مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (٩) العدد (١٣) ٢٠٢٥
Tartous University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (9) No. (13)2025

تقييم مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية في مدينة اللاذقية من وجهة نظر المدرّسين "دراسة ميدانية"

الدكتورة ربى عزت الكنج*

(تاريخ الإيداع ١١/٢٨/ ٢٠٢٥ – تاريخ النشر ١٢/٢٣/ ٢٠٢٥)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى تقييم مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية، الثقة بمدير المدرسة، الثقة بزملاء العمل، الثقة بأولياء الأمور) في المدارس الثانوية في مدينة اللاذقية من وجهة نظر المدرسين. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل مجتمع البحث جميع مدرّسي مرحلة التعليم الثانوي في مدينة اللاذقية، والبالغ عددهم (١٦٨٤) مدرّساً ومدرّسة، أما عينة البحث فقد بلغت (٣١٣) مدرّساً ومدرسة، حيث تمّ توزيع الاستبانة أداة البحث عليهم، وتمّ استرجاع (٢٨٨) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (٩٢.٠١%).

أظهرت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية الكلي لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية مرتفع، مدعوماً بشكل رئيس بالثقة العالية والمستقرة في زملاء العمل (كفاءة ودعم متبادل) ومدير المدرسة (نزاهة وقدرة على اتخاذ القرار). بالمقابل، جاءت الثقة في الإدارة العليا والسياسات الإدارية في المستوى المتوسط، بسبب التحفظات القوية حول الإنصاف وتكافؤ الفرص وغياب التقدير المالي والمكافآت المناسبة. كما صُنفت الثقة بأولياء الأمور في المجال المتوسط، حيث تتركز نقاط ضعفها في عدم تقبل الملاحظات الصريحة وتدني ثقة أولياء الأمور بكفاءة المدرسين، مما يؤكد أنّ الثقة التنظيمية الكلية قوية في الجوانب الداخلية وتحتاج إلى معالجة جذرية للتحفظات المتعلقة بالعدالة الإدارية والشراكة المجتمعية.

كلمات مفتاحية: الثقة التنظيمية، المدارس الثانوية، المدرّسين، التقييم، المستوى.

*مدرّس، كية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.

مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (٩) العدد (١٣) ٢٠٢٥
Tartous University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (9) No. (13)2025

Assessing the Level of Organizational Trust in Secondary Schools in Lattakia City from the Teachers' Perspective
A Field Study

Dr. Ruba Ezzat AlKenj*

(Received 28/11/2025.Accepted 23/12/2025)

□ABSTRACT □

The research aimed to assess the level of organizational trust, across its dimensions (Trust in Top Management and Administrative Policies, Trust in the School Principal, Trust in Colleagues, and Trust in Parents), in secondary schools in Lattakia City from the teachers' perspective.

The study adopted the descriptive methodology. The research population included all secondary school teachers in Lattakia City, totaling 1,684 male and female teachers. The research sample comprised 313 teachers, to whom the questionnaire (the research tool) was distributed. A total of 288 complete questionnaires were retrieved and deemed valid for statistical analysis, with a response rate of 92.01%.

Results showed that the overall level of organizational trust among teachers in Lattakia secondary schools was high, primarily supported by the stable and high trust in colleagues (competence and mutual support) and the school principal (integrity and decision-making ability). Conversely, trust in top management and administrative policies was rated at a medium level, due to strong reservations regarding fairness and equality of opportunity, and the lack of appropriate financial recognition and rewards. Similarly, trust in parents was categorized as medium, with weaknesses centered on the non-acceptance of candid feedback and parents' low trust in teachers' competence. This confirms that overall organizational trust is strong in internal aspects but requires radical attention to address reservations related to administrative justice and community partnership.

Keywords: Organizational Trust, Secondary Schools, Teachers, Assessment, Level.

* Lecturer, Faculty of Economics, Department of Business Administration, University of Lattakia, Lattakia, Syria.

المقدمة:

تُعدّ الثقة التنظيمية من أهمّ الركائز الجوهرية لنجاح أي منظمة، حيث تتطلب المنظمات درجة عالية من الثقة المتبادلة بين عامليها للوصول إلى غاياتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إنّ وجود مستوى مرتفع من الثقة بين الموظفين يعزز بشكل كبير من إمكانية تبادل الأفكار والمعلومات والمعارف والخبرات، كما يعمل على توطيد العلاقات الإيجابية لتصبح مبنية على روح الأخوة والتعاون. بالإضافة إلى ذلك، تزيد الثقة التنظيمية من عطاء العاملين، وتساهم في شعورهم بالرضا الوظيفي وتحسين أدائهم، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجيتهم الكلية (الدادا وآخرون، ٢٠٢٤، ص١٦٧). ولهذا حظي موضوع الثقة التنظيمية باهتمام الباحثين في علم الإدارة، باعتبار أنّ الأفراد يلزمون أنفسهم بالأهداف التنظيمية التي يثقون بها، فيضحون من أجلها ويقدمونها على أهدافهم الشخصية، في حين أنهم لا يهتمون بأهداف تنظيمية لا يثقون بها (القرني، ٢٠١٧، ص٣٣٠).

ونظراً لأن التعليم الثانوي يمثل مرحلة محورية في المسيرة الأكاديمية للطالب، وتُمثل المدارس الثانوية منظمات اجتماعية يتوقف نجاحها على التفاعل الإيجابي بين مختلف أطرافها، تبرز الثقة التنظيمية كمتغير حاسم؛ إذ لا تقتصر أهميتها على كونها شعوراً نفسياً، بل هي أساس الالتزام الوظيفي، ومحفز للتعاون، ومؤشر رئيس على قوة الثقافة التنظيمية الصحية؛ فعندما تسود الثقة في بيئة العمل، يصبح المدرس أكثر استعداداً لتبني المبادرات، وأقل عرضة للاحتراق الوظيفي، وتتعاظم أهمية دراسة هذا المفهوم في البيئات التعليمية كالمدارس الثانوية بمدينة اللاذقية، حيث تتشابك مستويات الثقة لتشمل القيادة المباشرة (المدير)، والزملاء، والسياسات الإدارية، وصولاً إلى العلاقة الخارجية بالمجتمع المتمثل في أولياء أمور الطلبة. لذا، يأتي هذا البحث ليقدم تقييماً شاملاً لواقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية من وجهة نظر المدرسين.

الدراسات السابقة:

١- دراسة (برهوم، ٢٠١٧) بعنوان: واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت أداة الدراسة (٣٠) فقرة موزعة على المجالات الآتية (الثقة بالمدير، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرفين)، وتكون مجتمع الدراسة من (٤٥٠) معلماً ومعلمة، حيث كان عدد الاستبيانات المستردة (٢٤٣) أي بمعدل (٥٤%)، وأجريت مقابلة مع المعلمين لوضح مقترحات لزيادة الثقة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنّ الدرجة الكلية للثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح من وجهة نظر معلميهم مرتفعة بوزن نسبي (٧٨.٨٩%).

٢- دراسة (جبارين وآخرون، ٢٠١٨) بعنوان: الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية (الثقة بالمعلمين، الثقة بالإدارة العليا، الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي، الثقة في الطلبة) في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (الارتباطي) وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين، والبالغ عددهم (٢٢٣٠) معلماً ومعلمة موزعين على (١٥٢) مدرسة حكومية، أما عينة الدراسة فكانت عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها (٤٠٠) فرداً. أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ تقديرات أفراد عينة الدراسة

لمستوى الثقة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات أفراد العينة لمستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

٣- دراسة (معمري، ٢٠٢٢) بعنوان: واقع الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الثانوي بالمنيعة.

هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة المنظمة) السائد لدى أساتذة التعليم الثانوي بولاية المنيعة، بالإضافة إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذا المستوى تُعزى لمتغيري الجنس والأقدمية في التدريس. ولتحقيق هذه الأهداف، تم تطبيق استبيان على عينة قوامها (١٤٨) أستاذاً وأستاذة، وقد أكدت النتائج أنّ مستوى الثقة التنظيمية لدى أفراد العينة كان مرتفعاً، كما أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية تُعزى لمتغيري الجنس والأقدمية.

٤- دراسة (حامد، ٢٠٢٤) بعنوان: الصمت التنظيمي وعلاقته بالثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة قمينس.

