنسبة (76,2%)، ومرجع ذلك إلى طبيعة التخطيط المدرسي المحدود ولوجود خطط جاهزة مرسومة للتنفيذ مما يضعف التواصل مع الوزارة بهذا الشأن، ثم محدودية الميزانية وتعدد أوجه صرفها على مدار العام الدراسي يمنع من تخصيص جزء مالي لخطط بعيدة المدى وتحتاج إلى مبالغ كبيرة.

الإجابة عن السؤال الثالث في الدراسة، والذي ينص على ما يلي:

هل توجد علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية واتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرّاء المدارس؟

قام الباحثان بحساب معاملات الارتباط بين والثقة التنظيمية واتجاهات الفكر الإداري المعاصر، وحصل على النتائج التالية، كما هو موضح: جدول (15)

جدول (15) معاملات ارتباط بيرسون بين الثقة التنظيمية اتجاهات الفكر الإداري المعاصر

الثقة التنظيمية	المجال
**0.62	الجودة الشاملة
**0.59	الصراع التنظيمي
**0.64	القيادية التحويلية
**0.57	الإدارة الإستراتيجية
**0.61	الدرجة الكلية

يتبين من الجدول (15) أن معامل الارتباط بيرسون بين اتجاهات الفكر الإداري المعاصر والثقة التنظيمية يساوي (0.61) وهو معامل ارتباط طردي دال إحصائياً. ويفسر الباحثان ذلك لدور الاتجاهات المعاصرة في الفكر الإداري في اكتساب الثقة التنظيمية حيث إن عدم توفر فكر إداري معاصر لدى المدير يضعف الثقة التنظيمية فيه وفي خطته وقدراته التنفيذية. أي أنه كلما زادت درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لاتجاهات الفكر الإداري الحديث زاد ذلك من أداء المعلمين وزادت ثقة المعلمين أيضاً بمديري المدارس، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية، وبالتالي يؤثر على العملية التعليمية، ومما يزيد من تهيئة بيئة مناسبة تسودها المحبة والعمل بروح الفريق والتواصل الفعال.

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

للإجابة عن السؤال الرابع، والذي ينص على:
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرء المدارس
تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي)
وينبثق من السؤال الرابع الفرضيات الآتية:

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس تعزى لمتغير الجنس.
وللتحقق من ذلك تم استخدام اختبار "ت" "T.test" لقياس دلالة الفروق بين المجموعتين.

جدول (16) المتوسط والانحراف المعياري والقيمة المحسوبة تبعاً إلى متغير الجنس

البيد	الجنس	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	ذكر	54	84.1	11	0.94	0.33
	أنثى	66	82.1	10.8		

يتبين من الجدول رقم (16):

أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig} = (0.33)$ أكبر من $\alpha = 0.05$ حيث يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس تعزى لمتغير الجنس. وذلك يعود لتعرض المديرين والمديرات لنظام إداري واحد.

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وللتحقق من ذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي لقياس دلالة الفروق بين المجموعات

جدول (17) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	بين المجموعات	37.71	2	18.9	0.16	0.86
	داخل المجموعات	14156	117	121		
	المجموع	14194	119			

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

يتبين من الجدول رقم (17)

أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig} = (0.86)$ أكبر من $\alpha = 0.05$ حيث يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ت. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وللتحقق من ذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي لقياس دلالة الفروق بين المجموعات

جدول (18) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً إلى متغير سنوات الخدمة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	بين المجموعات	422.1	2	211	1.79	0.17
	داخل المجموعات	13772	117	118		
	المجموع	14194	119			

يتبين من الجدول رقم (18)

أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig} = (0.17)$ أكبر من $\alpha = 0.05$ حيث يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

للإجابة عن السؤال الرابع، والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرء المدارس

تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخدمة، المؤهل العلمي)

وينبثق من السؤال الرابع الفرضيات الآتية:

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرء المدارس

تعزى لمتغير الجنس.

وللتحقق من ذلك تم استخدام اختبار "ت" "T.test" لقياس دلالة الفروق بين المجموعتين.

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

جدول (19) المتوسط والانحراف المعياري والقيمة المحسوبة تبعاً إلى متغير الجنس

البعد	الجنس	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الجودة الشاملة	ذكر	54	48.8	8.16	0.36	0.42
	أنثى	66	49.2	7.02		
الصراع التنظيمي	ذكر	54	45.5	6.78	0.84	0.52
	أنثى	66	44.6	6.81		
القيادة التحويلية	ذكر	54	50.9	7.67	0.56	0.78
	أنثى	66	51	6.86		
الإدارة الإستراتيجية	ذكر	54	47.6	7.12	0.74	0.36
	أنثى	66	49.2	7.68		
الدرجة الكلية	ذكر	54	193.4	26	0.85	0.62
	أنثى	66	194.2	25.6		

يتبين من الجدول رقم (19):

أ. أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig} = (0.62)$ أكبر من $\alpha = 0.05$ حيث يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير الجنس. ويفسر الباحثان ذلك لطبيعة عمل المدير فالقوانين التي يسير عليها والخطط التي يحددها والبرامج التعليمية التي ينفذها فهي موحدة لجميع المدارس.

