

الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية جرش وعلاقتها بجودة البيئة التعليمية من وجهة نظر المعلمين

أ. تغريد محمد الخطيب

معلمة في وزارة التربية والتعليم الأردنية

(تاريخ الاستلام 2022/09/19، تاريخ القبول 2022/10/02)

Organizational trust among public school principals in Jerash Education Directorate and the quality
of the educational environment from the teachers' point of view

Mr. tagreed _Mohammed alkhateeb

A teacher at the Jordanian Ministry of Education

(Received 19/09/2022, Accepted 02/10/2022)

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية البحث والتقصي في قوة واتجاه العلاقة بين الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس الحكومية في الأردن وجودة البيئة التعليمية من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي، من خلال تطبيق أدوات الدراسة على عينة مكونة من (407) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في محافظة جرش اختيرت بشكل عشوائي من خلال نماذج (google)، وقد توصلت الدراسة إلى أن مدراء المدارس في الاردن يتمتعون بمستوى مرتفع من الثقة التنظيمية، وجود فروق جوهريّة وذات دلالة احصائية في الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح المعلمين الذكور. كما توصلت الدراسة إلى أن جودة البيئة التعليمية في المدارس الحكومية مرتفعة، وأن هناك فروق جوهريّة وذات دلالة احصائية في جودة البيئة التعليمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح المعلمين الذكور، وأخيراً بينت الدراسة وجود علاقة طردية موجبة مرتفعة بين كل من الثقة التنظيمية وجودة البيئة التعليمية، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز وزارة التربية والتعليم لمبدأ الثقة التنظيمية كسبيل لتحسين البيئة التعليمية من خلال تعزيز العمل بروح القانون وزيادة المرونة في العلاقات بين العاملين في مدارس التربية والتعليم.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، مدراء المدارس، جودة البيئة التعليمية، المعلمين.

Abstract:

The study aimed to research the strength and direction of the relationship between organizational trust among public school principals in Jordan and the quality of the educational environment from the teachers' point of view. To achieve this, the descriptive correlative approach was relied upon, by applying the study tools to a sample of (407) male and female teachers of public schools in Jerash. Who were randomly selected through google forms. The study found that school principals in Jordan enjoy a high level of organizational confidence. In addition, that there are statistically significant differences in organizational confidence due to the gender variable and in favor of male teachers. The study also concluded that the quality of the educational environment in public schools is high. In addition, that there are statistically significant differences in the quality of the educational environment due to the gender variable and in favor of male teachers. Finally, the study showed a high positive direct relationship between organizational confidence and the quality of the educational environment. In addition, the study recommended the need for the Ministry of Education to strengthen the principle of organizational trust as a way to improve the educational environment by promoting work in the spirit of the law and increasing flexibility in relations between workers in schools of education.

Keywords: organizational confidence, school principals, quality of the educational environment, teachers.

مقدمة:

يعد الاهتمام بالبيئة التعليمية من أولويات المؤسسات التعليمية وذلك بسبب تأثير العملية التعليمية وسرعة انجاز المهام التعليمية بالبيئة التعليمية المحيطة مما يتطلب الاهتمام بكل من عناصر البيئة التعليمية من حيث المكان والزمان والأشخاص والمحتويات، ولعل العنصر البشري المساعد في العملية التعليمية من أهم تلك المكونات والتي يجب العناية بها وبانسجامها الذي يتمثل بمجموعة من العلاقات المتشابكة.

والثقة التنظيمية أحد أهم عوامل دعم العلاقات في بيئة العمل التربوية والتعليمية، فهي تساعد مدرء المدارس على تبني النهج الإداري المناسب لرفع كفاية المعلمين في تحقيق الهدف العام للتربية والتعليم، والذي يتمحور حول تعلم الطلبة وتعليمهم، فهي تعمل على تهيئة الظروف اللازمة لنجاح العملية التدريسية والتربوية على حد سواء.

فالثقة المتبادلة بين مدرء المدارس والمعلمين تعد أحد أهم مكونات الثقة التنظيمية، وحينما يسود جو من الثقة التنظيمية في العمل التربوي فإن المعلمين والطلبة وكافة العاملين في المدرسة تتوفر لديهم الفرصة على الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم المختلفة، ويدعمون بعضهم البعض في تبني الرؤية التعليمية المناسبة، ويتعلمون ويعلمون معاً، ومن جانب آخر فإن في المؤسسات التعليمية التي تفتقر إلى هذا النوع من الثقة يصعب الاتصال بين أفرادها وتظهر بينهم العديد من العقبات التنظيمية، ويحبط التعاون فيما بينهم، ويقل الالتزام باللوائح والمعايير المدرسية (Demir, 2015: 633).

ثم إن الأفراد في المدرسة يسهلون عملية التغيير التنظيمي عند مشاركتهم في وضع الأهداف التنظيمية في حين أنهم لا يلقون لها بالاً إذا لم يشاركوا فيها لأنهم لا يتقنون بها (Zayim & Kondakci, 2015: 616).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعتبر البيئة التعليمية الجيدة مؤشر على النجاح الإداري والتعليمي ولا بد من الوصول إلى أقصى درجات

تحسين البيئة التعليمية، ويعتبر مفهوم بناء الثقة التنظيمية بين المعلم والمدير، من أهم أركان تأسيس بيئة تعليمية خصبة وفاعلة، ومن أهم أسس نجاحها. ولأن المعلم يقوم بأداء مهامه التعليمية ضمن مؤسسة أكبر وهي المدرسة والتي تعتبر محكومة بأنظمة وقوانين بالإضافة إلى إعراف وعادات يتم تطبيقها وتنفيذها ضمن شبكة معقدة من التواصل البشري، مما يوجب العناية في تسهيل انسياب عملية التواصل واعطائها نوع من الثقة والأمان والمصادقية، ولكن هل هنالك مستوى من الثقة يجب تحقيقه للوصول الى بيئة تعليمية جيدة وما هو المستوى من الثقة التنظيمية الذي يمكن أن يؤثر في تحسين وتجويد البيئة التعليمية وما مدى مساهمة الثقة التنظيمية في ذلك، وهل تختلف مساهمة الثقة التنظيمية في تحسين البيئة التعليمية لدى الذكور والاناث. ومن هنا فإن هذه الدراسة تكشف عن حجم ونوع العلاقة بين الثقة التنظيمية وجودة البيئة التعليمية. وتحديدًا تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة الثقة التنظيمية لدى مدرء مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما مستوى جودة البيئة التعليمية في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟
3. هل يوجد علاقة بين الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس وتحسين جودة البيئة التعليمية في مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟

محددات الدراسة:

1. المحدد الزمني: قامت الباحثة بتطبيق أدوات الدراسة الفصل الثاني من العام الدراسي (2021/2022).
2. المحدد المكاني: تم تطبيق أدوات الدراسة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جرش.
3. المحدد البشري: اقتصرت الدراسة على المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية جرش.

الثقة التنظيمية: تعرف على أنها "مجموعة من المعتقدات حول الطرف الآخر مما يجعل منه موقع ثقة وذا عواقب إيجابية، والثقة متعددة الأبعاد فهي البناء الذي يعبر عن المشاعر والاعتقادات بالطرف الآخر نتيجة الخبرة المعتمدة على الصدق والإحسان" (Birney, 2005: 477). وتعرف إجرائيا في هذه الدراسة باستجابات المعلمين والمعلمات على فقرات أداة الدراسة الدراسة والتمثلة في مقياس الثقة التنظيمية.