هدفت الدراسة إلى تحديد وتقييم مستوى الصمت التنظيمي ومستوى الثقة التنظيمية (الثقة بالزملاء، الثقة بمدير المدرسة، الثقة بالإدارة المدرسية) السائدة بمدارس التعليم العام في مدينة قمينس. ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكوَّن مجتمع الدراسة من (١٤٦٠) معلماً ومعلمة، منهم (١٢٠٠) في مرحلة التعليم الأساسي و(٢٦٠) في مرحلة التعليم الثانوي. تم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (٣٠٦) معلماً ومعلمة. تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الصمت التنظيمي السائد في مدارس التعليم العام بقمينس جاء متوسطاً، بينما جاء مستوى الثقة التنظيمية منخفضاً، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائياً بين الصمت التنظيمي والثقة التنظيمية، على الرغم من ضعف هذه العلاقة.

٥- دراسة (Yirci & Kürtül, 2024) بعنوان:

A Quantitative Study on the Relationship between Psychological Climate and Organisational Trust in Schools.

دراسة كمية حول العلاقة بين المناخ النفسي والثقة التنظيمية في المدارس.

هدف هذه الدراسة إلى فحص المناخ النفسي ومستويات الثقة التنظيمية (الثقة في المدير، الثقة في الزملاء، الثقة في المنظمة) لدى المعلمين العاملين في المؤسسات التعليمية. اعتمدت الدراسة على المنهجية الكمية وتم إجراؤها باستخدام النموذج المسحي الارتباطي. لجمع البيانات، أُستخدمت طريقة المعاينة الطبقية لاختيار عينة مكونة من (١٧٣) معلماً ومعلمة يعملون في مقاطعات (أونيكيشوبات، دولكاديرأوغلو، أنديرين، وبازارجيك) التابعة لولاية كهرمان مرعش، وذلك خلال العام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤. وقد استُخدم في الدراسة مقياس المناخ النفسي ومقياس الثقة التنظيمية. أشارت النتائج إلى أن تقييم المعلمين للمناخ النفسي جاء مرتفعاً، بالإضافة إلى ذلك، كشفت الدراسة أن المعلمين أظهروا مستويات مرتفعة من الثقة التنظيمية. ولا يبدو أن مستوى الثقة التنظيمية الذي أبداه المعلمون يختلف باختلاف متغيرات مثل الأقدمية المهنية أو المستوى الوظيفي. ومع ذلك، تم تحديد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المعلمين الذكور في متغير النوع الاجتماعي المتعلق بالثقة التنظيمية.

علاوةً على ذلك، تبين أن الارتباط بين المناخ النفسي للمعلمين والثقة التنظيمية كان ذا دلالة إحصائية وإيجابياً وخطياً وقوياً، ووجدت الدراسة أن المناخ النفسي كان الأقل ارتباطاً بالثقة في الزملاء، بينما كان الأكثر ارتباطاً بالثقة في المدير. وأخيراً، يمكن تفسير الثقة التنظيمية بنسبة ٥٤.٣% من التغير في المناخ النفسي.

٦- دراسة (Khan & Khan, 2025) بعنوان:

Relationship of Trait Leadership with the Organizational Trust of Secondary School Teachers.

علاقة القيادة المميزة بالثقة التنظيمية لدى معلمي المرحلة الثانوية.

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين أنماط القيادة القائمة على السمات ومستوى الثقة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة كويتا بولاية بلوشستان في باكستان، نظراً لمحدودية الأدلة التجريبية التي تناولت هذا الارتباط في نظام التعليم الثانوي الباكستاني. واستُرشدت الدراسة بإطار عمل نموذج الثقافة التنظيمية لتحديد أربع سمات قيادية جوهرية شملت: القدرة على التكيف، والمشاركة، والاتساق/التماسك، والتوجه نحو رسالة المؤسسة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي المقطعي، وشملت عينة قوامها (٣٢٢) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية في أربع مقاطعات، جُمعت بياناتهم باستخدام أسلوب المعاينة الطبقية التناسبية. أكدت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة وذات دلالة إحصائية بين سمات القيادة الأربعة والارتقاء بمستوى الثقة التنظيمية (الثقة بالمدير، الثقة بالزملاء، الثقة بالإدارة العليا)، كما بيّنت النتائج أن سمة القدرة على التكيف وسمة التوجه نحو رسالة المؤسسة هما الأكثر تأثيراً في تشكيل الثقة التنظيمية، كما أشارت النتائج إلى أن الممارسات القيادية والتكيفية تشكل محددات أساسية لتعزيز المناخ التنظيمي القائم على الثقة في المدارس.

تعقيب على الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة (برهوم، جبارين وآخرون، معمري، حامد، Kürtül & Yirci، و Khan & Khan) في شموليتها لأبعاد الثقة التنظيمية الأربعة الرئيسة التي تشمل العلاقات الرأسية والأفقية والمجتمعية، حيث درست الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية (وهو بُعد تناولته دراسات جبارين وآخرون و Khan & Khan)، والثقة بمدير المدرسة (بُعد مشترك مع دراسات برهوم، حامد، Kürtül & Yirci، و Khan & Khan)، والثقة بزملاء العمل (بُعد مشترك مع جميع الدراسات باستثناء دراسة جبارين وآخرون)، بالإضافة إلى البُعد المجتمعي المهم والمتمثل في الثقة بأولياء الأمور، وهو بُعد لم يتناوله بشكل صريح سوى دراسة جبارين وآخرون ضمن نطاق أوسع هو "الثقة في أولياء الأمور والمجتمع المحلي".

بالمقارنة، نجد أن دراسات برهوم، ومعمري، وحامد، وKürtül & Yirci، وKhan & Khan ركزت بشكل أساسي على الأبعاد التنظيمية الداخلية (المدير، الزملاء، والإدارة العليا)، بينما تميزت الدراسة الحالية بإضافة بُعد الثقة بأولياء الأمور، مما يضيف عمقاً تحليلياً مهماً لتقييم الثقة في بيئة المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية، علاوة على ذلك، تتميز الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة باستثناء دراسة حامد و Khan & Khan في تركيزها تحديداً على المدارس الثانوية في مدينة اللاذقية، مع ارتفاع معدل الاستجابة لديها (٩٢.٠١%)، مما يعزز من تمثيل العينة ودقة النتائج المتعلقة بتقييم مستوى الثقة تحديداً في هذا النوع من المؤسسات.

مشكلة البحث:

على الرغم من الأهمية المحورية للثقة التنظيمية في تعزيز استقرار وفعالية المؤسسات التعليمية، تشير الملاحظات المبدئية إلى وجود تحديات محتملة في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية قد تكون ناجمة عن انخفاض في

مستويات الثقة ضمن الأبعاد التنظيمية المختلفة. ولتأكيد هذه الفجوة البحثية تمّ إجراء دراسة استطلاعية نوعية تخللها إجراء مقابلات مع (٢٠) مدرّساً ومدرسة، حيث تمّ سؤالهم بشكل أساسي عن مدى شعورهم بالعدالة والشفافية في القرارات المتعلقة بالسياسات الإدارية المدرسية، وعن مستوى الدعم والاحترام الذي يتلقونه من أولياء أمور الطلبة، وعن مدى فعالية الدعم المقدم من مدير المدرسة في مواجهة المشكلات المهنية. وقد كشفت هذه المقابلات عن دلائل قوية تشير إلى تدني مستوى الثقة في محاور رئيسة؛ فقد أعربت نسبة ٦٥% من المدرّسين عن أن القرارات المتعلقة بالسياسات الإدارية المدرسية (مثل التقييم وتوزيع الأعباء) لا تتسم بالعدالة أو الشفافية الكافية، مما يشير إلى ضعف في بُعد الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية. كما كشفت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن تدنٍ أكثر حدة في البُعد الخارجي (الثقة بأولياء الأمور)، حيث أفادت نسبة ٧٥% بشعورها بقلة الدعم أو الاحترام من قبل أولياء أمور الطلبة. وأخيراً، أشارت نسبة ٥٥% إلى وجود تحفظات أو عدم رضا حول الدعم الفعّال الذي يقدمه مدير المدرسة (الثقة بالمدير المباشر) في مواجهة المشكلات المدرسية. هذه النتائج تؤكد وجود فجوة حقيقية وتدنٍ ملحوظ في مستوى الثقة التنظيمية، خصوصاً في بُعد الثقة بأولياء الأمور، حيث تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: "ما مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية من وجهة نظر المدرسين؟"

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: تنبع الأهمية النظرية من أهمية الثقة التنظيمية كونها مفهوم مركزي في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، وتُعدّ متغيراً حاسماً يُعزز من استقرار المنظمات ومرونتها، إذ تساهم في بناء رأس المال الاجتماعي والالتزام الوظيفي لدى العاملين، وهي شرط مسبق لتسهيل التواصل المفتوح وتبادل المعرفة. وبالتالي، تساهم هذه الدراسة في تأكيد الأطر النظرية للثقة من خلال اختبارها في بيئة التعليم الثانوي تحديداً، مما يُقدم إضافة علمية حول كيفية تفعيل هذا المتغير في البيئات التربوية.

