

Received on (02-07-2022) Accepted on (21-08-2022)

<https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.31.2/2023/8>

The reality of organizational confidence in government colleges in the governorates of Gaza from the point of view of their employees

Alaa A. Al-Ashqar¹

Ministry of Education - Gaza – Palestine¹

*Corresponding Author: aaa909114498@gmail.com

Abstract:

The study aimed to identify the reality of organizational trust in government colleges in the governorates of Gaza from the point of view of their employees. The study used the comprehensive descriptive-survey approach, and with reference to the previous literature, a questionnaire was designed that consisted of (28) items distributed on (3) areas, namely: (trust in the direct manager, trust between followers, trust in the college administration), and after verifying its validity. And its stability was applied to a sample of (483) male and female employees. The results showed that the overall degree of organizational trust level in government colleges in Gaza governorates; relative weight was (72.04%), Where it came in large, and the field of trust in the direct manager came in the first place and to a large extent and got a relative weight (72.5%), followed by the confidence field in the college administration in the second place, which came in a large considerable and with a relative weight (71.92%)., and finally, three of trust among the trust among followers came in a large degree and with relative weight (71.7%), and the results also showed that there were no differences in the average responses due to the variables "sex and college.". At the same time, there were differences in the average responses due to the "educational qualification" variable, the direction of the differences was in favor of those with the qualification "higher studies", and differences were found in the average responses attributed to the variable "years of service", where the direction of the differences was in favor of the category of people with years of service men more than 10 years". The researcher recommended holding workshops in colleges with the participation of managers, academics and all employees to discuss issues related to raising the degree of trust among all employees, increasing communication and communication between senior management and employees by providing data and information and participating in decision-making, and activating the value system related to honesty, justice, transparency, objectivity, and Participation by senior management in employee and community events.

Keywords: organizational trust, government colleges, Gaza Governorates.

عنوان واقع الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين فيها

أ. علاء عوض الأشقر¹

وزارة التربية والتعليم- غزة - فلسطين¹

المخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين فيها. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي-المسحي الشامل، وبالرجوع للأدبيات السابقة، تم تصميم استبانة تكونت من (28) فقرة موزعة على (3) مجالات، هي: (الثقة في الرئيس المباشر، الثقة بين الأتباع، الثقة في إدارة الكلية)، وبعد التأكد من صدقها وثباتها، تم تطبيقها على عينة مكونة من (483) فرداً. وقد أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظات غزة؛ كان وزنها النسبي (72.04%) حيث جاءت بدرجة كبيرة، وقد جاء مجال الثقة في الرئيس المباشر في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة وحصل على وزن نسبي (72.5%)، يليه في المرتبة الثانية مجال الثقة في إدارة الكلية حيث جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.92%)، وأخيراً جاء مجال الثقة بين الأتباع بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.7%)، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق بالنسبة لمتوسطات الاستجابات تعزى لمتغيرات "الجنس، والكلية"، بينما وجدت فروق لمتوسطات الاستجابات تعزى إلى متغير "سنوات الخدمة"، حيث كان اتجاه الفروق لصالح الفئة من أصحاب سنوات الخدمة "أكثر من 10 سنوات"، وقد أوصى الباحث بعقد ورش عمل بالكليات وبمشاركة المديرين والأكاديميين وكافة العاملين لمناقشة القضايا التي تتعلق برفع درجة الثقة بين كافة العاملين، وزيادة الاتصال والتواصل بين الإدارة العليا والعاملين من خلال توفير البيانات والمعلومات والمشاركة في اتخاذ القرار، وتفعيل منظومة القيم الخاصة بالصدق والعدالة والشفافية والموضوعية، والمشاركة من قبل الإدارة العليا في المناسبات الخاصة بالعاملين والفعاليات المجتمعية.

كلمات مفتاحية: الثقة التنظيمية، الكليات الحكومية، محافظات غزة.

مقدمة:

تعتبر الثقة التنظيمية محور مهم لبقاء المنظمات ونجاحها واستمرارها، فمن خلالها تزداد دافعية وأداء العاملين، وذلك يظهر من خلال نتائج الأعمال والأهداف الموضوعة من قبل المنظمة.

وقد راج استخدام مصطلح الثقة التنظيمية منذ العقد السابع من القرن الماضي، وقد اهتم بها الباحثون اهتماماً واسعاً، فهي جزء أساسي من البيئة التنظيمية، فهي ملهمة للدافعية في العمل ورفع الهمم وتحسين عمليات الإنتاج والإخراج في المنظمة. (الخيري، 2014م، ص 2). ويرى الكثير من الكتاب أن الثقة بالنسبة للمنظمة أهم من رأس مالها، فبالثقة تزدهر المنظمة وتتجه نحو النمو والعتاء، فغياب الثقة بين القادة والأفراد يضعف فرص التقدم والاستقرار للمنظمة. (الشتوي، 2016م، ص3)

وتعتبر الثقة من المؤشرات الإيجابية على ارتفاع مؤشرات الأداء والالتزام داخل التنظيم، فالثقة ترفع درجة الانتماء وتوحد ثقافة المنظمة وقيمها وتشجع العمل كفريق واحد، مما يؤدي إلى إحداث تغيرات إيجابية على صعيد المخرجات وتحقيق الأهداف، وكذلك تحدث الثقة تغيرات على صعيد الفرد وذلك بزيادة شعوره الانسجام والولاء لمنظمته بحيث يعتبرها بيته الثاني، وهذا كله سيدفع باتجاه بذل المزيد من الجهود والعتاء تجاه المنظمة التي يعمل بها.. (علام، 2020م، ص865)

وهناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الثقة التنظيمية ومنها دراسة (الشامي، 2022) والتي أظهرت وجود أثر معنوي لكل من الثقة التنظيمية وأبعادها في زيادة الالتزام التنظيمي داخل جامعة عمار ثلجي، ودراسة (لعمور وآخرون، 2020م) والتي بينت أن هناك ممارسة للعوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية في جامعة غرداية بحيث جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين فيها، وجاءت دراسة (الجريدة والمعمري، 2020م) لتوضح أن أبعاد الثقة التنظيمية ترتبط بشكل إيجابي بأبعاد السلوك الإداري والإبداعي داخل مديريات التربية والتعليم بحيث زيادة الثقة المتبادلة أعطت مؤشرات إيجابية على المخرجات ونتائج العمل، وأيضاً دراسة (الرشدي وسلامة، 2015م) حيث جاءت الاستجابات مرتفعة وبوزن نسبي (78.4%) للاستجابات الكلية لمحاول أداة الاستبانة المرتبطة بالثقة التنظيمية، وكذلك دراسة (أبو حشيش، 2018م) حيث جاءت درجة الموافقة متوسطة وبوزن نسبي (66.9%) لاستجابات العاملين في جامعة الأقصى لمحوو الثقة التنظيمية.

مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية وجود الثقة التنظيمية، ورفع مستواها بين العاملين داخل المؤسسات التعليمية؛ وتأثيرها الإيجابي على فعالية جودة الأداء وتحسينه من خلال توفير مناخ تنظيمي تدعيمي يساهم في تنمية العلاقات الإيجابية بين أفراد المجتمع التربوي، وإحداث تغيرات إيجابية مرغوبة داخل المؤسسة التعليمية من بينها تحسين إنتاجية العمل ورفع مستوى الدافعية والأداء والالتزام تجاه المنظمة التعليمية، وتواجه الكليات الحكومية ضعف في الثقة المتبادلة بين العاملين والمسؤولين في الإدارة الوسطى والعليا، وذلك ناتج عن عدم تلبية احتياجات ورغبات العاملين من قبل الإدارة العليا وعدم مشاركتهم في اتخاذ القرار والأخذ برأيهم، أما من جانب المسؤولين فهم يرون أن العاملين ليسوا جديرين بهذه الثقة، فهناك فجوة بين القيادة العليا والمسؤولين ظهرت نتيجة ضعف الاتصال والتواصل بين المستويات الإدارية داخل تلك الكليات وعدم تفعيل العلاقات الإنسانية والاجتماعية بينهم، وهذا الضعف في الثقة أثر على الأداء الأكاديمي والإداري داخل تلك الكليات وأحبط الروح المعنوية والدافعية لدى العاملين نحو التجويد في العمل والالتزام والرضا وبناءً على خبرات الباحث التعليمية والتربوية، فقد يرى من وجهة نظره أن وجود الثقة داخل الكليات الحكومية مهم جداً، وأن ضعفها يؤدي إلى نتائج سيئة على الأداء المتوقع وتحقيق الأهداف، وقد جاءت فكرة الدراسة في التعرف إلى واقع الثقة التنظيمية من وجهة نظر العاملين داخل الكليات الحكومية بمحافظة غزة، وفي ظل ذلك تبلورت مشكلة الدراسة لتبحث في الإجابة عن السؤال الرئيسي:

ما واقع الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين؟

وعليه فإن المشكلة التي تعالجها هذه الدراسة يمكن صياغتها في التساؤلات التالية:

— ما مستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى إلى المتغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - الكلية)؟

فرضيات الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل - دراسات عليا).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل - أكثر من 10 سنوات).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير الكلية (مجتمع الأقصى - فلسطين التقنية - العلوم والتكنولوجيا).