جودة البيئة التعليمية: تشير بيئة التعلم الجيدة إلى علم أصول التدريس الذي ينشئ فصولاً دراسية حيث يعمل الطلاب والمعلمون بشكل منتج في بيئة تركز بوضوح على التعلم. إذ يضع أسلوب التدريس هذا توقعات عالية وواضحة ويطور علاقات إيجابية بين المعلمين والطلاب وبين الطلاب والتعلم. (Lehrl, et al., 2020: 17). وتعرف إجرائيا في هذه الدراسة باستجابات المعلمين والمعلمات على فقرات أداة الدراسة الدراسة والتمثلة في مقياس البيئة التعليمية.

الإطار النظري:

ماهية الثقة:

لقد اختلفت التعاريف التي قدمت للثقة من باحث إلى آخر، من منطلق عدم بساطة المصطلح نفسه حيث يتطلب العديد من العوامل التي يجب أن تؤخذ بالاعتبار عند دراسته وفيما يلي بعض منها:

تعرف الثقة التنظيمية بأنها الشعور الذي يكون مطلوب ضمن العائلة، وبيئة المدرسة وحيات العمل وبين الأصدقاء (Smith & Yilmaz, 2008: 291).

وتعرف كذلك بأنها توقعات وتصورات الأفراد والجماعات أن الوعود والاتفاقيات والقرارات المتخذة يمكن الاعتماد عليها وسيتم الالتزام بها بما يحقق النتائج المرغوبة والمصالح المشتركة للأطراف ذات العلاقة (Delbufalo, 2012: 381).

وتعرف كذلك بأنها عبارة عن استعداد طرف معين (مانح الثقة) يكون معرضا للتأثر بأفعالك طرف آخر (الموثوق به) يتوقع منه أداء أعمال معينة مهمة لصالح الطرف المانح

4. المحدد الموضوعي: يمكن تعميم نتائج الدراسة بحسب مقتضيات كفاية العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة وبمدى صدق أدواتها على العلاقة بين الثقة التنظيمية وجودة البيئة التعليمية.

أهداف الدراسة:

يبرز الهدف الرئيس للدراسة من ضرورة الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية بين المعلمين ومدراءهم في القطاع التعليمي وبالأخص المدارس، وعلاقة ذلك بالوصول إلى الجودة في البيئة التعليمية، الأمر الذي يعد أحد أهم مكونات البناء التنظيمي للمدرسة، كما تظهر أهداف الدراسة من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

1. قياس درجة الثقة التنظيمية لدى مدراء مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرف على مستوى جودة البيئة التعليمية لدى مدراء مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين.
3. بيان العلاقة بين الثقة التنظيمية لدى مدراء المدارس وتحسين جودة البيئة التعليمية في مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة بأنها تزود الأدب البحثي في دراسة حول العلاقة بين الثقة التنظيمية والبيئة التعليمية ومدى مساهمة الثقة التنظيمية في مستوى البيئة التعليمية وتكشف عن مستوى كل منهما في مدارس محافظة جرش.

الأهمية العملية: تبرز أهمية الدراسة الحالية في توفير معلومات وتغذية معلوماتية حول العلاقة بين الثقة التنظيمية والبيئة التعليمية لباني ومتخذ القرار في وزارة التربية والتعليم لتجويد البيئة التعليمية من خلال سن القوانين واتخاذ القرارات التي تتيح مستويات معينة من الثقة التنظيمية. كما أنها ستوفر لمديري ومديرات المدارس المدى المناسب من الثقة التنظيمية اللازمة للتأثير في البيئة التعليمية في مدارسهم.

مصطلحات الدراسة:

التعاون المشترك والسلوكيات الداعمة للعمل نحو الأشخاص الذين يتسمون بنوع من قلة الثقة المتبادلة لسبب أو لآخر (Gilbert & Tang, 1998: 333).

هي عبارة عن مؤشرات نابغة من توقعات الأفراد أو الجماعات بأن النظام المتبع في صنع القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مرغوبة للأفراد أو الجماعات أو المنظمات حتى دون ممارسة أي تأثيرات أو ضغوطات على هذا النظام (Delbufalo, 2012: 381) وتعرف على أنها حمل المبادئ لكل من الطرفين، تتطلب الحصول على درجة من الإيمان والصدق بإنجاز الهدف المطلوب وأن هذه القيم والمبادئ والمعايير الأخلاقية تكون نابغة من داخل الفرد مثل: الأمانة، والولاء والصدق (Shockley-Zalabak, et al., 2000: 39).

جوانب الثقافة التنظيمية هي كما يلي:

1. أن تكون مبنية على توقعات بأن الشخص واضح الثقة عرضة لتصرفات الشخص الموثوق فيه.
2. أن الثقة تكون مبنية على توقعات بأن الشخص الموثوق فيه سوف يؤدي سلوكيات معنية مرغوب فيها.
3. أن السلوكيات التي يتوقع الشخص واضح الثقة أن يؤديها الشخص الموثوق فيه قد تكون مهمة للشخص واضح الثقة للعديد من الأسباب (Parra, et al., 2011: 607)

أهمية الثقة التنظيمية:

يرى فيتزروي (Fitzroy, 2007: 40) أن للثقافة التنظيمية أهمية كبيرة على مستوى تحقيق الأهداف التنظيمية للأفراد أو المنظمات من حيث تنمية العلاقات الشخصية المتبادلة بين الأفراد داخل المنظمة، وإن الثقة في السلطات التنظيمية تؤثر على العديد من اتجاهات وسلوكيات المرؤوسين فعندما يكون مستواها عالي فإنهم يكونوا أكثر مساندة للسلطات التنظيمية والمؤسسات التي تمثيلها، وأن بناء الثقة التنظيمية أساس لفاعلية ونجاح التنظيم لكل منظمة، أي انه لا يمكن لأي منظمة أن تستمر وتحقق أهدافها ونجاحها واستمرارها في بيئة الأعمال دون وجود الثقة بين الأفراد العاملين.

كما يرى بلومكفيست وستال (Blomqvist & Ståhle, 2000: 8) أنها عامل أساسي وجوهري لفهم السلوك

الذي ربما يكون غير قادر على مراقبة سلوك الطرف الآخر او التحكم بها (Mühl, 2014: 86).

ومما سبق من التعاريف يتضح لنا: أن الثقة قد يترتب عليها وجود خطر وهذا الخطر يتمثل في أن يكون الشخص واضح الثقة عرضة لتصرفات الشخص الموثوق فيه، كما إن الثقة تكون مبنية على توقعات الأفراد بأن الشخص الموثوق فيه سيؤدي سلوكيات مرغوب فيها بما يحقق المصلحة العامة، وأن السلوكيات التي يتوقع الشخص واضح الثقة أن يؤديها الشخص الموثوق فيه قد تكون مهمة للشخص واضح الثقة للعديد من الأسباب.

وبين تشانين موران (Tschannen-Moran, 2020) إن هناك خمس أمور تعكس مفهوم الثقة وهي:

1. الإحسان: وهو شعور طرف ما بأن الطرف الآخر يحسن عليه بالخير ويمده بالعطف.
2. المعولية: المدى الذي يعتمد فيه شخص ما على شخص أو مجموعة أخرى.
3. الكفاءة: المدى الذي يمتلك فيه الطرف المؤتمن المهارات والمعرفة والخبرة.
4. الاستقامة: شخصية وسلامة ونزاهة ومصداقية الطرف المؤتمن.
5. الانفتاح: المدى الذي يكون ليس فيه هناك أي حجب للمعلومات من الآخر.

مفهوم الثقة التنظيمية:

لقد نال موضوع الثقة التنظيمية قدرا كبيرا من الكتاب والباحثين، الأمر الذي أدى إلى تعدد تعاريف الثقة التنظيمية ومن أهم هذه التعاريف:

هي قرار الطرف الأول سواء كان (فرد أو منظمة أو جماعة) النابع عن رغبته بأن يكون معرضا لأهداف الطرف الآخر عن طريق اتفاق شفهي يحمي حقوق ومصالح الطرفين استنادا إلى المبادئ الأخلاقية التي تحكم العلاقة بينهما (Möllering, et al., 2004: 562).