الأهمية العملية: تكمن الأهمية العملية للبحث في تقديم نتائج عملية حول مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية، هذه النتائج قد توفر تشخيصاً دقيقاً لأكثر أبعاد الثقة ضعفاً وأكثرها تحققاً من وجهة نظر المدرسين، وبالتالي يمكن للإدارة التعليمية والجهات المسؤولة الاستفادة من هذا التشخيص لوضع خطط عمل مستهدفة لتحسين آليات صنع القرار، وتعزيز الثقة في السياسات الإدارية، وتطوير العلاقة مع أولياء الأمور، مما يساهم مباشرة في تحسين المناخ المدرسي ورفع كفاءة العملية التعليمية.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تقييم مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية، الثقة بمدير المدرسة، الثقة بزملاء العمل، الثقة بأولياء الأمور) في المدارس الثانوية في مدينة اللاذقية من وجهة نظر المدرسين.

فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسة الآتية: لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية، وبين المتوسط الفرضي.

١- لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية، وبين المتوسط الفرضي.

٢- لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بمدير المدرسة، وبين المتوسط الفرضي.

٣- لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بزملاء العمل، وبين المتوسط الفرضي.

٤- لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بأولياء الأمور، وبين المتوسط الفرضي.

منهج البحث:

في ضوء طبيعة البحث الحالي وأهدافه؛ تمّ استخدام "المنهج الوصفي"؛ الذي يهتم بجمع المعلومات والبيانات عن ظاهرة أو مشكلة محددة، ومن ثمّ وصفها وتصويرها على شكل كمي وبشكل دقيق وواضح، ومن ثمّ تصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة والخروج بنتائج جديدة يمكن الاستفادة منها لأجل تفسير الظاهرة المدروسة وربطها بالمعلومات السابقة (ملحم، ٢٠٠٧، ص٣٧٠).

مجتمع البحث وعينته:

يشمل مجتمع البحث جميع مدرّسي مرحلة التعليم الثانوي في مدينة اللاذقية، والبالغ عددهم (١٦٨٤) مدرّساً ومدرّسة وفق الإحصاءات الرسمية لدائرة التخطيط والإحصاء في مديرية التربية باللاذقية، ولتحديد حجم عينة البحث تمّ استخدام قانون العينة الإحصائي الآتي (العلي، ٢٠٢٠، ص١٠٤):

$$n \geq \frac{N.Z^2.R(1-R)}{N.d^2 + Z^2.R(1-R)}$$

$$n \geq \frac{N.Z^2.R(1-R)}{N.d^2 + Z^2.R(1-R)}$$

$$n \geq \frac{1684.(1.96)^2.0.5(1-0.5)}{1684.(0.05)^2 + (1.96)^2.0.5(1-0.5)}$$

$$n \geq \frac{1617.3136}{5.1704} \approx 313$$

بناءً على ما سبق، بلغ حجم العينة اللازم سحبه باستخدام العينة العشوائية البسيطة (٣١٣) مدرّساً ومدرسة، حيث تمّ توزيع الاستبانة أداة البحث عليهم، وتمّ استرجاع (٢٨٨) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (٩٢.٠١%).

أدوات البحث:

لتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تمّ تصميمها من قبل الباحثة، وقد تضمنت الاستبانة (٣٢) بنداً موزعة على أربعة أبعاد للثقة التنظيمية: (الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية، الثقة بمدير المدرسة، الثقة بزملاء العمل، الثقة بأولياء الأمور)، وقد تمّ تحكيم هذه الاستبانة من قبل عدد من السادة أعضاء الهيئة التدريسية، وذلك من أجل التأكد من صدقها، حيث أجمع السادة المحكمين على كفاية بنود الاستبانة بأنها صالحة وتقيس ما وضعت لقياسه، بينما كان لديهم ملحوظات تتعلق بصياغة بعض البنود، حيث تمّ تعديلها في ضوء ملاحظاتهم وآرائهم.

تمّ التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

الجدول (١) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والثبات الكلي

محاور الاستبانة	عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية	٨	٠.٨٤٤
الثقة بمدير المدرسة	٨	٠.٧٩٨
الثقة بزملاء العمل	٨	٠.٨٠٧
الثقة بأولياء الأمور	٨	٠.٨٣٣
الثبات الكلي	٣٢	٠.٨٥٧

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول (١) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة (الثبات الكلي) بلغ (٠.٨٥٧)، وهو أكبر من ٠.٧٠، كذلك يُلاحظ أنّ قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة أكبر من ٠.٧٠، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحيتها للقياس والدراسة.

تمّ الاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية، اختبار (t) لعينة واحدة One- Sample T. test.

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا)/عدد فئات الاستجابة

طول الفئة = (٥ – ١)/٥ = ٠.٨

وبناءً عليه تمّ اعتماد التبويب المغلق، وتمّ تحديد المجالات الآتية:

الجدول (٢) تبويب تدرجات سلم ليكرت الخماسي (تبويب مغلق)

المجال	درجة الموافقة	الأهمية النسبية
١ – ١.٨	ضعيفة جداً	%(٣٦-٢٠)
١.٨١ – ٢.٦٠	ضعيفة	%(٥٢-٣٦.٢)
٢.٦١ – ٣.٤٠	متوسطة	%(٦٨-٥٢.٢)
٣.٤١ – ٤.٢٠	مرتفعة	%(٨٤-٦٨.٢)
٤.٢١ – ٥	مرتفعة جداً	%(١٠٠-٨٤.٢)

المصدر: من إعداد الباحثة

حدود البحث:

الحدود المكانية: مدينة اللاذقية– المدارس الثانوية.

الحدود البشرية: عينة عشوائية بسيطة من المدرّسين.

الحدود الزمانية: تمّ إجراء البحث خلال الفترة من ٢٠٢٥/١/١٥ ولغاية ٢٠٢٥/٥/١٥.

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على تقييم مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية، الثقة بمدير المدرسة، الثقة بزملاء العمل، الثقة بأولياء الأمور).

الإطار النظري للبحث:

أولاً: تعريف الثقة التنظيمية: لقد تعددت تعريفات الثقة التنظيمية وتنوعت، حيث ركزت هذه التعريفات على مكونات مختلفة للثقة سواء كانت فردية أو مؤسسية؛ فيرى البعض أن الثقة التنظيمية هي: استعداد المنظمة للاعتماد على ثقافتها وسلوكيات الاتصال في العلاقات والتبادلات لتكون قابلة للتأثير بأفعال الآخرين،

بناءً على اعتقاد بأن الطرف الآخر (فرد أو مجموعة أو منظمة) جدير، ومنفتح، وصادق، ويمكن الاعتماد عليه ومتوافق مع الأهداف والمعايير والقيم المشتركة (أبو هلال، ٢٠١٨، ص٣٠٢). بينما يُعرّفها آخرون بأنها: توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة التي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة (برهوم، ٢٠١٧، ص١٣٠). كما تشير الثقة التنظيمية إلى التوقعات الإيجابية للأفراد العاملين في المنظمة بأنه بالإمكان الاعتماد عليهم في تحقيق نتائج متوافقة مع الأهداف والسياسات، وخصوصاً في المواقف التي تنطوي على مخاطر، مع إمكانية الاستمرار في العمل داخل هذه المنظمات لعدالة أنظمتها الإدارية وكفاية مديريها (الخالدي، ٢٠١١، ص١٤٧).