أهداف الدراسة:

- قياس مستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة.
- الكشف عن الفروق بين متوسطات الاستجابات لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى إلى المتغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - الكلية).

أهمية الدراسة:

- تقدم إطاراً نظرياً لموضوع الثقة التنظيمية.
- تستفيد من نتائج الدراسة إدارات الكليات الحكومية في معرفة واقع الثقة التنظيمية في تلك الكليات الحكومية.
- تعتبر نتائج وتوصيات الدراسة مراجع علمية للباحثين.
- تساعد النتائج والتوصيات المنظمات التربوية في الاهتمام بتعزيز الثقة التنظيمية داخل تلك الكليات.

حدود الدراسة:

- حدود الموضوع: أبعاد الثقة التنظيمية، وهي: (الثقة في الرئيس المباشر، الثقة بين الأتباع، الثقة في إدارة الكلية).
- الحدود البشرية: العاملون الأكاديميون والإداريون في الكليات الحكومية بمحافظة غزة.
- الحدود المكانية: الكليات الحكومية (مجتمع الأقصى، فلسطين التقنية، العلوم والتكنولوجيا) بمحافظة غزة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة - بمشيئة الله - خلال العام 2022م.

مصطلحات الدراسة:

الثقة التنظيمية: Organizational Trust

- الثقة التنظيمية ويعرفها قموة (2008م، ص13) بأنها: وجود نوع من الإيمان من قبل شخص أو جماعة بإمكانات وقدرات وطاقت شخص آخر أو جماعة أخرى، من حيث التوقعات السلوكية، والأخلاق والقيم داخل التنظيم، فهي تمثل الدافع والرغبة في الاجتهاد في العمل بكل إخلاص وأمانة، بحيث يتم الحكم على المواقف بكل منطق وموضوعية.

- ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: شعور العاملين بأن إدارة الكلية مؤتمنة ومعتمد عليها، وأن هناك إيماناً كبيراً بالإدارة العليا بالكلية أن تلتزم بوعودها وتتخذ الإجراءات اللازمة لصالح العاملين فيها، والتي يمكن قياسها من خلال أداة الدراسة "الاستبانة".

الكليات الحكومية: Government Colleges

- الكليات التي تهتم بإكساب الكفايات العلمية والعملية لأفراد القوى البشرية من خلال التدريب على المستوى التقني والمهني والتكنولوجي، وذلك لتلبية حاجات المجتمع والتنمية، وتكون الدراسة فيها سنتان على الأقل، وتحتوي على العديد من التخصصات العلمية والأدبية. (وزارة التعليم العالي، 1997م، ص 6)

محافظات غزة: Gaza Governorates

- هي جزء من السهل الساحلي لفلسطين والمسمى بقطاع غزة، والواقع في الركن الجنوبي الشرقي للبحر الأبيض المتوسط، وتبلغ مساحته (365) كم مربع، ومنذ قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، تم تقسم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي: محافظة الشمال، ومحافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خان يونس، ومحافظة رفح. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1997م)

الإطار النظري:

الثقة التنظيمية:

تسعى المنظمات الحديثة في الوقت الراهن الى الاعتماد على الثقة المتبادلة بين أعضاء التنظيم، والتي تساعد على التفاعل المستمر والمشاركة الفعالة بين الأعضاء والاستجابة السريعة للمتغيرات المتلاحقة في عالم الإدارة والأعمال.

ونذكر الكساسة والفاعوري (2010م) أن وجود الثقة داخل المنظمات يزيد من إيجابيات الثقافة السائدة فيها، فعندما يتم تبادل الثقة بين الرئيس ومروؤسيه، وبين المرؤوسين أنفسهم، تصبح العمليات الإدارية داخل التنظيم أكثر مرونة في تحقيق الأهداف المطلوبة، أما في حالة انعدام الثقة فذلك يؤثر على مجرى العلاقات السائدة داخل التنظيم، وخاصة العلاقات الإنسانية والاتصال والتواصل وانحصار الروح المشتركة في العمل بين أفراد التنظيم. (العريفي، 2018م، ص 12)

ويشير الحردان (2017م، ص 16) إلى أن الثقة التنظيمية تتزايد من خلال عمليات الاتصال والتواصل وتبادل الخبرات والأفكار الإبداعية والمتجددة وعدم الاتكالية، وتقبل الآخر ومشاركة الأفراد في عمليات اتخاذ القرار وتقويض الصلاحيات من قبل الإدارة العليا، وذلك سوف يزيد من إنتاجية المنظمة وتحقيق أهدافها، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي والولاء للمنظمة من قبل الأفراد العاملين. تحتاج تلك الكليات إلى إجراءات وأساليب إدارية حديثة، تساعد على تقديم أفضل الخدمات وبكفاءة وفاعلية كبيرة، فوجود الثقة أمر مهم بين الأفراد العاملين وبين الرئيس ومرؤوسيه وذلك لتحقيق الأهداف التعليمية وتقديم خدمات تعليمية بجودة عالية، فبيئة العمل التي تدعمها الثقة يستطيع من خلالها العاملون إنجاز أعمالهم ومهامهم بكل أريحية وإتقان دون الشعور بالخوف وعدم الأمان، لذا سيتعرض هذا المبحث إلى معرفة أهمية الثقة التنظيمية داخل الكليات الحكومية، وكذلك الثقة بالرؤساء والقادة، وأيضاً الثقة بين الأتباع.

تعريف الثقة التنظيمية:

تعددت المفاهيم والتعاريف الخاصة بالثقة التنظيمية، واختلف الكتاب والباحثون وعلماء الإدارة في وضعها، حيث اختلفت من باحث لآخر، وذلك لاختلاف وجهات نظرهم، وتباين مشاربهم الفكرية ومدارسهم العلمية، وقد عرفت بأنها تمثل توقعات الأتباع بأن القرارات المتخذة يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف للتنظيم بعيداً عن توجيه أي ممارسة على المنظمة. (الطراونة، والمعشر، 2012م، ص 630)، وعرفها (الشريفي والناظر، 2013م، ص 90) بأنها: "الشعور بأن تكون المؤسسة مؤتمنة وفقاً لإدراك الأتباع فيها، بناءً على إيمانهم بأن المؤسسة تلتزم بالوعود التي قطعتها، وتتخذ الإجراءات والقرارات التي تتلاءم مع مصلحة الأفراد". وعرفها (Chen & Lan, 2013) بأنها هي الإيمان بنوعية وقابلية أفراد معينين أو جماعات معينة، بحيث يكون هناك رغبة في الاعتماد عليهم على أساس أنهم ستنصرفون ويقوموا بأفعال ضمن المتوقع، بحيث يزول الاهتمام بمراقبة ومتابعة تصرفاتهم وسلوكياتهم بهذا

الخصوص. (فارس، 2014م، ص 169). وهي اتفاق أو عقد غير مكتوب بالاعتماد المتبادل بين طرفين، بحيث يلتزم كل منهم بالسلوك العقلاني تجاه الطرف الآخر. (شبل، 2021م، ص 241). ويرى (الصقير، 2014م، ص 10) بأن الثقة التنظيمية هي إيمان القائد بأن ما سيتخذه من قرارات سيتم قبولها وتنفيذها من أجل المصلحة العامة. وعرف (Cook & Wall, 1980) الثقة بأنها المدى الذي يتمسك الفرد في الآخرين ويرغب في توجيه سلوكه وتصرفاته وفق أفعالهم وقراراتهم، بما في ذلك مصلحة للأفراد والجماعات والمنظمة. (علام، 2020م، ص 874). بينما عرف (McLeary & Cruise, 2015) الثقة بأنها شعور العامل بالاطمئنان والأمان نحو المنظمة، من حيث السلوكيات والقرارات العادلة والشفافة والمسؤولة تجاه مصلحة الأتباع فيها. (خليفة، 2020م، ص 591)

ويرى الباحث أن الثقة التنظيمية هي شعور العاملين بوجود اطمئنان وأمان تجاه المؤسسة التي يعملون فيها، وذلك وفقاً لإدراكهم وإيمانهم بأن المؤسسة تلتزم بوعودها، وتتخذ الإجراءات اللازمة وفق مصالحهم ورغباتهم، والتي تعكس آثار إيجابية على جودة العمل. **أهمية الثقة التنظيمية:**