وكذلك هي العامل الأساسي للتحويل من جو العمل الذي يتسم بانعدام الثقة إلى جو فيه ثقة عالية بين الأطراف المشاركة، وبالتالي تشكيل نوع من العلاقات المعتمدة على

وإجمالاً فإن الثقة التنظيمية تعتبر ذات أهمية قصوى سواء للأفراد أو المنظمة ككل، لأنها تزيد في الولاء التنظيمي والحد من دوران العمل، كما أن لها فوائد عديدة لعل من أهمها؛ العمل على تحفيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات التعليمية، وتيسير مظاهر القبول والانفتاح وحرية التعبير عن الرأي داخل المؤسسات التعليمية ولكافة الأطراف المعنية، كما أنها تقود إلى قدر كبير من الاستقرار العاطفي والنفسي لدى الموظفين العاملين في القطاع التعليمي والتربوي، وأخيراً فهي تشجع على تبني المخاطر بصورة أكثر شمولية وواقعية بعيداً عن التهور واللامبالاة (Latifi & Shooshtarian, 2014: 75).

خصائص الثقة التنظيمية:

يرى كاراسيل وآخرون (Karasel, et al., 2018: 15-17) أن للثقة التنظيمية مجموعة خصائص أهمها:

1. أنها توجد في بيئة المخاطرة وعدم التأكد، وقد تتعرض علاقة الثقة لمخاطر نتيجة التغيرات التي تسود بيئة الأعمال، كما أنها توجد في ظروف الاعتماد البيئي والتبادلية، أي أننا نثق بالطرف الآخر لأننا عمله أو خبرته المهنية، كما أنه يحتاجنا لأغراض مقابلة.
2. أن الثقة تحث وتقوم على مفهوم الشخصية الإيجابية، كما أنها عامل مهم في تقليل التكاليف من حيث قلة الحاجة إلى الاعتماد على الهياكل التنظيمية للمراقبة والسيطرة على سلوكيات الفرد والمجموعة.
3. أن الثقة تؤمن وتعزز وتخفف الكثير من الحالات فهي تؤمن الرضا الوظيفي والأداء المتميز وتعزز من حالات الولاء والرغبة بالبقاء في المنظمة وتخفف من حالات ترك العمل والغياب والصراع في المنظمة، وتشكل مصدراً للميزة التنافسية من حيث امتلاك المنظمة القدرة على الإسهام في تحقيق العوائد.
4. وأخيراً تعد الثقة المتبادلة بين العاملين ورئيسهم المباشر عاملاً أساسياً في تحقيق فاعلية الوحدة الإدارية التي ينتمون إليها، بما لها من أثر على أداء العاملين وإقبالهم على العمل كفريق.

أنواع الثقة التنظيمية:

الجماعي والفردية بين الأفراد والفعاليات الإدارية والتبادل الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي أو السياسي حيث أنها عامل مهم في بناء علاقات اجتماعية ثابتة ومستقرة، تشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية إذ ليس هناك منظمة تستطيع العمل من دون وجود الثقة بين العاملين وليس هناك قائد يستطيع إهمال العنصر القوي للثقة في ممارسة الأعمال.

ثم إن الثقة وحسب بعض الباحثين تمثل اسبقية ضرورية بين العاملين وبين المنظمات فهي تقود للسلوك البناء في العلاقات طويلة الأجل، وهي عامل حيوي في العمل الإبداعي داخل المنظمات وبين المنظمات، وهي أحد أهم العناصر في حل المشكلات الإدارية لذا فإن ديبافولو يشير إلى أهمية نظر المنظمات على تبني استراتيجية للاستثمار في الثقة (Delbufalo, 2012: 382).

ومن جهة أخرى ودعماً لأهمية الثقة في المنظمات تؤكد جوزيف ووينستون (2005) على أن بناء الثقة التنظيمية له تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة، كما أن الثقة هي إحدى الطرق للعمل مع الآخرين في إطار الثقافة، فهي الطريقة التي تعبر بها المنظمة عن اهتمامها بالعاملين ونظرتها إليهم على أنهم بشر، وليسوا مجرد أجزاء في آلة، والثقة هي بمثابة جانب آخر من جوانب ممارسة المساواة والعدل بين الناس (Joseph & Winston, 2005: 13).

ويرى جانغ وشين (Jiang & Chen, 2017: 2061) أن للثقة التنظيمية أربع تأثيرات هامة على العلاقات بين الموظفين والمنظمات التعليمية تتمثل في:

1. أنها تساهم في تسهيل العمل الإداري داخل المؤسسات والمنظمات التعليمية المختلفة.
2. أنها تتيح الفرصة في مواجهة العديد من المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة التعليمية.
3. أنها تساعد في استثمار الفرص والموارد المتاحة للمدرسة بصورة فعالة.
4. أنها ذات تأثير مباشر على كافة الأنشطة والممارسات السلوكية والأدائية التي تتم داخل المؤسسة التعليمية.

مجموعات العمل يسمى المسؤولية، وقد وصفه بله الاستعداد لعيد الاتفاق، وأن هذه الثقة قد تطورت من خلال : حمل طبيعة العمل تعاونية، وعن طريق عند السلوك الاجتماعي، حيث يلاحظ على هذا النوع من الثقة أن نسبة المخاطرة تكون أقل، لأن التركيز فيها على السلوك الخارجي والنتائج الملموسة بدلا من الاتجاهات والقيم والشعور (Li, 2008: 415).

خامسًا: الثقة المكشوفة:

ويقصد بها التوقعات بأن الشخص في عملية الاصل عندما يظهر مشاعره وقيمه للآخرين فسيصغون إليه باحترام واهتمام وان يستخدموا هذه المعلومات للإضرار به، هذا المفهوم يرجع إلى العالم (sataer Jamrood) الذي يعرفها بأنها الاختيار الذي يواجه كل منا في كل لحظة هو هل سنسمح للآخرين بمعرفتنا كما نحن أو أن تبقى أشخاصا غامضين ولا نود أن يرونا على حقيقتنا؟ علما بأن درجات المكاشفة تبدأ من الدرجة الأقل خطورة والمتمثلة في إظهار الآراء، إلى الأكثر خطورة المتمثلة في المشاركة الوجدانية والمشكلات الشخصية (Pirson & Malhotra, 2011: 1099).

مخاطر الثقة التنظيمية:

يرى بيرسون ومالهورترا (Pirson & Malhotra, 2001: 1094) أن من أهم مخاطر الثقة التنظيمية:

1. شكل وعمق علاقة الثقة: يجب ألا تختلف علاقة الثقة بين الاطراف باختلاف شكلها (من طرفه أم من طرفي) ولا حتى في الصفة المميزة لها.

2. دور الأفراد في الحد من مخاطر الثقة: أن الاختيار الصحيح للطرف الآخر في العلاقة التي تستلزم الثقة يمكن أن تؤثر ايجابيا على استدامة الثقة بين طرفي العلاقة.

3. دور المنظمات في الحد من مخاطر الثقة: إن مواجهة مخاطر الثقة ليست قصرا على الأفراد وحدهم، بل يتوجب على المنظمات التي تنشأ وتتمو في أروقتها تلك العلاقات دعم هؤلاء الأفراد للحد من مخاطر الثقة.

وترى جوزيف ووينستون (2005) أن هناك آثار سلبية مرتبطة على انخفاض الثقة التنظيمية، إذ تخفي القيم

إن ثقة الفرد بالمنظمة عنصر مهم في العمل، فقد تهز هذه الثقة متى ما شعر المرؤوس أن المنظمة لا تقدر جهوده أو لا تكافئه بعدالة. مما يجعل توقع إدراك الثقة يختلف وفقا لنوعها:

أولًا: الثقة من خلال المنع:

وهي عبارة عن درجة الاقتناع الهش المبني من قيام العداوة بين أعضاء المنظمة عند انعدام الثقة، حيث يكون الخوف وراء تلك الثقة القائمة في ضوء حسابات الربح والخسارة لتقييم التصرفات والسلوكيات في المنظمة (Ng, 2015: 155).