وفي بيئة المدارس الثانوية ترى الباحثة أنّ الثقة التنظيمية هي مجموعة التوقعات والمعتقدات الإيجابية المشتركة التي يحملها أعضاء المدرسة (الإدارة، المدرّسون، الموظفون) تجاه بعضهم البعض وتجاه أنظمة وقيم المدرسة، وتتمثل في الاستعداد للاعتماد المتبادل والثقة بكفاءة وجدارة وصدق الإدارة والزملاء في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف التعليمية المشتركة، بناءً على الاعتقاد بعدالة الأنظمة المطبقة والالتزام بالقيم الأخلاقية.

ثانياً: أهمية الثقة التنظيمية: تُعد الثقة التنظيمية مصدراً للميزة التنافسية في المنظمات، إذ تساهم بشكل مباشر في بناء وتنمية رأس المال الفكري. ولا تنشأ الثقة عشوائياً بل تتأسس وتتعزز من خلال عمليات التعلم الفردية والجماعية، حيث يؤدي تفاعل الأعضاء الفعال لتحقيق التوقعات المتبادلة إلى ترسيخها (Akhigbe & Sunday, 2017,P52). وتُشكل الثقة مؤشراً قوياً للسلوك الفردي الإيجابي؛ فهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالرضا الوظيفي، وتعزيز الأداء التنافسي على كافة المستويات التنظيمية، وتوفير الاستقرار عند مواجهة حالات عدم اليقين (Alajmi, 2017, P55). بالإضافة إلى ذلك، تعمل الثقة التنظيمية كمحفز يدفع العاملين للعمل بجدية وإنجاز مهامهم، وتشجع على التعاون وتبادل الأفكار المتجددة في بيئة العمل (Chuan Yu, 2018, P4). وقد أكدت الأبحاث على أن الثقة التنظيمية تحقق تأثيرات إيجابية متعددة على الأفراد والمؤسسات معاً؛ حيث تساهم في تقليل دوران العاملين (ترك العمل)، وتزيد من شعورهم بالعدالة والرضا الوظيفي والمشاركة الاجتماعية. كما أنها تسهل مشاركة المعلومات وتقضي على مشاعر الاغتراب الوظيفي (Basit & Duygulu, 2018, P164). لذلك يصبح السعي الجاد لتوفير الثقة التنظيمية أمراً لا غنى عنه، نظرًا لآثارها الإيجابية الواسعة التي تشمل: تحسين الأداء الوظيفي، وتحقيق الالتزام والرضا، ورفع مستوى الإبداع والانتظام في العمل، بالإضافة إلى انخفاض معدلات الغياب ودوران العمل والصراع التنظيمي.

وفي بيئة المدارس الثانوية، ترى الباحثة أنّ الثقة التنظيمية تكتسب أهمية مضاعفة كونها البيئة التي تعزز التفاعل الإيجابي بين المدرّسين والإدارة والطلاب، مما يضمن تدفق المعلومات والتعاون الفعال لتطوير المناهج وتحسين جودة التدريس، وهو ما ينعكس مباشرة على رفع مستوى التحصيل الأكاديمي للطلاب وتحقيق الأهداف التربوية للمدرسة.

ثالثاً: أبعاد الثقة التنظيمية: تتفق غالبية الدراسات السابقة على أنّ أبعاد الثقة التنظيمية كدراسة (دراسة (Yirci & Kürtül, 2024) ودراسة (Khan & Khan, 2025) ودراسة (برهم، ٢٠١٧) ودراسة (حامد، ٢٠٢٤) ودراسة (معمري، ٢٠٢٢) ودراسة (Khan & Khan, 2025) تتمثل بـ: الثقة بالمدير، والثقة بالزملاء، والثقة بالإدارة العليا أو إدارة المنظمة، والثقة بالمشرفين وأولياء الأمور كدراسة (جبارين آخرون، ٢٠١٨)، وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد:

١- **الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية:** تُعدّ الثقة بالإدارة العليا بُعداً جوهرياً يرتبط بالالتزام التنظيمي، والذي يُقصد به قبول أهداف وقيم المؤسسة والرغبة القوية في مواصلة العمل فيها (Leelamanothum & Ngudgratoke, 2018, P62). تحدد الثقة بالإدارة العليا بقوة الكفاءة المتوقعة للمؤسسة؛ فالأفراد الذين يثقون بالإدارة العليا يرون وظائفهم كوسائل بارزة لمساعدة مؤسساتهم على تحقيق أهدافها. ونتيجة لذلك، يكونون أكثر استعداداً لبذل المزيد من الجهد في أداء وظائفهم، لأن نجاح المؤسسة يعني بالضرورة نجاحهم الشخصي (Kaya & Yüceler, 2017, P20)، كما يتضمن هذا البعد قناعة الموظف بعدالة وشفافية وموثوقية الممارسات والتوجهات الإدارية المطبقة في المنظمة (العمرو والمحاسنة، ٢٠١٧، ص٢٠٩).

وفي بيئة المدارس الثانوية ترى الباحثة أنَّ هذه الثقة تنعكس في اقتناع المدرّسين بالرؤى والخطط الإستراتيجية الموضوعة للتعليم، وقبولهم للأنظمة والقرارات التي تؤثر على مسارهم المهني والمناهج الدراسية، ويُعدّ إدراك المدرّس لمدى عدالة الإجراءات المتبعة في توزيع المكافآت والحوافز المادية، وتوفر فرص التدريب والتطوير المهني بشكل عادل، جزءاً لا يتجزأ من هذه الثقة. وعندما يشعر المدرّس بأن الإدارة العليا ملتزمة بتمكين المدرسة وتوفير الموارد اللازمة للنجاح الأكاديمي، فإن هذا يعزز من التزامه بالعملية التعليمية ويشجعه على الابتكار وتبني المبادرات التعليمية الجديدة، مدركاً أن جهوده موضع دعم وتقدير من القيادة العليا. كما يتجلى هذا المفهوم في إدراك المدرّس لمدى شفافية عملية تقييم الأداء والحياد في توزيع الأعباء التدريسية والإدارية (مثل جداول الحصص، وأعمال المراقبة، والإشراف اليومي)، وقناعته بأن سياسات التعامل مع المخالفات تتم بموضوعية وتناسق تام. هذه الثقة تُعد أساساً جوهرياً لقبول المدرّس باللوائح التنظيمية والعمل بموجبها، مما يقلل من مقاومته للتغيير ويعزز شعوره بالاستقرار والأمان الوظيفي تجاه القيادة المدرسية والتعليمية العليا.

٢- **الثقة بالمدير المباشر:** تُعرّف الثقة بالمدير المباشر بأنها: التوقعات الإيجابية والواثقة التي يكوّنها المرؤوسون تجاه قائدهم في العمل، والتي تنبع من طبيعة العلاقات والتفاعلات المتبادلة بين الطرفين، ويكتسب المدير ثقة مرؤوسيه ويحافظ عليها عندما تتجسد فيه مجموعة من الخصائص والسلوكيات الأساسية، أهمها: الكفاءة والجدارة المهنية في إدارة شؤون العمل، والنزاهة والأخلاق في التعامل، والعدالة والمساواة في التوزيع والمعاملة بين الجميع. بالإضافة إلى ذلك، تُعزَّز الثقة بمدى انفتاح المدير على آرائهم ومقترحاتهم، واهتمامه الصادق بمصالحهم واحتياجاتهم، وتقديم الدعم الفعال لهم في مواجهة التحديات (الفرجاني وبن الشين، ٢٠٢٤، ص٧٦).

وفي بيئة المدرسة الثانوية ترى الباحثة أنّ هذا الدعم والكفاءة يتجسدان في قدرة المدير على حل النزاعات الطلابية المعقدة بفعالية، والقيادة الأكاديمية التي تعزز جودة التعليم والابتكار بدلاً من الاكتفاء بالمهام الروتينية، والحرص على الشفافية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرّسين، كإجراءات التقييم المهني وتوزيع الأعباء التدريسية والإشرافية، هذه الثقة تُعد مفتاحاً لقبول المدرّسين لرؤية المدير والمشاركة النشطة في تحقيق الأهداف التعليمية للمدرسة.