يعتمد ازدهار المؤسسات وقدرتها على التطور والنمو والبذل والعطاء على مستوى الثقة المتبادلة بين جميع العاملين وفي كافة المستويات الإدارية فيها، فأهمية الثقة داخل المؤسسات لها تأثير كبير على مستوى الفرد والجماعة والتنظيم. إن توجه المنظمات اليوم لمزيد من العلاقات المفتوحة وتبادل الأفكار والمعلومات، والعمل على زيادة حجمها وتوسيع نشاطها وتعدد مهامها، يزيد من جعل الثقة عامل وجودي ومهم داخل هيكلها التنظيمي بحيث تساعد الثقة النامية بين أفرادها على نموها وتطورها الدائم والمستمر، فتلك المنظمات التي تمتاز بأجواء الثقة العالية تعطي نتائج ومؤشرات إيجابية أعلى من قرنائها من المنظمات التي تفتقر إلى أجواء الثقة بين أفرادها. (الصقير، 2014م، ص 33)

وتشير دراسة (جبارين وآخرون، 2018م، ص 15) إلى أن أهمية الثقة التنظيمية تكمن في النقاط التالية :

- رفع مستويات الأداء والرضا الوظيفي والولاء والالتزام التنظيمي داخل المنظمات.
 - تعمل على تماسك وترابط المنظمة من خلال العمل الجاد والمشارك بين أفراد التنظيم.
 - تفتح باب الحوار والمناقشة وخاصة بين القادة والأفراد بعيداً عن الصراعات التنظيمية.
 - تزيد من وجود العلاقات الإنسانية بين القادة والأفراد من خلال رفع روحهم المعنوية وتشجيعهم على الابتكار والإبداع.
 - التزام الأفراد بالقوانين والأوامر داخل المنظمة، مما يخفف من معدلات الغياب والتأخير والتدوير.
 - تعمل على إطلاق الحريات من خلال إبداء الرأي والمصارحة وتقبل الآخر وتفهم وجهات النظر المختلفة.
 - زيادة عمليات التفويض والمشاركة في القرار، من خلال تحديد المشكلات ووضع الحلول المناسبة.
- ويرى الباحث أن أهمية الثقة التنظيمية تعود إلى أن توفير بيئة مليئة بالراحة والأمان والاستقرار، والتي ترفع من مستوى الدافعية والأداء، وتساعد في تحسين جودة القرارات الإدارية، وتحقيق التزام أكبر من قبل العاملين من خلال تعزيز انتمائهم لعملهم.

خصائص الثقة التنظيمية:

تعتبر الثقة التنظيمية مفهوم له طبيعة خاصة، يتسم بعدد من الخصائص والصفات المرتبطة بالأفراد العاملين في جميع المستويات الإدارية داخل التنظيم، ويتداخل هذا المفهوم بالعلاقات التي تتشكل وترتبط بالقيادة في الإدارة الوسطى والإدارة العليا والتي تكون مسؤولة عن اتخاذ القرار في المنظمة.

فالشخص محل الثقة يتميزه مجموعة من السمات والخصائص والقيم، فمنها ما تكون سمات وخصائص شخصية كالصدق والأمانة والاحترام والاهتمام، ومنها ما تكون إدارية أو تنظيمية كالعدالة والمرونة الشفافية داخل التنظيم والتحفيز والجرأة في اتخاذ القرار وتنفيذه. (سعد، 2013م، ص 414)

- وقد ذكرت دراسة (Pamela & Kathleen & Gaynelle, 2000, p 5) والتي أشارت لها دراسة (بنات، 2016م، ص 17-18) أن من خصائص الثقة التنظيمية ما يلي:
- تعدد المستويات: فقد تكون الثقة بين الإدارة العليا والمرؤوسين، أو بين العاملين مع بعضهم البعض أو فرق العمل داخل التنظيم، أو بين الأفراد ورؤسهم المباشر أو بين المؤسسات بعضها بعض.
 - وجود جذور ثقافية: تربط الثقة بنوع الثقافة الموجودة داخل التنظيم، وذلك من خلال التشريعات والقوانين والقيم والمعتقدات السائدة بينهم.
 - الاتصال والتواصل: الثقة ناتجة عن زيادة في عمليات الاتصال والتواصل الإيجابي داخل التنظيم، بحيث يتيح التنظيم البيانات والمعلومات الدقيقة للجميع، والشفافية والموضوعية في طرح المواضيع ومناقشتها من خلال الحوارات والاجتماعات، مما يدفع باتجاه تبادل الخبرات والأفكار.
 - الديناميكية: تمر ثقة بعدة مراحل، فهي في مسار متغير ومستمر، وكل مرحلة لها سماتها وصفاتها المختلفة، وفي النهاية تتصهر بين الأفراد داخل التنظيم.
 - تعدد الأنواع والاتجاهات: فهي تتكون من عوامل واتجاهات متعددة تؤثر فيها كالمعارف والعواطف، والتصرفات السلوكية، والتي يدركها الأفراد بحيث تؤثر في درجة الثقة لديهم.
- ويرى الباحث أن من خصائص الثقة التنظيمية ارتباطها بمنظومة القيم والثقافة التنظيمية السائدة والمناخ التنظيمي، فالثقة التنظيمية بخصائصها المتعددة، تنمو داخل المنظمات، وتتأثر بجميع الظروف والسياسات والثقافات داخلها، فقد تكون الثقة مرتفعة المستوى في منظمة ما، بينما تضعف وتتلاشي ملامحها داخل منظمة أخرى.
- أنواع الثقة التنظيمية:**
- اختلف الكتاب والباحثون في تحديد أنواع الثقة التنظيمية وذلك على حسب شكل الثقة ونوعها، وحسب شكل العلاقة ونمطها بين الأفراد أو الجماعات، وقد أوردت دراسة (معاينة واندرواس، 2009م، ص ص 91-92) أن أنواع الثقة التنظيمية تتمثل فيما يلي:
- الثقة التعاقدية/ التعاونية: وهو اتفاق بين طرفين بحيث يتعهد أحد الطرفين بالوفاء والتعهد والالتزام للطرف الآخر، وقد تكون صورة هذا الاتفاق خيالية أو ضمنية
 - الثقة العاطفية: وهو الشعور المتبادل بالثقة بين طرفين وذلك من خلال التعبيرات الملاحظة للحب والرعاية بين الأفراد، والإيمان بقوة وقيمة تلك العلاقة من خلال الإخلاص والصدق المتبادل.
 - الثقة المكشوفة: وتكون من خلال إظهار المشاعر والكشف عنها بشكل متوقع وصريح للآخرين بحيث لا يسبب لهم أي أضرار، والذي يؤدي إلى المزيد من الاحترام بين الأفراد، ولكن على الأفراد أن يكونوا حذرين في إظهار خصوصياتهم للآخرين.
 - الثقة على مستوى الفرد: وتكون تلك الثقة بين القائد والفرد العامل، بحيث يتيح القائد للفرد الثقة والحرية المناسبة للإبداع والتجديد.
 - الثقة على مستوى الجماعة: وتكون تلك الثقة بين الأتباع والمجموعات، ومدى توقعاتهم لها بالنسبة للقادة والرؤساء.
- وقد أضاف (Mayer, 1999) والتي أشارت له دراسة (هاشم والعابدي، 2010م، ص 45) أن هناك أنواعاً أخرى من الثقة التنظيمية نذكرها فيما يلي:
- الثقة القائمة على المعرفة: وهي الثقة المبنية على الفهم المتبادل بين الطرفين، بحيث يستطيع كل منهما أن يتنبأ بسلوكيات وتصرفات الطرف الآخر في موقف معين.
 - الثقة القائمة على السمات الفردية: وتكون تلك الثقة بناءً على الصفات الخاصة بالفرد أو الشخص والتي يمتلكها أحد طرفي الثقة، ولكن في بعض الأحيان قد لا يكون هذا الطرف جدير بتلك الثقة.

– الثقة القائمة على أسس رسمية: وتتأثر تلك الثقة بالقواعد الرسمية داخل التنظيم، وتصل إلى درجة التأنيب والتوبيخ لأحد طرفي الثقة في حالة تسببه بأخطاء أو أضرار مادية أو نفسية للطرف الآخر. ويرى الباحث أن شكل الثقة وتنوعها يعتمد على العلاقة ونمطها بين الأفراد أنفسهم داخل التنظيم وبين الأفراد والجماعات وكذلك بين الأفراد والجماعات من جهة والإدارة العليا من جهة أخرى.