ثانيًا: الثقة من خلال المعرفة:

تمثل درجة الاقتناع المتوقع السبني على المعلومات السابقة والتجارب المحققة عبر التفاعلات السلوكية، وتنسيق العلاقات الحاصلة بين أعضاء المظلمة، حيث تعدم اللغة مخففة بناء على الترايبية والخبرة والمعرفة (Mühl, 2014: 85).

ثالثًا: الثقة من خلال العاطفة:

وتعني درجة الاقتناع الحقيقي المبني على رسوخ العلاقة، وعمق الرابطة العاطفية والشعورية بين الأعضاء في المنظمة بالشكل الذي يجعل من كل عضو وكيلا ومعبرا عن رعية وإرادة العضو على الموحد والتطابق في المرايا والسلوك، علما بان السيطرة في هذا النوع ستكون بأدنى حدودها، فلن يكون هناك حاجة توجيه الطرف الآخر نسب الولاء التام (Saunders, 2012: 14).

رابعًا: الثقة التعاقدية:

وفي عصر السلي الآلية استمرارية في المعلومات بين الأفراد وقد عرفها روتر Rotter بأنها: التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة بأن العمل الموعود به شفهيًا أو كتابيا من قبل فرد أو مجموعة أخرى يمكن الاعتماد عليه، وبالتالي سيكون هناك تفاعل قد يكون حقيقيا أو خياليا بين طرفين على الأقل، وهذا التفاعل فيه تفاعل أولي بتحسين المعهد من أحد الأطراف، أما الثاني فهو الوفاء أو علم الوفاء بهذا التعيد وقد أكد جلاسر Glover أن هذا النوع من الثقة في

2. وجود قناعة راسخة بأنه لا يمكن الإلمام بكل المهارات، وعليه يجب أن تعرف متي تطلب المساعدة دون الانصراف في رأي الآخر.

3. توفير التغذية العكسية فيما يتعلق بالأعمال المهمة، ومفتاح ذلك اختيار الأشخاص المناسبين لضمان الموضوعية والكشف عن الأخطاء وسبل تصحيحها.

أبعاد الثقة التنظيمية:

بناء على مفاهيم الثقة التنظيمية فقد اتفق معظم الباحثين على تقسيم أبعاد الثقة التنظيمية إلى:

أولاً: الثقة بالرئيس المباشر؛ وهي ذلك النوع من الثقة الذي يتمثل بظهور التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مرؤوسهم في العمل وفقاً للعلاقات الإيجابية المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المدير ثقة مرؤوسيه، إذا ما كانت تتوافر فيه مجموعة من الخصائص كالكفاية المهنية، والجدارة التنظيمية، والأخلاق الطيبة، والانفتاح المتزن على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم ورغباتهم المختلفة التي لا تتعارض ومصصلحة العمل، وتقديم الدعم للمرؤوسين والعدالة في التعامل معهم دون تحيز وبموضوعية متكاملة (Smith & Birney, 2005: 478)

ثانياً: الثقة بزملاء العمل؛ وهي تلك العلاقات التعاونية التشاركية المتبادلة والميل إلى الوقوف بشكل إيجابي بين الأفراد والعاملين في المؤسسة التعليمية، من حيث ترسيخ مبدأ الاعتماد والتشارك المتبادل ومشاركة الأفكار والمعلومات وتفعيل قنوات الاتصال والتواصل فيما بينهم، لتحقيق الأهداف والغايات المشتركة داخل المؤسسة التعليمية، ولا تكتسب هذه الثقة إلا في ظل وجود عدد من العناصر والسمات التي تجعل الفرد (الزميل) جديراً بالثقة ومحلاً لها، وهذه العناصر والسمات هي: الالتزام الجاد في العمل وتبني القيم والمبادئ الصحيحة، والاهتمام الواضح والصريح بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء والوقوف إلى جانبهم لتخطي أية عقبات تواجههم (Tschannen-Moran, 2020).

وقد أصبح هذا النوع من الثقة سمة أساسية ومهمة في منظمات الأعمال في الوقت الحاضر ولاسيما كونها تعتمد

والدوافع لدى الآخرين، ويصبح الاتصال بين الأفراد أقل دقة ويكون هناك سوء استقبال من الجهة الأخرى، وتتضاءل القدرة على الاعتراف والقبول بالأفكار الجيدة التي يتم طرحها من الغير، كما يظهر نوع من زيادة آليات الرقابة والاستعاضة عن ضبط النفس الداخلية، كما تتأخر عملية تنفيذ الإجراءات والمشاريع وعمليات اتخاذ القرارات، وأخيراً يظهر تزايد في حالات الرفض، والسلوك الدفاعي والعداوي (Joseph & Winston, 2005: 15).

عوامل تحسين وتعزيز الثقة التنظيمية:

يرى بعض الباحثين أن هناك العديد من العوامل التي من شأنها تحسين المنظمة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين من العوامل هما:

أولاً: العوامل التنظيمية؛ تعتبر الموارد البشرية، والممارسات الإدارية، وثقافة المؤسسة والهيكل التنظيمي الخاص بها من العوامل التنظيمية التي تعزز ثقة العاملين في المؤسسة، إذ أن عامل المورد البشري يظهر فعالية وكفاءة وقدرة نظام تقييم الأداء داخل المؤسسة. في حين أن عامل الممارسات الإدارية وهيكل التنظيمي للمؤسسة يظهر الطريقة التي يجب اتباعها للوصول إلى الفعالية التنظيمية، وتحقيق الالتزام التنظيمي، ورفع مستوى الأداء لكافة الموظفين العاملين في المؤسسة، ويسهم في نجاح العلاقات بين الموظفين ومديريهم، وبالتالي يسهل ويساعد على تأسيس الثقة التنظيمية (Demir, 2015: 643).

ثانياً: العوامل الفردية؛ من المعلوم أن عملية تأسيس وتكوين الثقة التنظيمية تتطلب وجود بعض العوامل الداعمة التي تؤثر فيها مثل الابتعاد عن الاتكال، وتوفير الحالة الذهنية والمشاعر الإيجابية، ووجود منظومة من القيم والأخلاق الراسخة، وكذلك قابلية الاكتساب والتطور فصنفي قابلية الاكتساب والتطور تدفعنا للتساؤل عن المنهج المتبع لتعزيز الثقة في الذات وفي المنظمة سواء كانوا قادة أم مرؤوسين، فمن الضروري تطوير أربعة عادات إيجابية وهي (Yilmaz, 2008: 293):

1. الممارسة الدائمة والمطولة لنشاط يفوق القدرات والمهارات الحالية (المثابرة).

الاتجاهات الإيجابية نحو عملية التعلم من خلال إثارة عمليات التفكير العليا والمجردة (Goloshumova, et al., 1870: 2019).

وتعرف البيئة التعليمية على أنها ذلك المسرح الذي تتم فيه عملية التعلم والتعليم بصورة منهجية وواقعية لتحقيق أهداف العلم وعمليات التعلم المختلفة، بما يقدمه المعلم من محتوى تعليمي للطلبة وبما يحصل عليه من تغذية راجعه من قبل الطلبة وأولياء الأمور وإدارة المدرسة (Soemantri, et al., 949: 2010).

أنواع البيئات التعليمية:

تنقسم البيئة التعليمية إلى ثلاثة أقسام هي:

أولاً: البيئة التعليمية الواقعية؛ وهي أحد أكثر وأهم البيئات التعليمية انتشاراً واهمية، ففيها يلتقي المعلم بالطالب في داخل الغرفة الصفية بما تحمله من مكونات وعمليات تفاعل إيجابية، معززة باجتماع المعلم والطلبة وجهاً لوجه، الأمر الذي يسهم في رفع كفاية الطلبة وقدراتهم التعليمية ويزيد من إمكانية نجاحهم وقدرتهم على التفاعل الإيجابي (Arzuman, et al., 42: 2010).