٣- **الثقة بزملاء العمل:** تُعرّف الثقة بزملاء العمل بأنها: تلك العلاقات التبادلية بين الأفراد العاملين، وتتسم بالاعتماد المتبادل والتزام الأطراف بالاتصالات المفتوحة، مما يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة،

وتوفر هذه الثقة عدة خصائص تجعل الفرد جديراً بثقة الآخرين، وتشمل الالتزام والقيم والمبادئ ومساعدة الزملاء. كما تُعرّف بأنها: ثقة الأفراد بعضهم بالبعض الآخر داخل المنظمة، اعتماداً على علاقاتهم المشتركة وقدرتهم على التعبير بحرية عن مشاكلهم وصعوبات العمل، ومشاركتهم في المشاعر والآمال (صالح وجبريل، ٢٠٢١، ص٢٠).

وفي بيئة المدارس الثانوية ترى الباحثة أنّ هذه الثقة تكتسب أهمية مضاعفة؛ إذ تتجسد في الاعتماد المتبادل بين المدرّسين في تطوير المناهج وتبادل الخبرات التدريسية، والالتزام بتقديم الدعم الفني والمعنوي لمواجهة التحديات الصفية والسلوكية المعقدة، هذه الثقة تُشكل جوهر ثقافة التعاون المهني، وتسمح للمدرسين بتشكيل فرق عمل فعالة ومناقشة قضايا التخصص وتقييم الطلاب دون خوف من الحكم أو الاستغلال، مما يؤدي إلى رفع جودة المخرجات التعليمية وتحسين الأداء الجماعي للمدرسة.

٥- **الثقة بأولياء الأمور**: إنّ عملية التربية والتعليم عملية تعاونية تحتاج لتضافر الجهود بين كل أطراف هذه العملية، فكل هذه الأطراف ركن أساسي في العملية التعليمية، ومن خلال الثقة بين هذه الأطراف يتعزز التواصل والتفاعل سواء داخل أسوار المدرسة أو خارجها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أدائهم وفاعليته؛ فالثقة في أولياء أمور الطلبة تتمثل بعلاقة المدير بهم على اختلافهم واختلاف إمكانياتهم ومستويات أبنائهم الطلبة، حيث تستند هذه الثقة على استمرارية ودوام التواصل والشراكة في دعم المدرسة مادياً ومعنوياً وتقدير جهود الطاقم المدرسي لتعزيز الناتج التربوي (أبو الهيجا، ٢٠٢١، ص١٣).

وترى الباحثة أنّ الثقة المتبادلة مع أولياء الأمور في المرحلة الثانوية تُعدّ حاسمة لدعم المسارات الأكاديمية والمهنية للطلاب، إذ تتيح للإدارة مشاركة القرارات المصيرية المتعلقة بمستقبل الطالب التعليمي وتوجيهه، هذه الشراكة الثنائية تضمن تفعيل دور الأسرة كشريك داعم للقرارات المدرسية حول سلوك الطلاب وتحصيلهم، مما يعزز الانضباط والالتزام لديهم.

النتائج والمناقشة:

بناءً على نتائج تفريغ الاستبانة، نبين فيما يلي مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها: (الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية، الثقة بمدير المدرسة، الثقة بزملاء العمل، الثقة بأولياء الأمور) في المدارس الثانوية في مدينة اللاذقية من وجهة نظر المدرّسين، حيث قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند حسب كل بعد، ومن ثمّ حساب المتوسط الحسابي العام لكامل بنود البعد واختبار معنويته، وذلك وفق الآتي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية، وبين المتوسط الفرضي.

الجدول (٣) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بالإدارة العليا

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	Test Value = 3		
						مؤشر الاختبار **t**	احتمال الدلالة	القرار
١	أثق بأن السياسات الإدارية الصادرة عن الإدارة العليا تحقق مصلحة العملية التعليمية في المدرسة.	٣.٢٥	٠.٦٩١	65	21.3	6.140	.000	دال
٢	أشعر بأن معايير تقييم الأداء المطبقة على المدرسين من قبل	٣.٣١	٠.٧١٢	66.2	21.5	7.389	.000	**دال**

	الإدارة العليا تتسم بالعدالة والموضوعية.							
٣	أثق بأن الإدارة العليا تتعامل مع جميع المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية على أساس الإنصاف وتكافؤ الفرص.	٢.٧٣	٠.٧٨٥	54.6	28.8	-5.837	.000	دال
٤	القرارات المتعلقة بتوزيع الأعباء والحصص الصادرة عن الإدارة العليا يتم تطبيقها بشفافية واضحة.	٣.٣٥	٠.٧٤١	67	22.1	8.016	.000	دال
٥	أرى أن الإدارة العليا تعمل بجد لمواجهة التحديات التي تواجه المدارس الثانوية في المدينة.	٣.٤٤	٠.٦٨٤	68.8	19.9	10.917	.000	دال
٦	أثق في أن الإدارة العليا تحترم احتياجات المدرسين عند وضع الخطط الإدارية الجديدة.	٣.٣٦	٠.٧٣٣	67.2	21.8	8.335	.000	دال
٧	أشعر بأن الأنظمة المالية والمكافآت التي تحددها الإدارة العليا تعكس تقديرها لجهود المدرسين.	٢.٧٦	٠.٧٤٩	55.2	27.1	-5.438	.000	دال
٨	أثق بأن الإدارة العليا ستحافظ على الاستقرار الوظيفي للمدرسين حتى في الظروف الصعبة.	٣.٢٨	٠.٧٦٥	65.6	23.3	6.212	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي **SPSS.25**

الجدول (٤) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
288	3.1936	.73379	.04748	63.9	22.9

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
4.478	.000	.19361	.1002	.2871

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي **SPSS.25**

أظهرت الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية أن مستوى الثقة لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية يتراوح بين المتوسط والمرتفع، إذ حصلت معظم العبارات على متوسطات حسابية تقع ضمن المجال (٢.٦١–٣.٤٠)، سجلت العبارة رقم (٥) أعلى متوسط بلغ ٣.٤٤ (بأهمية نسبية ٦٨.٨%)، لتلامس بذلك المجال "المرتفع"، مما يعكس اعتقاداً جيداً لدى المدرسين بجهود الإدارة العليا لمواجهة التحديات. في المقابل، سجلت العبارتان المتعلقتان بـ "الإنصاف وتكافؤ الفرص" و"الأنظمة المالية والمكافآت" أدنى متوسطين وهما ٢.٧٣ و٢.٧٦ على التوالي، وهما تقعان في أدنى نطاق المجال "المتوسط"

(٢.٦١ –٣.٤٠)، مما يكشف عن نقاط ضعف رئيسية تتعلق بشعور المدرسين بعدم كفاية التقدير المالي وغياب العدالة المطلوبة في التعاملات، وهي أمور حاسمة في بناء الثقة. كما تشير الانحرافات المعيارية المنخفضة (٠.٦٨٤ إلى ٠.٧٨٥) إلى وجود تجانس مقبول بين إجابات المدرسين حول هذا البعد.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى أن المتوسط الحسابي الإجمالي لبُعد الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية بلغ ٣.١٩٣٦، وهو يقع ضمن المجال "المتوسط" (٢.٦١ –٣.٤٠) وبأهمية نسبية بلغت ٦٣.٩%، ولأنّ قيمة احتمال الدلالة (.Sig) بلغت ٠.٠٠٠ (وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ٠.٠٥)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود فرق ذي دلالة معنوية. ولأن المتوسط الحسابي (٣.١٩٣٦) أكبر من المتوسط الفرضي (٣)، يُستنتج أن مستوى الثقة الكلي في هذا البعد أعلى من المستوى المتوسط الفرضي، لكنه لا يرقى إلى مستوى الثقة المرتفعة، مما يؤكد أن الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية هي ثقة متوسطة تتطلب جهوداً إدارية مركزة لتعزيز نقاط الضعف المحددة المتعلقة بالإنصاف والتقدير المادي.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بمدير المدرسة، وبين المتوسط الفرضي.