أبعاد الثقة التنظيمية:

اختلف الكتاب والباحثون في وضع رؤية مشتركة لأبعاد الثقة التنظيمية، وذلك يرجع لاختلاف أفكار ومرجعيات هؤلاء الكتاب، ولكن العديد من الكتابات والدراسات قد أجمعت على أن لثقة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي:

– الثقة في الرئيس:

وهي تبادل الثقة بين الأتباع والقادة في التنظيم، من خلال تفهم مشاعرهم ومصالحهم وكيفية التعامل معهم، وشعورهم بالعدالة والشفافية والإنصاف بينهم من قبل القادة، وأن النمط القيادي المستخدم من قبل الرئيس سوف يؤثر في مستوى الثقة لدى الأتباع، ومن جهة أخرى يتوقع الأتباع استجابة إيجابية من قبل رؤسائهم، بحيث ترتفع مؤشرات الثقة فيهم من قبل الأتباع. (خوين، 2015م، ص 129)

– الثقة بين الزملاء/ الأتباع:

وتكون تلك الثقة مبنية على التعاون المشترك بين الأفراد في التنظيم، من خلال تبادل الآراء والخبرات والأفكار وزيادة عمليات الاتصال والتواصل بينهم، وذلك سوف يشجع على ارتفاع مؤشرات العلاقات الإنسانية بينهم وارساء مجموعة من المبادئ والقيم التنظيمية. (الطائي وآخرون، 2012م، ص 69)

– الثقة في المنظمة:

وتكون من خلال ثقة الأتباع بالإدارة العليا داخل المنظمة، من خلال تفعيل العلاقات الإنسانية، وتلبية احتياجات ومتطلبات العاملين، والاستجابة لاهتمامات الأفراد وتطلعاتهم وآرائهم ووجهات نظرهم، وذلك يعمل على زيادة الولاء والانتماء للمنظمة من قبل الأتباع، وهذا كله يعمل على توفير أجواء من الثقة بين المنظمة والأفراد العاملين. (الصقير، 2014م، ص 35)

ويرى الباحث أن الثقة بين الرئيس والمروّوس داخل المنظمة، تحتاج إلى وقت لكي تزداد، وهذا يعتمد على نوايا كل طرف ومدى مصداقية تطبيق أقوال وأفعال تلك الأطراف، حيث المروّوس يمثل ثقة الأفراد بالمنظمة، والرئيس يمثل ثقة المنظمة بالأفراد، فعندما يحافظ كل طرف على مصالح الطرف الآخر ويقوم بالدور الموكّل به وبكل شفافية وموضوعية، يزيد ذلك من مستوى الثقة المتبادلة والالتزام تجاه المنظمة.

معوقات الثقة التنظيمية:

يعتبر انعدام الثقة من الأسباب التي تؤدي إلى نشوء الأزمات في المنظمات مما تسبب عدم الإيمان بالآخرين، حيث من الممكن أن تنعدم الثقة في بعض الأفراد داخل المنظمة، وربما تنعدم في النظام القائم داخل التنظيم، كأن تنعدم الثقة في الإدارة العليا أو المنظمة ككل.

وتشير دراسة (العريفي، 2018م، ص 28) إلى عدة معوقات تحول دون وجود ثقة داخل التنظيمات، وهي:

– ضعف الثقة وهشاشتها: ويتكون هذا الضعف من خلال التصرفات الخاطئة والسلبية من قبل الأطراف، وذلك يكون من خلال الممارسات الروتينية المعقدة والإجراءات التعسفية والغير مبررة في التعامل، وترجع إلى ضعف القيادة واستخدامها لأنماط قيادية أوتوقراطية والمركزية في القرار وتهميش الأتباع فيما يخص الإشراف في القرار المتخذ، وأيضاً يكون الضعف من خلال وجود صراعات تنظيمية وتداخل في المهام وتوزيع الأدوار.

- استخدام التكنولوجيا التي تضعف الثقة: وذلك يكون من خلال متابعة ومراقبة الأفراد العاملين باستخدام الوسائل التقنية الحديثة والتي تراقب أداء وتصرفات الأفراد، وهذا يدفع الأفراد إلى الشعور بالخوف وعدم الأمان والذي سوف يؤثر على الدافعية والإنجاز وتحقيق الأهداف.
 - الإخلال بالعقد النفسي: ويكون ذلك من خلال ما يتوقعه الأتباع والإدارة العليا بالحقوق والواجبات لكل طرق، والظروف المحيطة بتلك العلاقة بين الطرفين.
 - وجود الشك: ويمثل الشك مسبب قوي لعدم الثقة بين الأفراد من جهة، وبين الأفراد والإدارة العليا من جهة أخرى، وهو شعور أحد الأطراف بعدم الإخلاص وانعدام الثقة لنتيجة لموقف ما أو حدث معين داخل التنظيم، مما يترك انطباعات وتوقعات سلبية لدى الأفراد والجماعات.
 - الاستغلال والتضليل: وتكون من خلال استغلال الأفراد أصحاب المصالح الشخصية والذين يتصفون بالأنانية والخداع، لثقة زملائهم أو قادتهم من أجل تحقيق منافع ذاتية ولو على حساب الآخرين.
 - ويرى الباحث أن الكذب وسوء النوايا ونقض الوعود والعهود المقطوعة من جانب أطراف الثقة (الرئيس والمروءوس) يعتبر أحد أهم المعوقات أمام وجود الثقة، وذلك لأن الثقة تكون موجودة إذا صدقت النوايا بين الأطراف، وساد الأمان والاستقرار داخل المنظمة.
- الدراسات السابقة:**

تعرض الدراسة فيما يلي بعضاً من الدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وسيتم عرضها وفق ترتيبها الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

الدراسات العربية التي تناولت " الثقة التنظيمية "

1. دراسة (الهاشمي، 2022م): هدفت الدراسة قياس وتحليل تأثيرات الثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في جامعة عمار ثلجي بمنطقة الأغواط في الجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد كانت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (413) أستاذ جامعي، وقد كان من أبرز النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما تبين وجود أثر معنوي للثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الرضى الوظيفي.
2. دراسة (لعمور وآخرون، 2020م): هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة غرداية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، بحيث وزعت على عينة قوامها (19) مفردة، وقد كان من أبرز النتائج أن العوامل التي أثرت في الثقة التنظيمية في جامعة غرداية جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين فيها، وأظهرت النتائج أيضاً اختلاف درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية في جامعة غرداية باختلاف الجنس.
3. دراسة (الجريدة والمعمري، 2020م): سعت الدراسة للكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي لدى العاملين فيها، وتم اعتماد المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتم تطبيقها على (1156) فرداً، وقد بينت النتائج أن الدرجة الكلية لأبعاد الثقة التنظيمية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك وجود علاقة ارتباطية طردية ودالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد السلوك الإداري الإبداعي للعاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان.
4. دراسة (أبو حشيش، 2018م) سعت الدراسة التعرف إلى أثر الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط على قيم الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الأقصى، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة الدراسة وهي الاستبانة، وتم تطبيقها على

- عينه مكونة من (149) مبحوثاً من مجتمع الدراسة المكون من (566) موظف، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن مستوى تصورات العاملين في جامعة الأقصى لقيم الثقة التنظيمية السائدة جاءت بدرجة متوسطة.
5. **دراسة (الأسمر، 2017):** هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الثقة التنظيمية للموظفات بالإدارة العليا بجامعة أم القرى، واستخدم المنهج الوصفي-الارتباطي، وبلغ مجتمع الدراسة من (603) موظفة، وبلغت عينة (201)، حيث استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وقد أظهرت النتائج أن واقع مستوى الثقة التنظيمية للموظفات بالإدارة العليا في الجامعة والرئيسة المباشرة ودرجة توافر العوامل الأربعة المؤثرة في الثقة التنظيمية حصلت على تقدير متوسط، وأيضاً وجود علاقة معنوية بين مستوى الثقة التنظيمية للموظفات والعوامل المؤثرة فيها.
6. **دراسة (الرشدي وسلامة، 2015م):** سعت الدراسة الكشف عن درجة الثقة التنظيمية في الجامعات الكويتية الحكومية والجامعات الكويتية الخاصة وعلاقتها بالدافعية لدى المحاضرين الأكاديميين فيها من وجهة النظر الخاصة بهم، وتكونت عينة الدراسة من (335) عضواً تدريسياً، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبنيت النتائج وجود درجة مرتفعة من الثقة التنظيمية داخل تلك الجامعات، وأيضاً لا يوجد فروق معنوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- الدراسات الأجنبية التي تناولت " الثقة التنظيمية "**
1. **دراسة (Aygün, 2021):** جاء البحث لتحليل العوامل التي تؤثر في مستوى الثقة التنظيمية ودرجة الرضا الوظيفي، وتحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية لأساتذة التربية البدنية والريضة حسب المتغيرات الديموغرافية، وتتكون عينة البحث من (146) معلم تربية بدنية ورياضية يعملون في المدارس، واعتمد البحث المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبنيت النتائج أن العوامل النفسية والبيئية وظروف العمل والتواصل تؤثر جميعها في الثقة التنظيمية، وهناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية، حيث كان هناك عوامل مثل موقع الفرد والعوامل النفسية والبيئية وظروف العمل والتواصل لها دور في التأثير على العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية.
2. **دراسة (Dalati & Raudeliuniene & Davidaviciene, 2017):** جاء البحث لتقييم الموظفين للسلوكيات القيادية المتميزة والكشف عن علاقتها بالثقة التنظيمية داخل مؤسسات التعليم العالي في سوريا، واعتمد البحث المنهج الكمي (الوصفي)، واستخدم الاستبيان كأداة للبحث، واستخدم البحث عينة قدرت بـ (73) عضو أكاديمي وإداري، حيث تم جمع البيانات من جامعتين بدمشق، وقد أظهرت النتائج أن نتائج تحليل الانحدار أظهرت تأثيراً معنوياً للثقة التنظيمية على الرضا الوظيفي.
3. **دراسة (Hoppes & holley, 2014):** جاءت الدراسة للكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية والعوامل المتعلقة بالمناخ الجامعي واتخاذ القرارات والشفافية لدى الأكاديميين في الجامعات بمدينة نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وتأثير الثقة التنظيمية على العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء مقابلات واسعة النطاق، وتم أخذ الملاحظات، وحللت الوثائق لأعضاء هيئة التدريس، وبنيت النتائج أن متوسط استجابات الأكاديميين حول المناخ الآمن للحرر الجامعي والمشاركة في القرار والنزاهة تؤثر جميعها إيجابياً في الثقة التنظيمية لديهم.
4. **دراسة (Vineburgh: 2010):** سعت الدراسة للكشف عن مستوى الثقة التنظيمية وعلاقته ببعض العوامل التنظيمية في جامعات ولاية أيوا الأمريكية، وتشكلت عينة البحث من (307) من الأعضاء الأكاديميين في تلك الجامعات، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث، وبنيت النتائج وجود تأثير إيجابي للثقة التنظيمية على الأداء الأكاديمي والميزة التنافسية والتفاعل التنظيمي والاستقرار الوظيفي ودرجات الإبداع لدى الأكاديميين في تلك الجامعات.
- التعقيب على الدراسات السابقة**