ثانياً: البيئة التعليمية الإلكترونية؛ وهي تلك البيئة التي ظهرت حديثاً بصورة واضحة المعالم، التي يتم فيها تعلم الطلبة عن بعد باستخدام التكنولوجيا الحديثة من خلال أجهزة الحاسوب والبرامج الداعمة للصوت والصورة، إذ يتم فيها الاعتماد على الدروس المحوسبة ويتم تقديمها للطلبة في زمان ومكان مغاير للغرفة الصفية، ومنها (Ilyashenko, et al., 307: 2019):

1. البيئة الإلكترونية الغير متزامنة؛ وهي تلك البيئة التي لا تحكمها ظروف المكان إذ يمكن تقديم المحتوى التعليمي للطلبة من خلال إرساله عبر القنوات التعليمية الإلكترونية، ويتلقاه الطلبة في الوقت الذي يناسبهم دون شرط أو قيد.

2. البيئة الإلكترونية المتزامنة؛ وهي تلك البيئة المحكومة بالزمان وغير محكومة بالمكان، إذ يستوجب على الطلبة وجودهم في نفس الوقت لإجراء النقاشات من خلال الصفوف الافتراضية التي يتم الاستعانة بها من خلال التكنولوجيا الحديثة.

بشكل كبير على فرق العمل المدارين ذاتياً والمتكاملين في مهاراتهم وتخصصاتهم والمسؤولين عن تحقيق هدف مشترك، وهذا يعني أنها تمثل إضافة لتلك العلاقات التعاونية المتبادلة والمواقف الإيجابية بين الأفراد.

ثالثاً: الثقة في الإدارة العليا؛ تكون الإدارة العليا جديرة بثقة العاملين في المؤسسة التي تترأسها، من خلال سعيها الجاد في إشباع حاجاتهم ورغباتهم وتوفير الدعم المادي والمعنوي العاملين المتميزين في أداء أعمالهم، وكذلك من خلال توفير الهيكل التنظيمي المرن والمتزن والمناسب والموضوعي، فضلاً عن التعامل العادل الممزوج بالشفافية والواقعية مع كافة الأقسام والفروع والموظفين على اختلاف مسمياتهم الوظيفية، فنقص الثقة من جهة الإدارات العليا من شأنه أن يجعل العاملين بلا قيمة واتكالين، كما أن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون السعي لتحقيق مصالحهم الشخصية على مصالح المؤسسة التي يعملون لديها ومن ثم انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي (Mühl, 87: 2014).

البيئة التعليمية:

تسهم البيئة التعليمية الفاعلة على احتضان الطلبة ودفعهم للتعلم واكتساب المعارف الجديدة، بالتزامن مع وجود رؤية تربوية واضحة المعالم تهدف إلى جعل المعلم أكثر إدراكاً لطبيعة المهام الواقعة على عاتقه، بما يتلاءم مع حاجات ورغبات وميول الطلبة المعرفية والمهارية والسلوكية والنمائية. إذ تتنوع البيئات التعليمية في الأهداف والنظريات التي يتم تصميمها من خلالها، الأمر الذي يتطلب وجود معلم مدرك وقادر على التنوع في الأنشطة التعليمية المستخدمة داخل الغرفة الصفية وخارجها، لتوصيل الأفكار وبلورتها بصورة مناسبة لحاجات الطلبة وقدراتهم العقلية.

تعريف البيئة التعليمية:

تختلف تعريفات البيئة التعليمية باختلاف المراحل الدراسية، فيمكن تعريفها على أنها كل ما يحيط بالطلبة وعملية تعلمهم من حيث نقل وتبادل المعلومات والخبرات والمعارف، وغيرها من البنى التحتية والإمكانات البشرية والمادية.

كما تعد البيئة التعليمية المجال المكاني الذي يهدف إلى تكوين المفاهيم العلمية والمعرفية والسلوكية للطلبة، وبناء

وهدفت دراسة شمه (Shamma, 2019) إلى قياس مستوى الثقة التنظيمية النابعة من العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس العربية في إسرائيل وعلاقتها بتوفير بيئة تعليمية داعمة للطلبة من وجهة نظر المعلمين ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام تصميم الارتباط الوصفي حيث تم تطبيق استبانة لاختبار العدالة التنظيمية مكونة من (26) فقرة على عينة من المعلمين ضمن الخط الأخضر مكونة من (354) معلماً من (30) مدرسة. وأظهرت النتائج أن الثقة التنظيمية بجميع أبعادها كانت في مستوى عالٍ. كما بينت الدراسة وجود أثر دال إحصائياً للعدالة التنظيمية في رفع مستوى الثقة التنظيمية وتغير بيئة تعليمية إيجابية.

كما هدفت دراسة جبارين وآخرون (2018) التعرف على مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق ذلك تم اتباع المنهج الوصفي (الارتباطي)، من خلال تطبيق أدوات الدراسة التي كانت عبارة عن استبانة مكونة من خمسة مجالات، على عينة مكونة من (400) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية جنين، وقد توصلت الباحثة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

وهدفت دراسة كارس وإيناندي (Kars & Inandi, 2018) الكشف عن العلاقة بين السلوكيات القيادية لمديري المدارس والثقة التنظيمية للمعلمين وأثرها في تحسين البيئة التعليمية، وعلى أي مستوى تنتبأ سلوكيات القيادة بالثقة التنظيمية للمعلمين. ولتحقيق ذلك تم استخدام نموذج المسح الارتباطي على عينة مكونة من (722) معلم ومعلمة من معلمي المدارس في تركيا، باستخدام استبانة مكونة من (30) فقرة، إذ أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية وإيجابية بين سلوكيات القيادة الديمقراطية وجميع أبعاد الثقة التنظيمية وتحسين البيئة التعليمية للطلبة، في حين أن سلوكيات القيادة

ثالثاً البيئة التعليمية المدمجة؛ وهي ذلك النوع من البيئات التعليمية التي يتم فيها المزج بين المصادر الإلكترونية وطرق التدريس الحديثة والتقليدية في آن واحد، إذ ظهر هذا النوع من البيئات لمواجهة أوجه الضعف في البيئات الإلكترونية التي تعاني من قلة التفاعل (Pai, et al., 2014: 105).

مميزات البيئة التعليمية الجيدة:

1. أن تكون بيئة آمنة ومريحة بعيدة عن أي خطر أو تهديد لكل من الطلبة والمعلمين والهيئة الإدارية، مراعية لحاجات الطلبة وقدراتهم وميولهم الفردي.
2. أن تكون بيئة هادفة يتمكن الطلبة فيها من معرفة الأهداف والتطلعات التي تسعى المدرسة لإنجازها.
3. أن تكون بيئة إيجابية قائمة على الاتصال والتواصل الفعال بين كافة الأطياف المكونة للعملية التعليمية.
4. أن تكون بيئة واقعية تحاكي ظروفها المشكلات الواقعية التي يتعرض لها الطلبة للعمل على تحطيمها ومعالجتها بشتى الوسائل والطرق التربوية (Aghamolaei & Fazel, 2010: 5-6).