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وللتحقق من ذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي لقياس دلالة الفروق بين المجموعات

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

جدول (20) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجودة الشاملة	بين المجموعات	127.1	2	63.5	1.13	0.33
	داخل المجموعات	6603	117	56.4		
	المجموع	6730	119			
الصراع التنظيمي	بين المجموعات	98.69	2	49.3	1.07	0.35
	داخل المجموعات	5379	117	46		
	المجموع	5478	119			
القيادة التحويلية	بين المجموعات	51.08	2	25.5	0.49	0.62
	داخل المجموعات	6123	117	52.3		
	المجموع	6174	119			
الإدارة الإستراتيجية	بين المجموعات	138.2	2	69.1	1.25	0.29
	داخل المجموعات	6460	117	55.2		
	المجموع	6598	119			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1404	2	702	1.07	0.35
	داخل المجموعات	76995	117	658		
	المجموع	78399	119			

يتبين من الجدول رقم (20)

أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig} = (0.35)$ أكبر من $\alpha = 0.05$ حيث يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرّاء المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويعزو الباحثان ذلك إلى خبرات المدير الطويلة ومدى رغبته في التطوير والتحسين بغض النظر عن مؤهله العلمي وبخاصة أن الغالبية العظمى للمدرّاء بنفس المؤهل العلمي. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرّاء المدارس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

وللتحقق من ذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي لقياس دلالة الفروق بين المجموعات
جدول (21) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً إلى متغير سنوات الخدمة

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجالات
0.2	1.63	91.4	2	182.7	بين المجموعات	الجودة الشاملة
		56	117	6547	داخل المجموعات	
			119	6730	المجموع	
0.36	1.03	47.2	2	94.44	بين المجموعات	الصراع التنظيمي
		46	117	5384	داخل المجموعات	
			119	5478	المجموع	
0.18	1.75	89.6	2	179.3	بين المجموعات	القيادة التحويلية
		51.2	117	5995	داخل المجموعات	
			119	6174	المجموع	
0.08	2.56	138	2	276.3	بين المجموعات	الإدارة الإستراتيجية
		54	117	6322	داخل المجموعات	
			119	6598	المجموع	
0.13	2.07	1338	2	2676	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		647	117	75723	داخل المجموعات	
			119	78399	المجموع	

يتبين من الجدول رقم (21)

أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig} = (0.13)$ أكبر من $\alpha = 0.05$ حيث يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الفكر الإداري المعاصر لدى مدرء المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ومرجع ذلك أنه مجرد وصول المدير لهذا المنصب يكون جاهزاً لتطبيق الأسس والقواعد والقوانين المدرسية المطلوبة منه بدون تقصير مما يجعل المدرء سواسية أمام ذلك، وكل التوجيهات والقرارات الصادرة من الجهات العليا موحدة ومحددة لجميع المدرء. وأن الاتجاهات الإدارية الحديثة

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

تعمل على رفع مستوى الإنتاجية للمعلمين وفي الإطار المدرسي؛ لأنها تتناسب مع مجريات العصر ومتطلباته.

نتائج الدراسة:

1. أن متوسط "الثقة التنظيمية" (4.15) وانحرافه المعياري (0.55) ووزن نسبي (83%).
2. أن متوسط "اتجاهات الفكر الإداري المعاصر" (4.11) وانحرافه المعياري (0.55) ووزن نسبي (82.3%).
3. أن معامل الارتباط بيرسون بين اتجاهات الفكر الإداري المعاصر والثقة التنظيمية يساوي (0.61) وهو معامل ارتباط طردي دال إحصائياً.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير الجنس.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

التوصيات:

1. تعزيز مبدأ الثقة التنظيمية على مستوى الإدارات المدرسية بصفة خاصة والإدارة التعليمية بقطاع غزة بصفة عامة.
2. تبني اتجاهات الفكر الإداري المعاصر في الإدارات المدرسية لما لها من أهمية في تحفيز العاملين وزيادة الإنتاجية.
3. ضرورة الربط بين الثقة التنظيمية واتجاهات فكرية أخرى.

المصادر والمراجع:

أولاً- المراجع العربية:

1. إبراهيم، منى عمر عقل (2013): تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين. كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

الثقة التنظيمية وعلاقتها باتجاهات...