من خلال تتبع الدراسات السابقة، تبين أن بعض الدراسات كدراسة (Aygün, 2021) ودراسة (الجرايدة والمعمري، 2020م) والتي أكدت على أهمية الثقة التنظيمية، والتي تساعد في نجاح وبقاء منظمات التعليم متماسكة وقوية ومنها الكليات والجامعات، وأن

الثقة التنظيمية بأبعادها وأنواعها وتأثيراتها المختلفة أثرت في السلوك والأداء على مستوى كافة العاملين فيها، وكشفت بعض الدراسات كدراسة (الرشيدي وسلامة، 2015م) أن واقع الثقة التنظيمية كان مرتفعاً في بعض المؤسسات التعليمية الجامعية، ومنخفضاً في البعض الآخر كدراسة (عبد الغالي وعبد الرحمن، 2019م)، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة كدراسة (لعمور وآخرون، 2020م) ودراسة (أبو حشيش، 2018م) وذلك من خلال الاطلاع على الإطار النظري المرتبط بمتغيرات الدراسة، وساعدت الباحث في توليد أفكار جديدة للبحث، وتزويد القاموس المعرفي بالمزيد من المفردات والمصطلحات الخاصة بمتغيرات الدراسة، ويتميز هذا البحث عن غيره من البحوث السابقة بأنه طبق على الكليات الحكومية بمحافظة غزة، وتم توزيع أداة الدراسة على كافة العاملين الأكاديميين والإداريين وعلى كافة المسميات الوظيفية في تلك الكليات، بحيث طبقت الدراسة الحالية باستخدام أسلوب الحصر الشامل.

الطريقة والإجراءات:

منهج البحث: اعتمد البحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي الشامل.

مجتمع البحث: بلغ مجتمع البحث (558) موظف (أكاديمي، إداري) يعملون في الكليات الحكومية (كلية العلوم والتكنولوجيا، كلية فلسطين التقنية، كلية مجتمع الأقصى) بمحافظة غزة.

عينة الدراسة:

تم توزيع استبيان على جميع أفراد مجتمع البحث، حيث تم استرداد (483) استبانة قابلة للتحليل، وبنسبة استرداد بلغت (86.6%). والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (1): توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغيرات الديمغرافية	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	382	79.1
	أنثى	101	20.9
المجموع		483	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	303	62.7
	دراسات عليا	180	37.3
المجموع		483	100.0
سنوات الخدمة	10 سنوات فأقل	108	22.6
	أكثر من 10 سنوات	375	77.4
المجموع		483	100.0
الكلية	مجتمع الأقصى	122	25.3
	فلسطين التقنية	143	29.6
	العلوم والتكنولوجيا	218	45.1
المجموع		483	100.0

أداة الدراسة:

تم تصميم استبانة من خلال الاعتماد على بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وخاصة تلك الدراسات التي ارتكز عليها في وضع أبعاد الاستبانة والتي تم ذكرها في نموذج الدراسة، وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (28) فقرة موزعة على (3) مجالات، وتم تحديد استبانة العينة عبر سلم ليكرت الخماسي (كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، ومنخفضة، ومنخفضة جداً)، وتم التأكد من الصدق والثبات، وذلك على النحو الآتي:

1. صدق استبانة "الثقة التنظيمية":

أولاً/ صدق المحكمين:

حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة التربوية بالجامعات الفلسطينية، وعددهم (10) محكمين، وفي ضوء التعديلات التي أشار إليها المحكمون، أصبحت الاستبانة في الصورة النهائية، حيث تكونت من (28) فقرة موزعة على (3) مجالات، وهي: (الثقة في الرئيس المباشر، الثقة بين الأتباع، الثقة في إدارة الكلية).

ثانياً/ صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من الصدق الداخلي بحساب معامل ارتباط كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وقد بلغت معاملات الارتباط في المجال الأول بين (0.580-0.921)، وفي المجال الثاني بين (0.791-0.883)، وفي المجال الثالث بين (0.753-0.827)، وتم التأكد من دلالاتها المعنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يتضح أن فقرات المحور (الثقة التنظيمية) تتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، أي أن الأداة صادقة فيما تقيسه.

ثالثاً/ الصدق البنائي:

تحقق الصدق البنائي للاستبانة من خلال قياس معامل الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة، بعد تطبيقها على عينة عشوائية استطلاعية قدرها (30) فرداً، وقد تم ضم أفراد العينة الاستطلاعية مع أفراد عينة الدراسة الفعلية، وذلك لأن الدراسة استخدمت أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة، وكانت معاملات الارتباط للمجالات الثلاثة على النحو الآتي: (0.850)، (0.740)، (على التوالي، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يتضح أن مجالات المحور (الثقة التنظيمية) الثلاثة تتسم بدرجة عالية من الصدق البنائي، أي أن الأداة تقيس ما صممت لقياسه.

2. ثبات استبانة "الثقة التنظيمية":

تم حساب ثبات الاستبانة بطريقتين، وهما:

أ- طريقة التجزئة النصفية: حيث كان معامل الثبات للمجال الأول (0.884)، وللثاني (0.856)، وللثالث (0.816)، وكان معامل الثبات للاستبانة ككل (0.849).

ب- طريقة ألفا كرونباخ: وجد أن معامل الثبات للمجال الأول (0.948)، وللثاني (0.950)، وللثالث (0.922)، وكان معامل الثبات للاستبانة ككل (0.957)، وهذا يدل على أن معاملات الثبات للاستبانة مطمئنة للإجراء والتطبيق.

المعالجات الإحصائية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية بهدف إيجاد استجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات الاستبانة وأبعادها ودرجتها الكلية.

- معامل الارتباط بيرسون: استخدم للكشف عن صدق الاتساق الداخلي للأداة، كما استخدم لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

- معادلة كرونباخ الفا لإيجاد ثبات الأداة.

- معامل ارتباط بيرسون وكل من معادلة سبيرمان براون وجتمان لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية Splet half method .

- اختبار "ت" T-test للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين.

- اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لاختبار الفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة، وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق معنوية بين ثلاث مجموعات مستقلة أو أكثر.