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة السبيعي (Al-Subaie, 2021) تقديم نموذج مقترح لقيادة الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، وبيان علاقتها في تحقيق أهداف المنظمات المتمثلة في تهيئة البيئة التعليمية الفاعلة للطلبة، ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي القائم على أسلوب تحليل الأدبيات المتعلقة بموضوع الثقة التنظيمية. وقد توصلت الدراسة إلى بناء نموذج متكامل لقيادة نظام الثقة في المؤسسات التعليمية يمكن أن يسترشد به القادة في تعزيز سلوكيات الثقة داخل هذه المؤسسات، من خلال العمل وفق إطار نظام موجه نحو تعزيز القيم التنظيمية التي ترسي مفهوم الثقة في سياق العلاقات الإنسانية السائدة داخل المؤسسات التعليمية. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين مستوى الثقة التنظيمية والمناخ التعليمي الفاعل في المؤسسات التعليمية.

مديرات المدارس كان منخفضاً، كما أن درجة الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية كانت متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي. ووجود علاقة ارتباطية بين مستوى الخصائص التنظيمية لمديرات المدارس الحكومية والرضا الوظيفي للمعلمات.

تعليق على الدراسات السابقة:

يلاحظ وجود اختلاف في الدراسات التي تناولت الثقة التنظيمية من حيث الهدف فمن دراسة تهدف الى تقديم نموذج مقترح لقيادة الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية مثل دراسة السبيعي (Al-Subaie, 2021). الى دراسة تهدف الى قياس مستوى الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس كدراسة شمه (Shamma, 2019) ودراسة جبارين وآخرون (Kars & Inandi, 2018) ودراسة كاريس وإيناندي (Kars & Inandi, 2018) ودراسة الغيث (2017). في حين هدفت بعض الدراسات الى الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية وبعض المتغيرات كتحقيق اهداف المنظمة مثل دراسة السبيعي (Subaie, 2021)، ومتغير السلوكيات القيادية لمديري المدارس كدراسة كاريس وإيناندي (Kars & Inandi, 2018) والعلاقة مع متغير الرضا الوظيفي كدراسة الغيث (2017). والعلاقة مع متغير المناخ التعليمي الفاعل كدراسة السبيعي (Al-Subaie, 2021). وتقصت بعض الدراسة أثر بعض المتغيرات على الثقة التنظيمية كأثر العدالة التنظيمية على مستوى الثقة التنظيمية كدراسة شمه (Shamma, 2019). وتتميز هذه الدراسة في أنها ستكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والبيئة التعليمية والى أي مدى تساهم الثقة التنظيمية في تحسين البيئة التعليمية وهل ستختلف هذه المساهمة باختلاف الجنس.

الطريقة والإجراءات:

منهجية الدراسة: أتبعنا الدراسة الحالية المنهج الوصفي الارتباطي، بهدف الكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس الحكومية والكشف عن مستوى جودة البيئة

الاستبدادية وعدم التدخل لديها علاقة كبيرة وسلبية مع جميع أبعاد الثقة التنظيمية. عند مقارنتها بسلوكيات القيادة الأوتوقراطية وعدم التدخل، فإن القيادة الديمقراطية هي أهم مؤشر على الثقة الرئيسية. بالإضافة إلى ذلك، فإن القيادة الديمقراطية هي المتنبئ الوحيد المهم والإيجابي للثقة في الزملاء والطلاب وأولياء الأمور، على الرغم من أنها منخفضة المستوى. كما تظهر نتائج الدراسة أن السلوكيات الديمقراطية الأساسية لا تؤثر فقط على ثقة المعلمين الرئيسية ولكن أيضاً على ثقتهم في الزملاء والطلاب وأولياء الأمور. لذلك، يجب على مديري المدارس إجراء ندوات تثقيفية لزيادة وعيهم بأهمية القيادة الديمقراطية.

هدف دراسة عباينة وعباينة (2017) الكشف عن أحد العوامل النفسية المهمة التي توفر البيئة الحاضنة للتفاعل الإنساني والمهني السليم في المدارس، وهو مدى توفر الثقة التنظيمية في السياق المدرسي، ولتحقيق ذلك اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطبيق أدوات الدراسة التي كانت عبارة عن استبانة مكونة من (20)، على عينة تم اختيارها عشوائياً من مديري المدارس الحكومية الأردنية، وقد توصل الباحثان إلى أن درجة ثقة المدرء الاجمالية متوسطة، في حين كانت عالية للمعلمين ومتوسطة للطلبة وأولياء الأمر. وتبين وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى ثقة المديرين بمركبات المدرسة تبعاً للمتغير مستوى المدرسة ولصالح المرحلة الأساسية. وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الثقة يمكن أن تعزى لباقي المتغيرات مثل طبيعة المنطقة، وجنس المدير، ومؤهله، وخبرته.

وهدفنا دراسة الغيث (2017) التعرف إلى مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمات. ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي من خلال توزيع أدوات الدراسة على عينة مكونة من (228) مديرة و (380) معلمة في المدارس الثانوية الحكومية في المناطق التعليمية (الشمال، الوسط، الغرب، الشرق) في مدينة الرياض، وقد توصلت الدراسة إلى أن تقدير الدرجة الكلية لمستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (407) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بشكل عشوائي بوحدة المدرسة من مدارس مديرية تربية جرش، وقد توزعت عينة الدراسة حسب الجنس كما هو مبين في الجدول (1).

وذلك فضلاً عن العلاقة الارتباطية بينهما وذلك لملائمة هذه المنهجية لأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من كافة المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم الأردنية في محافظة جرش للعام الدراسي (2022 - 2023) البالغ عددهم (4800) معلم ومعلمة.

الجدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	122	30%
اناث	285	70%

خلال عرضه على (10) محكمين للتحقق من صدقه وحساب معامل الثبات بطريقة كرونباخ الفا الذي بلغ (0.85) وهي قيمة مقبولة لغايات هذا البحث. ولم يتم حذف أي من فقرات المقياس حيث تجاوزت قيمة التمييز لكل منها القيمة (0.2). وقد تم اعتماد المقياس الذي بلغ عدد فقراته (20) فقرة تتبع سلم ليكرت خماسي التدرج. ويتم الحكم على درجة الثقة التنظيمية لدى المعلمين من خلال سلم التدرج الثلاثي المبين في الجدول (2).

أدوات الدراسة:

مقياس الثقة التنظيمية: تم استخدام مقياس الثقة التنظيمية الذي تم تقنيه من قبل عابنة وعابنة (2017) والمستخدم في دراستهما حيث تم ترجمة فقرات المقياس الى اللغة العربية وتعديل الصياغة لتناسب البيئة الأردنية من خلال عرضه على مجموعة من المختصين في اللغة العربية للتحقق من سلامة الفقرات اللغوية. وكذلك قام الباحثان بالتحقق من خصائص المقياس السيكمترية كالثبات من

جدول (2) معيار الحكم على الثقة التنظيمية.

درجة الثقة التنظيمية	حسب سلم تدرج الفقرة		
	من	-	الى
منخفضة	1	-	2.33
متوسطة	2.34	-	3.66
مرتفعة	3.67	-	5

المقياس بالصورة النهائية من (40) فقرة تتبع سلم ليكرت الخماسي. ويتم الحكم على البيئة التعليمية لدى المعلمين من خلال سلم التدرج الثلاثي المبين في الجدول (3).

مقياس البيئة التعليمية: تم استخدام مقياس البيئة التعليمية الذي تم تطويره من قبل شهاب وعليمات (2008) في أطروحة الدكتوراه حيث قام الباحث بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين من الاساتذة الجامعيين والخبراء للتحقق من صدق المقياس وكذلك قام بتطبيق المقياس على عينة من افراد المجتمع للتحقق من ثبات المقياس حيث تم اعتماد الفقرات التي أبدت ثباتاً عالياً وتميزاً مقبولاً وقد تكون

جدول (3) معيار الحكم على البيئة التعليمية.