2. أبو اسنينة، عونية طالب (2016): مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية- فلسطين، مج4، ع 14. ص 63-94.
3. أبو حجير، جمعة طارق (2014): القيادة الإستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس.
4. أبو مسامح، أحمد عبد الكريم سليمان (2015): درجة ممارسة مديري مديريات التربية والتعليم لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالقيادة التشاركية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
5. البهلال، ماجد بن عبد الرحمن (2008): متطلبات تطبيق القيادة التحويلية في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية- دراسة ميدانية على الضباط العاملين بمديرية الأمن العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
6. الجندي، عادل السيد (2008): إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي ودورها في إحداث عملية التطوير والتغيير التربوي داخل النظام التربوي، مجلة كلية التربية، العدد الثاني والعشرون، الجزء الثاني، ص 189-231.
7. رشيد، مازن فارس (2003): الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: بعض المحددات والآثار، مجلة الإدارة العامة، 43 (3)، 437-479.
8. رفاعي، رجب حسنين محمد (2009): تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري- دراسة ميدانية-، المجلة العربية للعلوم الإدارية بجامعة الكويت، مجلد 16، العدد 2، مايو 2009، ص 203.
9. الزائدي، أحمد بن محمد (2015) بعنوان: سلوك القيادة التحويلية لدى مديري مكاتب التعليم بمحافظات جدة وعلاقته بالثقة التنظيمية لدى المشرفين التربويين. مجلة كلية التربية بأسسوط- مصر، مج 31، ع 5، ص 169-242.
10. الزهراني، أحمد بن حسن الوزاب (2012): الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
11. السكارنة، بلال (2011) الإبداع الإداري، عمان، الأردن، دار المسيرة.

د. عدلي الشاعر، د. محمد الجمل، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الأول، العدد الأول، يناير 2018

12. عامر، سعيد يس وعبد الوهاب (2009): الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، القاهرة: مركز وايسيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري.
13. العنزى، نايف سليمان (2015): الصراع على الدور القيادي بين مديري المدارس الثانوية والمشرفين التربويين بمنطقة حائل من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
14. العوضي، فايزة بن عبدالله. (2015م). تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، مستقبل التربية العربية- مصر، مج 22، ع9.
15. معاينة، عادل وأندراوس، رامي جمال (2009): درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية: دراسة وصفية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، م (10)، ع (4)، ص 88-116.
16. نوح، هوزان (2013): الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى.
17. هلال، محمد عبد الغني حسن (2005): إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية.
18. وحيد، أحمد عبد اللطيف (2010): علم النفس الاجتماعي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

19. Becerra, M. & Gupta, A.K. (2003): perceived Trust Worthiness Within the Organization: The Moderating Impact of Communication Frequency on Trustor and Trust Effects. *Organizational Science* , 14 (1), 32-44.
20. Beycioglu, K. Ozer, N., and Ugurlu C. (2012): Distributed Leadership and): Organizational Trust: The case of Elementary Schools. *Social and Behavioral Sciences*. 46. Pp. 3316-3319.
21. Bhattaveriee, A. (2002): Individual trust in online firms: scale development and initial test, *Journal of Management Information Systems*, Vol. (19), No. (1), PP211-241.
22. Bidarian, S & Jafari P. (2012): The Relationship between Organizational Justice and Organizational Trust. Conference on ER-2012) North Cyprus,

- US 08-10 February. Rust in Procardia- Social and Behavioral Sciences . 47: 1622-1626.
23. Brimhall, J.C. (2010): The Effects of Individual Communication Styles on Perceived Faculty Trust. (Ph. D), Walden University Washington, U.S.A.
24. Dabey, J. S. (2008): "Show me that you care: The Presence of relational trust between A principal and teachers in an urban school". **DAI-A**, 69/05 Nov.2008.
25. Hoppes, C & Holley, K. (2014): Organizational Trust in Times of Challenge: The Impact on Faculty and Administrators. Innovative Higher Education . 39, (3): 201-216.
26. Karen S Petersen M. A (2008): Collective Efficacy in School PHD the university of Texas at san Antonio.
27. Stephenson, M. (2004): Trust Social Capital, Organizational Effectiveness, State University in Partial [http://www. ipg. Vt. Adu / Papers/ qhfamajorpaper](http://www.ipg.Vt.edu/Papers/qhfamajorpaper).
28. Wang, C., & Bird, J. (2012): "Multi-Level modeling of Principal Authenticity and Teachers, Trust and Engagement". Academy of Educational Leadership Journal. 15(4). 125-147.
29. Yilmaz, Kursad (2008): The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools. Journal of Applied Sciences, 8 (12), 2293-2299.
30. www.hrdiscussion.com/hr642.html, 07/0/2008 .