المحك المعتمد في الدراسة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد أداة الدراسة لاستجابة أفراد العينة، وذلك موضح في الجدول التالي:

جدول (2): المحك المعتمد في الدراسة (تقسيم الأوزان النسبية)

المستوى	منخفض جداً	منخفض	متوسط	كبيرة	كبيرة جداً
المتوسط الحسابي	أقل من (1.80)	من (1.80): (2.59)	من (2.60): (3.39)	من (3.40): (4.19)	أكبر من (4.20)
الوزن النسبي	أقل من 36.00%	من 36.00: 51.90%	من 52.00: 67.90%	من 68.00: 83.90%	أكبر من 84.00%

المصدر: (أبو صالح، 2001م، ص 46)

نتائج الدراسة ومناقشتها

1. الإحصاءات الوصفية لمتغير الدراسة: الثقة التنظيمية:

السؤال الأول: ما مستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين؟
للإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لاستجابات أفراد العينة، كما في الجدول التالي:

جدول (3): مستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين

م	المجالات	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	درجة التقدير
1	الثقة في الرئيس المباشر	8	3.625	.680	72.5	1	كبيرة
2	الثقة بين الأتباع	10	3.585	.620	71.7	3	كبيرة
3	الثقة في إدارة الكلية	10	3.596	.487	71.92	2	كبيرة
	الدرجة الكلية للمحور	28	3.602	.502	72.04	-	كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن درجة التقدير الكلية مستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين في المجالات جميعها بلغت (3.6)، وبوزن نسبي (72.04%)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير الكلية بشكل عام كبيرة، حيث جاء مجال الثقة في الرئيس المباشر في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة وحصل على وزن نسبي (72.5%)، يليه في المرتبة الثانية مجال الثقة في إدارة الكلية حيث جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.92)، وأخيراً جاء مجال الثقة بين الأتباع بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.7%)، ويعزو ذلك إلى شعور العاملين بالكليات بوجود مستوى جيد من الثقة التنظيمية، الأمر الذي يؤدي لمزيد من التفاعل بينهم على أساس من التعاون والرضا، وبالتالي الشعور بالاستقرار الوظيفي داخل تلك الكليات، والولاء لها والعمل على تحقيق أهدافها بجد واجتهاد.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة كل من (عبد الواحد، 2020م)، (صادق وأحمد، 2019م)، (عبابنة وعبابنة، 2017م)، (الرشدي وسلامة، 2015م)، (Demir, 2015)، وتختلف مع دراسة كل من (الجرايدة والمعمري، 2020م)، (صياغ، 2019م)، (جبارين وآخرون، 2018م)، (أبو حشيش، 2018م)، (الأسمر، 2017م)، (Babaglan, 2016) والتي جاء مستوى الثقة التنظيمية فيها بشكل متوسط، وتختلف أيضاً مع دراسة (عبد الغالي وعبد الرحمن، 2019) والتي جاء مستوى الثقة التنظيمية فيها بشكل منخفض. ولمزيد من النتائج، قام الباحث بدراسة فقرات كل مجال على حدة ليتبين التالي:

المجال الأول " الثقة في الرئيس المباشر":

استخدم الباحث الوسط الحسابي للحصول على الوزن النسبي ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات مجال " الثقة في الرئيس المباشر " وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4): مستوى الثقة في الرئيس المباشر في الكليات الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	الترتيب
1	تتوفر لدي الرئيس المباشر مهارات الإقناع .	3.515	0.749	70.3	كبيرة	8
2	يتميز بالديمقراطية في تصرفاته.	3.691	0.821	73.82	كبيرة	2
3	يشارك المرؤوسين في اتخاذ القرارات.	3.627	0.782	72.54	كبيرة	4
4	يعمل لمصلحة المرؤوسين في الكلية.	3.701	0.828	74.02	كبيرة	1
5	يتصف بالكفاءة والفاعلية في عمله.	3.617	0.814	72.34	كبيرة	6
6	يُعامل جميع المرؤوسين بعدالة وموضوعية.	3.567	0.879	71.34	كبيرة	7
7	يتحلى بالنزاهة في تعاملاته في المرؤوسين.	3.656	0.808	73.12	كبيرة	3
8	يتمتع بالمرونة عند توزيع المهام والأدوار.	3.625	0.738	72.50	كبيرة	5

يبين الجدول السابق أن درجات تقدير مجال " الثقة في الرئيس المباشر " تراوحت بين (70.30%-74.02%) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في مجال " الثقة في الرئيس المباشر " هي الفقرة رقم (4) والتي نصت على: " يعمل لمصلحة العاملين في الكلية"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (74.02%)، حيث جاءت بدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى وجود ثقة كبيرة بالرئيس المباشر من قبل العاملين بالكليات، وأن هذه العلاقة تكونت عبر المواقف التي تعرض لها الرؤساء المباشرون وكسبوا من خلالها ثقة مرؤوسيهـم، وأيضاً وقوف الرؤساء جنباً إلى جنب مع مرؤوسيهـم من خلال حل مشاكلهم داخل الكلية، وتوصيل طلباتهم للإدارة العليا. وكانت أدنى فقرة في مجال " الثقة في الرئيس المباشر " هي الفقرة رقم (1) والتي نصت على: " تتوفر لدي الرئيس مهارات الإقناع "، احتلت المرتبة الثامنة والأخيرة بوزن نسبي قدره (70.30%)، حيث جاءت بدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى اختلاف وجهات نظر العاملين في الطريقة التي حاول بها الرئيس أن يؤثر بها عليهم، فقد تجد أن عدداً من العاملين غير مقتنعين بالمدير لأسباب شخصية أو أسباب خاصة بالعمل.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (عبد الواحد، 2020م)، (جبارين وآخرون، 2018م)، (برهوم، 2017م)، (الشتوي، 2016م)، (الرشدي وسلامة، 2015م)، والتي جاء بعد "الثقة في الرئيس المباشر" فيها بدرجة كبيرة. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من (صياغ، 2019م)، (الحداد، 2017م)، (الأسمر، 2017م) والتي جاء بعد "الثقة في الرئيس المباشر" فيها بدرجة متوسطة، وتختلف هذه النتيجة أيضاً مع دراسة (خوين، 2015م) والتي جاء بعد "الثقة في الرئيس المباشر" فيها بدرجة منخفضة.

المجال الثاني " الثقة بين الأتباع "

استخدم الباحث الوسط الحسابي للحصول على الوزن النسبي ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات مجال " الثقة بين الأتباع " وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5): مستوى الثقة بين الأتباع في الكليات الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	الترتيب
1.	تسود علاقات إنسانية بين العاملين	3.726	0.669	74.52	كبيرة	1
2.	يحافظ الأفراد على البيانات والأسرار الخاصة بالعمل.	3.594	0.651	71.88	كبيرة	5
3.	يتعاون العاملون مع بعضهم البعض لإنجاز المهام بسرعة وفاعلية.	3.621	0.764	72.42	كبيرة	4
4.	يتعامل الرئيس مع العاملين كزملاء في المهنة.	3.577	0.812	71.54	كبيرة	6

5.	يصارح العاملون بعضهم البعض عند حدوث الأخطاء في العمل	3.525	0.706	70.05	كبيرة	8
6.	يتبادل العاملون الكفايات والخبرات العلمية والعملية.	3.660	0.638	73.20	كبيرة	2
7.	يحافظ الزملاء على وعودهم التي يقطعونها فيما بينهم .	3.478	0.751	69.56	كبيرة	9
8.	تتطابق تصرفات وأفعال العاملين أقوالهم فيما بينهم.	3.629	0.618	72.58	كبيرة	3
9.	يشارك العاملون بعضهم البعض المناسبات الخاصة.	3.459	0.917	69.18	كبيرة	10
10.	يحترم العاملون الزملاء الجدد.	3.577	0.906	71.54	كبيرة	6

يبين الجدول السابق أن درجات تقدير مجال " الثقة بين الأتباع " تراوحت بين (69.18%-74.52%) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في مجال " الثقة بين الأتباع " هي الفقرة رقم (1) والتي نصت على: " تسود علاقات المحبة والمودة بين العاملين "، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (74.52%)، حيث جاءت بدرجة كبيرة. ويعزى ذلك إلى أن إدراك العاملين إلى أنهم يكملون بعضهم البعض، ويتبادلون ذات الهموم ويشاركون في الطموح بما يتعلق بظروف عملهم وتحسين رواتبهم، وأيضاً العمل ضمن الفريق الواحد يسهم في إيجاد روح من التضامن فيما بينهم، والحرص على دوام المحبة والتوافق، لأن لقاءهم ليس عابراً بل هو معاشية يومية لا تستقيم في أجواء من المناكفة والمشاحنة، كذلك يتفهم العاملون فيما بينهم أن زيادة الثقة المتبادلة في ميدان العمل يثري العمل ويحقق النتائج المطلوبة ويدفع عجلة الإنتاج والعطاء إلى الأمام.

وكانت أدنى فقرة في مجال " الثقة بين الأتباع " هي الفقرة رقم (9) والتي نصت على: " يشارك العاملون بعضهم البعض في مناسباتهم الخاصة "، احتلت المرتبة العاشرة والأخيرة بوزن نسبي قدره (69.18%)، حيث جاءت بدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى أن العلاقات المتكونة بين العاملين تكون داخل العمل أكثر من خارجها، وأن العاملين داخل القسم الواحد تكون علاقاتهم مع بعضهم البعض أكثر قوة ومتانة، بعكس علاقتهم مع العاملين في باقي الأقسام.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (عبد الواحد، 2020م)، (صياغ، 2019م)، (جبارين وآخرون، 2018م)، (برهوم، 2017م)، (الشتوي، 2016م)، والتي جاء بعد " الثقة بين الأتباع " فيها بدرجة كبيرة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من (الحداد، 2017م)، (الأسمر، 2017م)، والتي جاء بعد " الثقة بين الأتباع " فيها بدرجة متوسطة.