حسب سلم تدرج الفقرة			درجة جودة البيئة التعليمية
من	-	الى	
1	-	2.33	منخفضة
2.34	-	3.66	متوسطة
3.67	-	5	مرتفعة

- تطبيق مقياس الدراسة على المعلمين والمعلمات في عينة الدراسة.
- تفرغ الاستجابات على ادوات الدراسة في جداول الكترونية تمهيدا لتحليلها.
- تحليل البيانات بالطرق الإحصائية والبرمجيات المناسبة للحصول على النتائج.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة الثقة التنظيمية لدى مدرء مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟" للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مقياس الثقة التنظيمية كما هو مبين في الجدول (4).

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات والمعيارية لاستجابات المعلمين على مقياس الثقة التنظيمية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أعلى درجة	أقل درجة	العدد
.727	3.970	5.00	1.20	407

نظر المعلمين الذين يعتقدون ان تطبيق القوانين ما هو الا نوع من الثقة التنظيمية. وان كل ما يقوم به المدرء كنوع من المرونة هو ثقة وتضمن عالياً على الرغم أن تلك المرونة تشكل روح القانون.

وللتحقق من الاختلاف في درجة الثقة التنظيمية لدى المدرء باختلاف جنس المعلمين تم استخراج المتوسطات الحسابية لاستجابات المعلمين والمعلمات على المقياس كما هو مبين في الجدول (5).

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة:

- الثقة التنظيمية.

المتغيرات التابعة:

- جودة البيئة التعليمية.

المتغيرات الثانوية:

- الجنس: وله مستويان (ذكر، انثى).

إجراءات الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم اتباع الإجراءات التالية:

- اعتماد المقاييس التي سيتم استخدامها في الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة.
- الحصول على الاذن الرسمي من وزارة التربية والتعليم لإجراء الدراسة والحصول على كشوفات بأسماء المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم.
- اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية والتواصل مع مدرء المدارس لتنسيق عملية تطبيق المقياس.

يتبين من خلال الجدول (4) أن مدرء المدارس في الاردن يتمتعون بمستوى مرتفع من الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين على مقياس الثقة التنظيمية (3.97) وهي قيمة تقع ضمن المستوى المرتفع حسب سلم الحكم المبين في الجدول (2).

ويمكن تفسير ذلك من خلال القوانين والانظمة التي تنظم العمل في وزارة التربية والتعليم وتحدد الواجبات والحقوق بطريقة واضحة وملزمة للمدرء ومن هنا فان مستوى الثقة التنظيمية مرتفع في مدارس وزارة التربية والتعليم من وجهة

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مقياس الثقة التنظيمية باختلاف الجنس.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس
.786	4.101	122	ذكر
.694	3.914	285	انثى

يلاحظ وجود فروق في المتوسط الحسابي للثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس باختلاف جنس المعلمين حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (4.101) والمتوسط الحسابي للإناث (3.914). وللكشف عن دلالة تلك الفروق تم استخدام اختبار (t) للعينات المستقلة والمبينة نتائجها في الجدول (6).

الجدول (6): اختبار t لفحص الفروق في الثقة التنظيمية العائدة للجنس.

قيمة اختبار t	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
2.394	405	.017

من الدراسات وجود مستوى مرتفع من الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس.

كما تختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة جبارين وآخرون (2018) ودراسة عباينة وعبابنة (2017) حيث أظهرت نتائج كل منهما عدم وجود أثر للجنس على الثقة التنظيمية بينما أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود فروق في الثقة التنظيمية تعزى للجنس.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى جودة البيئة التعليمية في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟" للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مقياس البيئة التعليمية كما هو مبين في الجدول (7).

يتبين من نتائج اختبار (t) وجود فروق جوهرية وذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح المعلمين الذكور.

ويمكن تفسير ذلك من خلال الناحية السيكولوجية للذكور الذين يعتزون بما يقولون ويعتبرون ذلك مبدأ رجولي ومن هنا فان الثقة في العلاقات التنظيمية بين الذكور تنسم بمستوى مرتفع واعلى منه لدى الاناث اللواتي في اغلب الاحيان لا يتقن الا بما هو موثق رسمياً. وتعتبر المرأة مُنفذ حرفي لما تتضمنه الانظمة والقوانين وفي احيان كثيرة يتم اساءة فهمها لذلك فان المعلمات لا يجدن ذلك المستوى من الثقة لدى مديراتهن كما هو لدى المدرء الذكور.

وتتفق نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة شمه (Shamma, 2019) حيث أظهرت نتائج كل من الدراسات وجود مستوى مرتفع من الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس. ودراسة جبارين وآخرون (2018) حيث أظهرت نتائج كل

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مقياس البيئة التعليمية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اعلى درجة	اقل درجة	العدد
.786	3.901	5.00	1.40	407

جاءت بمستوى مرتفع من وجهة نظر المعلمين حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين على مقياس البيئة

يتبين من خلال الجدول (7) أن جودة البيئة التعليمية في المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم الأردنية

البيئة نسبيا ذات جودة عالية وبخاصة في ضوء مجانية التعليم.

وللتحقق من الاختلاف في مستوى جودة البيئة التعليمية باختلاف جنس المعلمين تم استخراج المتوسطات الحسابية لاستجابات المعلمين والمعلمات على المقياس كما هو مبين في الجدول (8).

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على مقياس البيئة التعليمية باختلاف الجنس.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس
.80528	4.064	122	ذكر
.76860	3.831	285	انثى

يلاحظ وجود فروق ملاحظة في المتوسط الحسابية لجودة البيئة التعليمية في المدارس باختلاف جنس المعلمين حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (4.064) والمتوسط الحسابي للإناث (3.831). وللكشف عن دلالة تلك الفروق تم استخدام اختبار (t) للعينات المستقلة والمبينة نتائجه في الجدول (9).

الجدول (9): اختبار t لفحص الفروق في جودة البيئة التعليمية العائدة للجنس.

قيمة اختبار t	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
2.761	405	.006

وخصوصا ان البيئات التعليمية للذكور تواجه تحديات مثل العنف واللامبالاة لدى الطلبة الذكور.

ثالثا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل يوجد علاقة بين الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس وجودة البيئة التعليمية في مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون كما هو مبين في الجدول (10).

الجدول (10): معامل ارتباط بيرسون بين الثقة التنظيمية وجودة البيئة التعليمية

معامل ارتباط بيرسون	العدد	الدلالة الاحصائية
**0.913	407	0.000

ينعكس على رؤية المعلمين للبيئة التعليمية حيث يجد المعلم ان الثقة التنظيمية ملزمة له بأداء واجباته بشكل محبب له وشبه اختياري وهو ما ينعكس على البيئة التعليمية. وكذلك فان الثقة التنظيمية تخلق نوع من الود والاحترام يساهم في تقبل النقد المتبادل بين أطراف العملية التعليمية مما يساهم في تحسين تلك البيئة.

التعليمية (3.901) وهي قيمة تقع ضمن المستوى المرتفع حسب سلم الحكم المبين في الجدول (3).

ويمكن تفسير ذلك من خلال النظرة الايجابية من المعلمين لما يتم انجازه في مدارسهم في ضوء الاعداد الكبيرة من الطلبة والصعوبات التي تواجههم وهم بذلك يثمنون الدور الذي يقومون في مدارسهم اتجاه الطلبة. ويجدون ان تلك

يتبين من نتائج اختبار (t) وجود فروق جوهرية وذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في جودة البيئة التعليمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح المعلمين الذكور.

ويمكن تفسير ذلك من خلال الوضع المثالي الذي تطمح له الاناث على خلاف الذكور حيث تعتقد الاناث بان البيئة التعليمية يجب ان تكون مثالية وهو ما يستحيل تحقيقه واقعا، في حين يقارن الذكور البيئة التعليمية في مدارسهم ببيئات العمل الاخرى فيجدون ان المستوى مرتفع والبيئة مناسبة.