الجدول (٥) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بمدير المدرسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	Test Value = 3		
						مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
٩	أثق بأن مدير المدرسة صادق وموثوق به في جميع تعاملاته الإدارية معي.	٣.٤٥	٠.٦٢١	69	18.0	12.298	.000	دال
١٠	يلتزم مدير المدرسة بمواعيده ووعوده فيما يخص القضايا المتعلقة بالعمل المدرسي.	٣.٣٨	٠.٦١٤	67.6	18.2	10.503	.000	دال
١١	أثق في قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات الصعبة والصحيحة التي تخدم المصلحة العامة للمدرسة.	٣.٥١	٠.٦٠٥	70.2	17.2	14.306	.000	دال
١٢	أرى أن مدير المدرسة يدافع عن حقوق المدرسين ويدعمهم عند مواجهة المشكلات مع جهات خارجية أو أولياء أمور.	٣.٢٩	٠.٦٩٨	65.8	21.2	7.051	.000	دال
١٣	يشجعني مدير المدرسة على المشاركة الفعالة في صنع القرارات الخاصة بالعملية التعليمية.	٣.٢٥	٠.٧٣٢	65	22.5	5.796	.000	دال
١٤	أثق في أن مدير المدرسة سيقيمني بشكل عادل دون تحيز أو تفضيل.	٣.٣٣	٠.٦٧٩	66.6	20.4	8.248	.000	دال
١٥	أشعر بالاطمئنان عند تبادل المعلومات السرية المتعلقة بالعمل	٣.٥٨	٠.٦١٢	71.6	17.1	16.084	.000	دال

	أو بالطلاب مع مدير المدرسة.							
١٦	يظهر مدير المدرسة الاحترام والتقدير لجهودي وإنجازاتي بشكل مستمر.	٣.٤٧	٠.٦٠٣	69.4	17.4	13.228	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

الجدول (٦) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
288	3.4142	.64548	.04894	68.3	18.9

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
10.890	.000	.41417	.3178	.5105

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

أظهرت الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالثقة بمدير المدرسة أن مستوى الثقة لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية يُصنف عموماً ضمن المجال "المرتفع"، حيث تراوحت متوسطات معظم العبارات ضمن المجال (٣.٤١–٤.٢٠)، وقد حصلت العبارة رقم (١٥) على أعلى متوسط ٣.٥٨ (بأهمية نسبية ٧١.٦%)، مما يدل على ثقة عالية في أمانة وكتمان المدير، في حين سجلت عبارتا " يشجعني مدير المدرسة على المشاركة الفعالة في صنع القرارات الخاصة بالعملية التعليمية" (٣.٢٥) و" أرى أن مدير المدرسة يدافع عن حقوق المدرسين ويدعمهم عند مواجهة المشكلات مع جهات خارجية أو أولياء أمور" (٣.٢٩) أدنى المتوسطات، وتقعان ضمن المجال "المتوسط". هذا التباين يشير إلى أن الثقة بالمدير قوية من حيث النزاهة والكفاءة الإدارية، لكنها تحتاج إلى تعزيز في جوانب المشاركة في اتخاذ القرار والدفاع عن حقوق المدرسين، كما دلت الانحرافات المعيارية المنخفضة (٠.٦٠٣ إلى ٠.٧٣٢) على تجانس عالٍ في استجابات المدرسين حول هذا البعد.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية أن مستوى الثقة الإجمالي بمدير المدرسة هو مستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد ٣.٤١٤٢، ليقع في بداية نطاق المجال "المرتفع" (٣.٤١–٤.٢٠) وبأهمية نسبية ٦٨.٣%، ولأنّ قيمة احتمال الدلالة (.Sig) بلغت ٠.٠٠٠ (وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ٠.٠٠٥)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود فرق ذي دلالة معنوية، ولأن المتوسط الحسابي (٣.٤١٤٢) أعلى من المتوسط الفرضي، فإن هذا يُعد دليلاً إحصائياً على أن الثقة بمدير المدرسة أعلى من المستوى المتوسط الفرضي، مما يُبرز المدير المباشر كنقطة قوة في بيئة العمل التنظيمية للمدارس الثانوية في مدينة اللاذقية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بزملاء العمل، وبين المتوسط الفرضي.

الجدول (٧) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بزملاء العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	Test Value = 3		
						مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
١٧	أثق بأن زملائي المدرسين أكفاء ويقدمون أداءً تعليمياً جيداً في اختصاصهم.	٤.١١	٠.٥٠٥	82.2	12.3	37.303	.000	دال
١٨	أشعر بأن زملائي في المدرسة يدعمونني عند مواجهة ضغوط العمل أو المشكلات الصفية.	٤.٠٥	٠.٥٢٨	81	13.0	33.749	.000	دال
١٩	أثق بأن زملائي سيلتزمون بالسرية المهنية ولن ينشروا معلومات شخصية عني.	٣.٩٨	٠.٥٣٣	79.6	13.4	31.204	.000	دال
٢٠	يمكنني الاعتماد على زملائي في تنفيذ المهام المشتركة أو عند الحاجة للمساعدة.	٤.٢٢	٠.٤٧١	84.4	11.2	43.959	.000	دال
٢١	أرى أن العلاقات بين المدرسين في المدرسة مبنية على روح التعاون والثقة المتبادلة بدلاً من التنافس السلبي.	٣.٨٩	٠.٥٦٠	77.8	14.4	26.972	.000	دال
٢٢	أثق في أن زملائي سيقدمون لي تغذية راجعة صادقة وبناءة حول أدائي التدريسي.	٣.٩٢	٠.٥٥٢	78.4	14.1	28.285	.000	دال
٢٣	أشعر بأن زملائي يهتمون بمصلحة المدرسة ككل ولا يسعون لتحقيق مصالح شخصية على حساب الآخرين.	٣.٧٧	٠.٥٩٣	75.4	15.7	22.037	.000	دال
٢٤	أجد سهولة في تبادل الأفكار والخبرات التعليمية مع زملائي المدرسين.	٤.١٥	٠.٥١٨	83	12.5	37.677	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

الجدول (٨) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
288	4.0140	.53389	.02085	80.3	13.3

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
32.232	.000	1.01396	.9729	1.0550

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

أظهرت الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالثقة بزملاء العمل أن مستوى الثقة لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية يُصنف ضمن المجال "المرتفع" إلى "المرتفع جداً"، حيث سجلت سبع عبارات من أصل ثماني متوسطات تقع في نطاق "المرتفع" (٣.٤١ –٤.٢٠)، بينما تجاوزت عبارة "يمكنني الاعتماد على زملائي في تنفيذ المهام المشتركة أو عند الحاجة للمساعدة" المجال المرتفع لتصل إلى ٤.٢٢ (بأهمية نسبية ٨٤.٤%)، مما يضعها في بداية نطاق "المرتفع جداً" ويؤكد على قوة الاعتماد المتبادل بين المدرسين. كما سجلت عبارات "أثق بأن زملائي المدرسين أكفاء ويقدمون أداءً تعليمياً جيداً في اختصاصهم" (٤.١١) و "أجد سهولة في تبادل الأفكار والخبرات التعليمية مع زملائي المدرسين" (٤.١٥) متوسطات مرتفعة، مما يعكس ثقة عالية في الكفاءة المهنية والتعاون المعرفي. في المقابل، سجلت عبارة " أشعر بأن زملائي يهتمون بمصلحة المدرسة ككل ولا يسعون لتحقيق مصالح شخصية على حساب الآخرين" أدنى متوسط بلغ ٣.٧٧، وهو يقع في أدنى نطاق المجال "المرتفع"، مما يشير إلى أن الثقة بزملاء العمل قوية على المستوى الشخصي والمهني، لكنها تقل قليلاً في جانب الاهتمام بالمصلحة العامة على حساب المصالح الفردية. بشكل عام، تُظهر الانحرافات المعيارية المنخفضة (بين ٠.٤٧١ و٠.٥٩٣) تجانساً كبيراً في استجابات المدرسين، مما يؤكد أن الثقة بزملاء العمل هي نقطة قوة واضحة ومستقرة في البيئة التنظيمية.