المجال الثالث " الثقة في إدارة الكلية " :

استخدم الباحث الوسط الحسابي للحصول على الوزن النسبي ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات مجال " الثقة في إدارة الكلية " وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (6): مستوى الثقة في إدارة الكلية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	الترتيب
1.	تعرض إدارة الكلية البيانات والمعلومات بكل صدق وشفافية.	3.494	0.763	69.88	كبيرة	9
2.	توفر المعدات والأجهزة اللازمة لإنجاز المهام والأعمال.	3.476	0.644	69.52	كبيرة	10
3.	تتبنى الأفكار الجديدة والمبتكرة.	3.598	0.748	71.96	كبيرة	6
4.	تطبق القوانين واللوائح والإجراءات على الأفراد بعدالة وموضوعية	3.621	0.564	72.42	كبيرة	5
5.	توزع المهام والأدوار بما يتناسب مع خبرات وكفاءات الأفراد داخل الكلية.	3.633	0.546	72.66	كبيرة	4

6.	تراعي المؤهلات العلمية عند ترقية المرؤوسين.	3.728	0.514	74.56	كبيرة	1
7.	تعامل جميع المرؤوسين باحترام وتقدير.	3.666	0.609	73.32	كبيرة	2
8.	تلتزم بالعهود والوعود التي قطعتها على نفسها تجاه العاملين.	3.637	0.617	72.74	كبيرة	3
9.	يتطلع العاملون على الخطة الاستراتيجية التي تمتلكها الكلية.	3.538	0.644	70.76	كبيرة	8
10	تتطابق التصريحات الصادرة من قيادات إدارة الكلية واقع العمل الفعلي.	3.565	0.679	71.30	كبيرة	7

يتبين من الجدول السابق أن درجات تقدير مجال " الثقة في إدارة الكلية " تراوحت بين (69.52%-74.56%) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في مجال " الثقة في إدارة الكلية" هي الفقرة رقم (6) والتي نصت على: " تراعي المؤهلات العلمية عند ترقية العاملين "، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (74.56%)، حيث جاءت بدرجة كبيرة. ويعزى ذلك إلى إدراك إدارة الكلية لأهمية ما يمتلكه العاملون من شهادات وخاصة الشهادات العليا، لاسيما أن هؤلاء العاملين يعملون في كليات حكومية تحاول دائماً استقطاب أصحاب المؤهلات العلمية العالية وخاصة أصحاب الاختصاص منهم.

وكانت أدنى فقرة في مجال " الثقة في إدارة الكلية" هي الفقرة رقم (2) والتي نصت على: " توفر الأدوات والأجهزة اللازمة لإنجاز مهام العاملين "، احتلت المرتبة العاشرة والأخيرة بوزن نسبي قدره (69.52%)، حيث جاءت بدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى ضعف التمويل المقدم للكليات الحكومية من قبل وزارة التربية والتعليم، وذلك له أسباب كثيرة منها الحصار الاقتصادي والسياسي الممارس على قطاع غزة، وأيضاً توقف العديد من الجهات المانحة عن تمويلها لقطاع التعليم بغزة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (عبد الواحد، 2020م)، (خوين، 2015م)، (الرشدي وسلامة، 2015م)، والتي جاء بعد "الثقة في إدارة الكلية" فيها بدرجة كبيرة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من (صياغ، 2019م)، (جبارين وآخرون، 2018م)، (الأسمر، 2017م)، (الشتوي، 2016م)، والتي جاء بعد "الثقة في إدارة الكلية" فيها بدرجة متوسطة.

فرضيات الدراسة:

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين تعزى إلى المتغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - الكلية)؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى).

وللتحقق من ذلك؛ تم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين، وقد كانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (7): نتائج اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق بين استجابات العينة التي تُعزى لمتغير الجنس

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة "T"	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
غير دالة إحصائياً عند 0.05.	0.068	1.828-	.731	3.596	382	ذكر	الثقة في الرئيس المباشر
			.424	3.735	101	أنثى	
	0.640	0.468	.634	3.592	382	ذكر	الثقة بين الأتباع

غير دالة إحصائياً عند 0.05			.563	3.559	101	أنثى	
دالة إحصائياً عند 0.05	0.000	-3.699	.479 .486	3.554 3.753	382 101	ذكر أنثى	الثقة في إدارة الكلية
غير دالة إحصائياً عند 0.05	0.070	1.815-	.524 .399	3.580 3.682	382 101	ذكر أنثى	المحور ككل

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (481) ومستوى دلالة 0.05 = (1.96)، ومستوى دلالة 0.01 = (2.58)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "T" المحسوبة أقل من قيمة "T" الجدولية في الاستبانة ككل وجميع مجالاتها ما عدا مجال "الثقة في إدارة الكلية"، وبذلك يستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى لمتغير الجنس، على الاستبانة ككل وجميع مجالاتها ما عدا مجال "الثقة في إدارة الكلية"، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن العاملين من الجنسين توافر لديهم مستوى كبير من الثقة التنظيمية في كلياتهم خاصة مع المدراء والأتباع، وأن هذه الثقة تنظم طبيعة العلاقة بينهم، وما ينتج عن ذلك من الشعور بالراحة والاندماج في هذا المناخ الدافئ، فالنتيجة بشكل عام تؤكد على عدم التمييز في المعاملة بين العاملين على أساس الجنس، بحيث أتاحت الثقافة السائدة في الكليات الاحترام المتبادل بين الجنسين، وإمكانية إتاحة نفس فرص العمل لكلا الجنسين، فهم يخضعون نفس ظروف بيئة العمل، وتطبق عليهم خطط وسياسات متقاربة، ويتحملون نفس الأعباء دون النظر إلى جنسهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (شبل، 2021م)، (عبد الواحد، 2020م)، (صادق وأحمد، 2019م)، (جبارين وآخرون، 2018م)، (دراوشة، 2017م)، (بنات، 2016م)، وتختلف مه نتائج دراسة (أبو اسنيّة، 2016م).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل - دراسات عليا).

وللتحقق من ذلك؛ تم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين، وقد كانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (8): نتائج اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق بين استجابات العينة التي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة "T"	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
دالة إحصائياً عند 0.05	0.000	-	.655	3.479	303	بكالوريوس فأقل	الثقة في الرئيس المباشر
		6.335	.653	3.870	180	دراسات عليا	
دالة إحصائياً عند 0.05	0.000	-	.655	3.478	303	بكالوريوس فأقل	الثقة بين الأتباع
		5.037	.508	3.765	180	دراسات عليا	
دالة إحصائياً عند 0.05	0.000	-	.514	3.503	303	بكالوريوس فأقل	الثقة في إدارة الكلية
		5.577	.391	3.751	180	دراسات عليا	
دالة إحصائياً عند 0.05	0.000	-	.513	3.487	303	بكالوريوس	المحور ككل
		6.822	.418	3.795	180	دراسات عليا	

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (481) ومستوى دلالة 0.05 = (1.96)، ومستوى دلالة 0.01 = (2.58)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في (الاستبانة ككل وجميع مجالاتها)، وبذلك يستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى لمتغير المؤهل العملي، على (الاستبانة ككل وجميع مجالاتها)، حيث كان اتجاه الفروق لصالح حملة الدراسات العليا، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن العاملين أصحاب المؤهلات العليا لديهم اطلاع ومقربة أكثر من إدارة الكلية وترتبطهم علاقات أقوى من غيرهم من العاملين أصحاب المؤهلات الأقل، لذلك كانت استجاباتهم أعلى.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو سنية، 2016م) حيث كانت الفروق لصالح الشهادات من أصحاب المؤهل "الدراسات العليا"، وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة (بنات، 2016م) حيث كانت الفروق لصالح أصحاب المؤهل "البكالوريوس"، وتختلف مع نتائج دراسة كل من (شبل، 2021م)، (عبد الواحد، 2020م)، (صادق وأحمد، 2019م) حيث لا توجد فروق.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل _ أكثر من 10 سنوات).