يلاحظ من معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة طردية موجبة مرتفعة بين كل من الثقة التنظيمية وجودة البيئة التعليمية، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.913) وكذلك كان دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ويمكن تفسير تلك العلاقة من خلال الاجواء المريحة للمعلم والتي يخلقها المستوى المرتفع من الثقة التنظيمية والذي

عبابنة، صالح وعبابنة إلهام. (2017). الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية الأردنية تجاه المعلمين والطلبة وأولياء الأمور من وجهة نظر مديري المدارس. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 18(4)، 595-624.

الغيث، العنود. (2017). مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمات من وجهة نظر مديرات المدارس ومعلماتها. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، 15(3)، 1-20.

Al-Subaie, O.B.A. (2021). Leading organizational trust in educational institutions: A proposed leadership model. *Journal of Entrepreneurship Education*, 24(6), 1-22.

Delbufalo, E. (2012). Outcomes of inter-organizational trust in supply chain relationships: a systematic literature review and a meta-analysis of the empirical evidence. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(4), 377-402.

Demir, K. (2015). The Effect of Organizational Trust on the Culture of Teacher Leadership in Primary Schools. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 15(3), 621-634.

Fitzroy, T. (2007). The importance of organizational trust. In *Best Advice Forum*, 12(7), 33-45.

Gilbert, J. A., & Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public personnel management*, 27(3), 321-338.

Jiang, Y., & Chen, W. K. (2017). Effects of organizational trust on organizational learning and creativity. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(6), 2057-2068.

Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.

وتتفق نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة السبيعي (Al-Subaie, 2021) حيث اظهرت نتائجها وجود علاقة ايجابية بين الثقة التنظيمية والبيئة التعليمية التعليمي، وكذلك دراسة شمه (Shamma, 2019) التي بينت وجود أثر دال إحصائياً للعدالة التنظيمية في رفع مستوى الثقة التنظيمية وتوفير بيئة تعليمية ايجابية. ودراسة كارس وإيناندي (Kars & Inandi, 2018) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة معنوية وإيجابية بين سلوكيات القيادة الديمقراطية وجميع أبعاد الثقة التنظيمية وتحسين البيئة التعليمية للطلبة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل لها فان الباحثة توصي بما يلي:

توصيات بحثية:

- اعادة اجراء الدراسة على المدارس الخاصة ومدارس الثقافة العسكرية.
- اعادة اجراء الدراسة بإضافة متغير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

توصيات عملية:

- زيادة المرونة في العلاقات بين العاملين في مدارس التربية والتعليم ووزارة التربية والتعليم لتعزيز مبدأ الثقة التنظيمية كسبيل لتحسين البيئة التعليمية وذلك من خلال تعزيز العمل بروح القانون.
- العمل على نشر الوعي بالثقة التنظيمية في مدارس الاناث من خلال الزيارات المتبادلة مع مدارس الذكور.

المصادر والمراجع:

جبارين، أسماء وأبو سمرة، محمود وأبو صاع، جعفر. (2018). الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 6(1)، 12-24.

- Pirson, M., & Malhotra, D. (2011). Foundations of organizational trust: What matters to different stakeholders?. *Organization Science*, 22(4), 1087-1104.
- Saunders, M. N. (2012). Organizational trust: A cultural perspective. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 26(2), 12-28.
- Shamma, F. (2019). Organizational trust and its relationship to organizational fairness among Arab school principals in Israel. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 7(3), 130-132.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Smith, P. A., & Birney, L. L. (2005). The organizational trust of elementary schools and dimensions of student bullying. *International Journal of Educational Management*. 19(6), 469-485.
- Tschannen-Moran, M. (2020). Organizational trust in schools. In *Oxford Research Encyclopedia of Education*.
- Yilmaz, K. (2008). The relationship between organizational trust and organizational commitment in Turkish primary schools. *Scopus İndeksli Yayınlar Koleksiyonu*, 8(12), 288-311.
- Zayim, M., & Kondakci, Y. (2015). An exploration of the relationship between readiness for change and organizational trust in Turkish public schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 610-625.
- Goloshumova, G. S., Ershova, O. V., Salakhova, V. B., Kidinov, A. V., Nalichaeva, S. A., & Yanysheva, V. A. (2019). Information and educational environment of higher school as a factor of the formation of coping strategies in the structure of students' personality (ecological and psychological aspect). *Eurasian Karasel, N., Altınay, Z., Altınay, F., & Dagli, G. (2018). Paternalist leadership style of the organizational trust. Quality & Quantity*, 52(1), 11-30.
- Kars, M., & Inandi, Y. (2018). Relationship between School Principals' Leadership Behaviors and Teachers' Organizational Trust. *Eurasian Journal of Educational Research*, 74, 145-164.
- Latifi, M., & Shooshtarian, Z. (2014). The effects of organizational structure on organizational trust and effectiveness. *Polish journal of management studies*, 10(2), 73-84.
- Lehrl, S., Ebert, S., Blaurock, S., Rossbach, H. G., & Weinert, S. (2020). Long-term and domain-specific relations between the early year's home learning environment and students' academic outcomes in secondary school. *School Effectiveness and School Improvement*, 31(1), 102-124.
- Li, P. P. (2008). Toward a geocentric framework of trust: An application to organizational trust. *Management and Organization Review*, 4(3), 413-439.
- Möllering, G., Bachmann, R., & Lee, S. H. (2004). Introduction: Understanding organizational trust—foundations, constellations, and issues of operationalisation. *Journal of Managerial Psychology*. 19(6), 556-570.
- Mühl, J. K. (2014). *Organizational trust*. Springer International Publishing Switzerland.
- Ng, T. W. (2015). The incremental validity of organizational commitment, organizational trust, and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 154-163.
- Parra, M. G., de Nalda, Á. L., & Perles, G. S. M. (2011). Towards a more humanistic understanding of organizational trust. *Journal of management development*, 30(6), 605-614.

students and parents from the point of view of school principals. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 18(4), 595-624.

Al-Ghaith, A. (2017). The level of organizational culture among principals of public secondary schools in Riyadh and its relationship to female teachers' job satisfaction from the point of view of school principals and teachers. *Zarqa Journal of Research and Human Studies*, 15(3), 1-20.

journal of biosciences, 13(2), 1867-1874.

Soemantri, D., Herrera, C., & Riquelme, A. (2010). Measuring the educational environment in health professions studies: a systematic review. *Medical teacher*, 32(12), 947-952.

Arzuman, H., Yusoff, M. S. B., & Chit, S. P. (2010). Big sib students' perceptions of the educational environment at the school of medical sciences, Universiti Sains Malaysia, using Dundee Ready Educational Environment Measure (DREEM) Inventory. *The Malaysian journal of medical sciences: MJMS*, 17(3), 40-47.

Ilyashenko, L. K., Markova, S. M., Mironov, A. G., Vaganova, O. I., & Smirnova, Z. V. (2019). Educational environment as a development resource for the learning process. *Amazonia investiga*, 8(18), 303-312.

Pai, P. G., Menezes, V., Subramanian, A. M., & Shenoy, J. P. (2014). Medical students' perception of their educational environment. *Journal of clinical and diagnostic research: JCDR*, 8(1), 103-107.

Aghamolaei, T., & Fazel, I. (2010). Medical students' perceptions of the educational environment at an Iranian Medical Sciences University. *BMC medical education*, 10(1), 1-7.

Blomqvist, K., & Ståhle, P. (2000, September). Building organizational trust. In *16th Annual IMP Conference, Bath, UK* (pp. 7-9).

المراجع العربية مترجمة إلى اللغة الإنجليزية:

Jabareen, A. Abu Samra, M., & Abu Sa'a, J. (2018). Organizational confidence in public schools in the Jenin Education Directorate from the point of view of teachers. *Palestine Technical University Journal for Research*, 6(1), 12-24.

Ababneh, S., & Ababneh, I. (2017). Organizational trust in Jordanian public schools towards teachers,