أكدت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة أن مستوى الثقة الإجمالي بزملاء العمل هو مستوى مرتفع، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد ٤.٠١٤٠، وهو يقع في المجال "المرتفع" (٣.٤١ –٤.٢٠) وبأهمية نسبية عالية بلغت ٨٠.٣%، ولأنّ قيمة احتمال الدلالة (.Sig) بلغت ٠.٠٠٠ (وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ٠.٠٥)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود فرق ذي دلالة معنوية، ولأن المتوسط الحسابي (٤.٠١٤٠) أعلى من المتوسط الفرضي نستنتج أنّ مستوى الثقة بزملاء العمل مرتفع لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية، هذه النتيجة تسلط الضوء على قوة العلاقات الأفقية بين المدرسين، حيث توفر شبكة دعم متبادل وكفاءة مهنية عالية تُعزز من استقرار المناخ التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بأولياء الأمور، وبين المتوسط الفرضي.

الجدول (٩) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية المتعلق بالثقة بأولياء الأمور

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	Test Value = 3		
						مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
٢٥	أشعر بأن أولياء الأمور يثقون بأدائي التدريسي ويقدرون جهودي في تعليم أبنائهم.	٢.٨١	٠.٧٤٤	56.2	26.5	-4.334	.000	دال
٢٦	يتعامل أولياء الأمور معي ومع زملائي باحترام وتقدير لدورنا كمعلمين.	٣.٢٧	٠.٦٨٨	65.4	21.0	6.660	.000	دال
٢٧	أثق بأن أولياء الأمور يتعاونون بفاعلية مع المدرسة لمتابعة سلوك وتحصيل أبنائهم.	٣.٢٥	٠.٦٥٩	65	20.3	6.438	.000	دال

٢٨	يتقبل أولياء الأمور الملاحظات الصريحة حول أبنائهم بروح إيجابية ويسعون لتصحيحها.	٢.٧١	٠.٧٩٥	54.2	29.3	-6.191	.000	دال
٢٩	أثق بأن أولياء الأمور ملتزمون بدعم العملية التعليمية في المنزل وتهيئة بيئة مناسبة للدراسة.	٣.٥١	٠.٦٩٤	70.2	19.8	12.471	.000	دال
٣٠	أشعر بأن أولياء الأمور يؤمنون بكفاءة الطاقم التدريسي في المدرسة ككل.	٣.١٩	٠.٧٧٥	63.8	24.3	4.161	.000	دال
٣١	أرى أن التواصل مع أولياء الأمور يتم بانتظام وبطريقة تخدم مصلحة الطالب.	٣.٢٨	٠.٧٣٥	65.6	22.4	6.465	.000	دال
٣٢	أثق بأن أولياء الأمور لا يتدخلون بشكل سلبي في القرارات والإجراءات الداخلية للمدرسة.	٣.٢٧	٠.٧٦٩	65.4	23.5	5.959	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

الجدول (١٠) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
288	3.1622	.73201	.05262	63.2	23.2

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
3.760	.002	.16215	.0586	.2657

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

أظهرت الإحصاءات الوصفية لبُعد "الثقة بأولياء الأمور" أن مستوى الثقة لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية يُصنف بشكل عام ضمن المجال "المتوسط" (٢.٦١ – ٣.٤٠)، باستثناء عبارة واحدة لامست المجال المرتفع، حيث سجلت عبارة "أثق بأن أولياء الأمور ملتزمون بدعم العملية التعليمية في المنزل وتهيئة بيئة مناسبة للدراسة" أعلى متوسط بلغ ٣.٥١ (بأهمية نسبية ٧٠.٢%)، ليقع في المجال "المرتفع"، مما يشير إلى أن المدرسين لديهم اعتقاد إيجابي بأن الجهود الداعمة لأولياء الأمور في المنزل قائمة. ومع ذلك، سجلت عبارتا " يتقبل أولياء الأمور الملاحظات الصريحة حول أبنائهم بروح إيجابية ويسعون لتصحيحها" و " أشعر بأن أولياء الأمور يثقون بأدائي التدريسي ويقدرون جهودي في تعليم أبنائهم" أدنى متوسطين وهما ٢.٧١ و٢.٨١ على التوالي، وهما تقعان في أدنى نطاق المجال "المتوسط". هذه النتائج تكشف عن نقاط ضعف تتمثل في تردد أولياء الأمور في تقبّل الملاحظات الصريحة حول أبنائهم، وشعور المدرسين بأن ثقة أولياء الأمور بأدائهم التدريسي ليست كافية، هذا التباين يوضح أن الثقة بأولياء الأمور هي ثقة وظيفية وليست شاملة. الانحرافات المعيارية المرتفعة نسبياً (تصل إلى ٠.٧٩٥) تشير إلى تشتت أكبر في آراء المدرسين حول هذا البعد مقارنة بالأبعاد الداخلية الأخرى.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة أن مستوى الثقة الإجمالي بأولياء الأمور هو مستوى متوسط، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد ٣.١٦٢٢، وهو يقع في المجال "المتوسط" (٢.٦١ – ٣.٤٠) وبأهمية نسبية بلغت

٦٣.٢%، ولأنّ قيمة احتمال الدلالة (.Sig) بلغت ٠.٠٠٢ (وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ٠.٠٥)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود فرق ذي دلالة معنوية، ولأن المتوسط الحسابي أعلى من المتوسط الفرضي نستنتج بأن مستوى الثقة بأولياء الأمور أعلى من المستوى المتوسط الفرضي قليلاً، ولكنه لا يزال يقع في المجال "المتوسط" بشكل عام، هذا يؤكد الحاجة الملحة لتطوير قنوات التواصل وآليات الشراكة لرفع مستوى التفاهم المتبادل، خصوصاً في جوانب تقبّل الملاحظات الصعبة، لتعزيز هذا البعد الخارجي.

اختبار الفرضية الرئيسة للبحث: لا يوجد فرق ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية، وبين المتوسط الفرضي.

الجدول (١١) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة للبحث

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
288	3.4460	.٦٦١21	.02223	68.9	19.2

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
11.447	.000	.44597	.4022	.4897

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة للبحث أن مستوى الثقة التنظيمية الكلي في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية هو مستوى مرتفع من وجهة نظر المدرسين، فقد بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للثقة التنظيمية عبر جميع أبعادها ٣.٤٤٦٠، وهو يقع في بداية نطاق المجال "المرتفع" لسلم ليكرت (٣.٤١ –٤.٢٠) وبأهمية نسبية بلغت ٦٨.٩%، ولأنّ قيمة احتمال الدلالة (.Sig) بلغت ٠.٠٠٠ (وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ٠.٠٥)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود فرق ذي دلالة معنوية، ولأن المتوسط الحسابي أعلى من المتوسط الفرضي نستنتج بأن مستوى الثقة التنظيمية الكلي مرتفع، هذه النتيجة تشير إلى أن نقاط القوة الداخلية في الثقة (خصوصاً الثقة بزملاء العمل والثقة بمدير المدرسة) كانت كافية لرفع المتوسط الكلي للثقة إلى مستوى مقبول وجيد، متجاوزة نقاط الضعف المسجلة في بُعد الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية والثقة بأولياء الأمور.

الاستنتاجات والتوصيات:

أ- الاستنتاجات:

أظهرت نتائج البحث أن مستوى الثقة التنظيمية الكلي لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية مرتفع، أما بالنسبة لكل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية فقد أظهرت النتائج ما يلي:

١- يُظهر مستوى الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية أنه متوسط بشكل عام، وهو أعلى قليلاً من المستوى المتوسط، يعكس هذا المستوى المرتفع النسبي قناعة المدرسين بجدية الإدارة في مواجهة التحديات. ومع ذلك، تكشف النتائج عن نقاط ضعف محددة تتعلق بانخفاض الثقة في مبادئ الإنصاف وتكافؤ الفرص، وعدم الرضا عن التقدير المالي والمكافآت.

٢- يُظهر مستوى الثقة بمدير المدرسة لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية أنه مرتفع بشكل عام، هذه الثقة نابعة بشكل أساسي من قناعة المدرسين بنزاهة المدير وقدرته على حفظ الأسرار واتخاذ القرارات الصحيحة. ومع ذلك، هناك حاجة لتعزيز الثقة في جانبين: إشراك المدرسين الفعال في صنع القرارات ودور المدير في الدفاع عن حقوقهم عند مواجهة المشكلات الخارجية.

٣- يُظهر مستوى الثقة بزملاء العمل لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية بأنه مرتفع، هذه الثقة نابعة من الاعتماد المتبادل العالي والاعتقاد بالكفاءة المهنية والدعم بين الزملاء. على الرغم من ذلك، يُلاحظ ضعف نسبي في جانب تفضيل المصلحة العامة على المصالح الشخصية.

٤- يُصنف مستوى الثقة بأولياء الأمور لدى المدرسين في المدارس الثانوية بمدينة اللاذقية ضمن المجال المتوسط إجمالاً، ولكنه أعلى قليلاً من المتوسط الفرضي، تتركز الثقة في الجانب الوظيفي، حيث يعتقد المدرسون أن أولياء الأمور ملتزمون بتقديم الدعم التعليمي في المنزل. ومع ذلك، يكشف هذا البعد عن نقاط ضعف تتعلق بانخفاض ثقة أولياء الأمور بكفاءة المدرسين وعدم تقبلهم للملاحظات الصريحة.

ب- التوصيات:

١- لتعزيز الثقة بالإدارة العليا والسياسات الإدارية يجب على الإدارة التعليمية العليا (مديرية التربية) تبني إطار عمل شفاف وعادل يضمن الوضوح التام في آليات تقييم الأداء وتوزيع الأعباء الوظيفية على المدرسين، مع ضرورة وضع سياسات مالية واضحة ومُحفزة تعكس تقديراً حقيقياً للجهود المبذولة، بما في ذلك مراجعة وتعديل نظام المكافآت والبدلات لضمان الإنصاف وتكافؤ الفرص بين جميع المدارس الثانوية، وكسر الانطباع السائد بغياب العدالة في التعاملات الإدارية، الأمر الذي سيعزز الثقة في نزاهة السياسات وقدرتها على خدمة المصلحة العامة.

٢- لتقوية الثقة بالمدير المباشر (مدير المدرسة) يجب تزويد مديري المدارس الثانوية ببرامج تدريبية متقدمة تركز على أنماط القيادة التشاركية والداعمة، لتمكينهم من بناء جسور الثقة القائمة على الشفافية بدلاً من مجرد الكفاءة، وتهدف هذه البرامج إلى تعزيز مهارات المدير في إشراك المدرسين فعلياً في عمليات صنع القرار المتعلقة ببيئة العمل، وتدريبه على لعب دور المدافع القوي والواضح عن حقوق المدرسين وحمايتهم عند التعرض لضغوط أو مشكلات مع جهات خارجية (كأولياء الأمور)، مما يُقوي شعور المدرسين بالدعم والحماية داخل محيط المدرسة.

٣- لمعالجة نقاط الضعف في الثقة بزملاء العمل يُقترح العمل على تأسيس ثقافة مؤسسية موحدة تركز على الأهداف المشتركة للمدرسة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تصميم أنشطة وورش عمل دورية تُعزز من هوية الفريق الواحد، وتتطلب تعاوناً بين التخصصات المختلفة لحل مشكلات تعليمية كبرى، مما يدفع المدرسين لربط نجاحهم الفردي بالنجاح الجمعي للمدرسة، وبالتالي ترسيخ مبدأ أن الاهتمام بالمصلحة العامة هو الطريق الأمثل لتحقيق الازدهار المهني للجميع.

٤- لرفع مستوى الثقة بأولياء الأمور يجب على إدارات المدارس وضع استراتيجيات اتصال مبتكرة ومُحسّنة لتعزيز الثقة المتبادلة بين المدرسين وأولياء الأمور، والتحول من التواصل الإخباري إلى الشراكة الفعالة. يشمل ذلك إنشاء آليات رسمية لتبادل التغذية الراجعة تضمن تقبّل أولياء الأمور للملاحظات الصريحة حول أبنائهم بروح إيجابية، وتنظيم فعاليات دورية تُسلط الضوء على كفاءة المدرسين وإنجازاتهم لرفع مستوى الثقة المهنية لدى أولياء الأمور، بهدف تحويل العلاقة من مجرد علاقة وظيفية إلى علاقة تكاملية داعمة للعملية التعليمية.

المراجع:

أ- المراجع العربية:

١- أبو الهيجا، مها محمد (٢٠٢١). *مستوى الثقة التنظيمية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم، رسالة* ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

٢- أبو هلال، حنان حسن عيسى (٢٠١٨). *الثقة التنظيمية وعلاقتها بالتعلم التنظيمي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة عين شمس*، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد (٢)، ٣٠١-٣٢٥.

٣- برهوم، أحمد حمدان (٢٠١٧). *واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح، مجلة* جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، المجلد (٧)، العدد (٢)، ٩٣-١٢٤.

٤- جبارين، أسماء؛ وأبو سمرة، محمود؛ وأبو صاع، جعفر (٢٠١٨). *الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين*، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد (٦)، العدد (١)، ١٢-٣٢.

٥- حامد، سامي سليمان (٢٠٢٤). *الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين، مجلة آفاق للدراسات الإنسانية والتطبيقية*، كلية الآداب والعلوم، جامعة بنغازي، العدد (٢)، ١٢٥-١٦١.

٦- الخالدي، إبراهيم بدر شهاب *(٢٠١١). معجم الإدارة: موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة وإدارة الأعمال*، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٧- الدادا، عبد الباسط؛ والغديفي، مروان علي؛ والجندي، نبيل جبرين (٢٠٢٣). *واقع الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية العربية في النقب كما يراها المعلمون*، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (٣٢)، العدد (٢)، ١٦٦-١٨٠.

٨- العلي، محمد إبراهيم (٢٠٢٠). *أسس التحليل الإحصائي متعدد المتغيرات*، منشورات جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

٩- العمرو، ميسون هزيم؛ والمحاسنة، محمد عبد الرحيم (٢٠١٧). *أثر الثقة التنظيمية في ممارسة السلوك الإبداعي للعاملين في جامعة مؤتة: دراسة حالة، مؤتة للبحوث والدراسات*، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (٣٢)، العدد (٣)، ٢٠٣-٢٤٨.

١٠- الفرجاني، عبد الفتاح عامر الصادق؛ وبن الشين، عبد الحكيم فرج علي (٢٠٢٤). *قياس درجة مستوى أبعاد الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي الشركة العالمية للمشروبات كوكا كولا*، مجلة الأصلة، المجلد (٤)، العدد (١٠)، ٧٠-٩٤.

١١- القرني، علي (٢٠١٧). *مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم*، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، المجلد (١٢)، العدد (٣)، ٣٢٩-٣٥٠.

١٢- معمري، حمزة (٢٠٢٢). *واقع الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الثانوي بالمنيعة*، مجلة آفاق علمية، المجلد (١٤)، العدد (٢)، ١٢٣-١٤٤.

١٣- ملحم، سامي (٢٠٠٧). *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، دار المسيرة، عمان، الأردن.

ب- المراجع الأجنبية:

14- Akhigbe, O. J., & Sunday, P. I. (2017*). Organizational trust and workplace deviant behaviour in higher institutions in rivers state.* International Journal of Managerial Studies and Research, 5(10), 48-62.

15- Alajmi, S. A. (2016*). Organizational trust: A gateway to psychological empowerment.* Journal of Management Research, 9(1), 52-69.

16- Basit, G., & Duygulu, S. (2018). Nurses' *organizational trust and intention to continue working at hospitals in Turkey*. Collegian, 25(2), 163-169.

17- Kaya, Ş. D., İleri, Y. Y., & Yüceler, A. (2017*). Effects of organizational trust on identification in a university hospital in Turkey*. Journal of Human Sciences, 14(2), 2014-2020.

18- Khan, S., & Khan, U. A. (2025). *Relationship of Trait Leadership with the Organizational Trust of Secondary School Teachers*. Research Journal for Social Affairs, 3(3), 381-393.

19- Leelamanothum, A., Na-Nan, K., & Ngudgratoke, S. (2018). *The influences of justice and trust on the organizational citizenship behavior of generation X and generation* Y. Asian Social Science, 14(5), 60-68.

20- Yirci, R., & Kürtül, Y. (2024). *A Quantitative Study on the Relationship between Psychological Climate and Organisational Trust in Schools*. International Journal of Field Education, 10(3), 80-100.

21- Yu, M. C., Mai, Q., Tsai, S. B., & Dai, Y. (2018). *An empirical study on the organizational trust, employee-organization relationship and innovative behavior from the integrated perspective of social exchange and organizational sustainabili*ty. Sustainability, 10(3), 864.