وللتحقق من ذلك؛ تم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين، وقد كانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (9): نتائج اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق بين استجابات العينة التي تُعزى لمتغير سنوات الخدمة

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة "T"	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	سنوات الخدمة	المجال
دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.05	0.000	-4.248	.710	3.384	108	10 سنوات فأقل	الثقة في الرئيس المباشر
			.656	3.697	375	أكثر من 10 سنوات	
غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.05	0.448	0.759	.653	3.625	108	10 سنوات فأقل	الثقة بين الأتباع
			.610	3.573	375	أكثر من 10 سنوات	
دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.05	0.000	-3.954	.429	3.435	108	10 سنوات فأقل	الثقة في إدارة الكلية
			.493	3.642	375	أكثر من 10 سنوات	
دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.05	0.005	-2.853	.449	3.481	108	10 سنوات فأقل	المحور ككل
			.512	3.637	375	أكثر من 10 سنوات	

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (481) ومستوى دلالة 0.05 = (1.96)، ومستوى دلالة 0.01 = (2.58)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولية في (الاستبانة ككل وجميع مجالاتها ما عدا مجال "الثقة بين الأتباع"، وبذلك يستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، على (الاستبانة ككل وجميع مجالاتها ما عدا مجال "الثقة بين الأتباع"، حيث كان اتجاه الفروق لصالح أصحاب سنوات الخدمة العالية "أكثر من 10 سنوات"، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن العاملين أصحاب سنوات الخدمة العالية مقربون من إدارة الكلية، وترتبطهم علاقات قوية بهم، بحيث تشارك هذه الفئة إدارة الكلية في اتخاذ القرارات والأخذ برأيهم في المشاكل التي تمر بتلك الكليات، وذلك نظراً للخبرة العلمية والعملية التي اكتسبوها خلال فترة خدمتهم، لذلك جاءت استجاباتهم عالية.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الشتوي، 2016م) حيث كانت الفروق لصالح أصحاب سنوات الخبرة "أقل من 5 سنوات"، وتختلف مع نتائج دراسة كل من (شبل، 2021م)، (عبد الواحد، 2020م)، (صادق وأحمد، 2019م)، (جبارين وآخرون، 2018م)، (دراوشة، 2017م)، (أبو سنيينة، 2016م)، حيث لا يوجد فروق.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى الثقة التنظيمية في الكليات الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين، تعزى لمتغير الكلية (مجتمع الأقصى، فلسطين التقنية، العلوم والتكنولوجيا)

وللتحقق من ذلك؛ قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA؛ والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (10): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق بين استجابات العينة التي تُعزى لمتغير الكلية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية	النتيجة والحكم
الثقة في الرئيس المباشر	بين المجموعات	0.076	2	0.038	0.081	0.922	غير داله عند 0.05
	داخل المجموعات	223.34	480	0.465			
	المجموع	223.42	482				
الثقة بين الأتباع	بين المجموعات	0.122	2	0.061	0.158	0.854	غير داله عند 0.05
	داخل المجموعات	185.21	480	0.386			
	المجموع	185.33	482				
الثقة في إدارة الكلية	بين المجموعات	0.066	2	0.033	0.139	0.870	غير داله عند 0.05
	داخل المجموعات	114.29	480	0.238			
	المجموع	114.36	482				
الاستجابة الكلية لأبعاد المحور	بين المجموعات	0.038	2	0.019	0.074	0.928	غير داله عند 0.05
	داخل المجموعات	121.70	480	0.254			
	المجموع	121.73	482				

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (2, 480) ومستوى دلالة 0.05= (2.996)، ومستوى دلالة 0.01= (4.605).

يتضح من الجدول السابق أن قيم "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية، وبذلك يستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى لمتغير الكلية على (الاستبانة ككل وجميع مجالاتها)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن الموظفين كافة (الجديد والقديم) في تلك الكليات تجمعهم أفكار وثقافة وبيئة متشابهة يعملون بها، فاستجاباتهم كانت متقاربة في أداة الدراسة، حيث أن جميع اللوائح والأنظمة والتعليمات المطبقة على كافة العاملين في تلك الكليات هي فعلياً متشابهة، بحيث يعمل العاملون بتلك الكليات تحت نظام واحد تحكم الجميع دون تمييز. وأيضاً الاتصال والتواصل بين العاملين في تلك الكليات المختلفة يدفع إلى تبادل الخبرات والمعارف، ويذيب الفروق الموجودة بين العاملين، فالموظفون أصحاب الخبرات الطويلة يكسبون خبراتهم للموظفين الجدد، وهذا يعكس وجود إرادة قوية لدى العاملين في التطوير

والتحسين ورفع الأداء، لأنهم هم المستفيدون بالدرجة الأولى من نجاح وتقدم كليتهم، وأيضاً خضوع تلك الكليات لمرجعية واحدة كونها مؤسسات حكومية تعليمية وليست خاصة، يجعل منها أن تكون متشابهة في وضع القوانين وصنع القرار. وانفقت هذه النتائج مع دراسة (دراوشة، 2017م) حيث لا توجد فروق بالنسبة لمتغير "الكلية".

التوصيات:

- من خلال نتائج الدراسة، فقد أوصت بما يلي:
- عقد ورش عمل في الكليات وبمشاركة إدارة الكلية والعاملين الأكاديميين والإداريين لمناقشة العوائق التي تحد من درجة الثقة بين إدارة الكلية والعاملين.
- زيادة الاتصال والتواصل بين الإدارة العليا والعاملين من خلال توفير البيانات والمعلومات والمشاركة في اتخاذ القرار، لما فيه من تعزيز للثقة في نفوس العاملين.
- تفعيل منظومة القيم الخاصة بالصدق والعدالة والشفافية والموضوعية في التعامل مع العاملين من قبل الإدارة العليا وعدم التمييز والمحاباة بينهم.
- زيادة العلاقات الإنسانية من قبل إدارة الكلية من خلال المشاركة في المناسبات الخاصة بالعاملين والفعاليات المجتمعية بشكل عام، مما يعزز روابط الثقة والمحبة بينهم.

دراسات مقترحة:

- مقارنة بين فعالية الثقة التنظيمية في الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة بمحافظة غزة.
- معوقات الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين فيها.
- أثر الثقة التنظيمية في الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة.
- دور الثقة التنظيمية في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بغزة.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو اسنينة، عونية (2016م). مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 4(14)، 63-94.
- أبو حشيش، بسام (2018م). أثر الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بين قيم الثقة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية-دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة الأقصى بغزة. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 11 (37)، 99-124.
- أبو صالح، محمد (2001م). الطرق الإحصائية. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الأسمر، منى (2017م). الثقة التنظيمية بجامعة أم القرى والعوامل المؤثرة فيها-دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية-جامعة الأزهر، العدد (471)، الجزء الثاني، 306-345.
- برهوم، أحمد (2017م). واقع الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة رفح. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 7 (2)، 93-124.
- بنات، عابدة (2016م). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- جبارين، أسماء وآخرون (2018م). الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 6 (1)، 12-23.

- الجرادة، محمد والمعمري، ظافر (2020م). الثقة التنظيمية بالمديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي لدى العاملين فيها. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، العدد (8)، 165-195.
- الحدان، نسيم (2017م). درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). الإدارة والقيادة التربوية، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الحوادة، نضال والكساسبة، محمد (2000م). أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة- دراسة ميدانية. *مجلة مؤتة للبحوث والدراسات*، 15 (6)، 141-196.
- الخالدي، حمد والزهراني، عبد الواحد (2017م). ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الخادمة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى المعلمين بحافظة القنفذة. *مجلة العلوم التربوية*، العدد (3)، 68-101.
- خليفة، المعترز بالله (2020م). دور الشفافية الإدارية في العلاقة بين العلاقة بين عملية إدارة المعرفة والثقة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في محافظة أسيوط. *مجلة البحوث المالية والتجارية- جامعة بور سعيد*، 21 (4)، 585-621.
- خوين، سندس (2015م). الثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام لدى الأفراد - بحث تطبيقي في شركة بغداد للمشروبات الغازية- مساهمة مختلطة. *مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم*، العدد (35)، 119-143.
- الخيري، منى (2014م). دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المدرسي من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- دراوشة، نجوى (2017م). العدالة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 13 (3)، 373-388.
- الرشدي، أحمد وسلامة، كايد (2015م). درجة الثقة التنظيمية في جامعات الكويت الحكومية والخاصة وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس فيها من وجهة نظرهم. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، 3 (12)، 131-162.
- سعد، السيدة (2013م). العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الابتكاري لدى مديري الجهاز الإداري بجامعة الإسكندرية. *دراسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالقاهرة)*، العدد (81)، 291-503.
- سوفات، وهبة وعابي، خليدة (2021م). مدى تأثير الثقة التنظيمية في زيادة الاستغراق الوظيفي لدى عينة من الأساتذة بمؤسسات التكوين المهني باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية- دراسة حالة لعينة من مؤسسات التكوين المهني بالوادي. *مجلة التنمية الاقتصادية*، 6 (2)، 120-134.
- شبل، بیکار (2021م). الثقة التنظيمية والتمكين الإداري بالبنوك- دراسة مقارنة بمحافظة بني سويف. *مجلة حولية كلية الآداب- جامعة بني سويف*، 10 (1)، 234-289.
- الشتوي، سليمان (2016م). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض. *مجلة كلية التربية- جامعة أسيوط*، 32 (2)، 286-323.
- الشريفي، عباس والناظر، ملك (2013م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الأردنية في محافظة عمان لمهارات الاتصال وعلاقتها بمستوى الثقة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 14 (1)، 187-216.
- صادق، محمد وأحمد، دينا (2019م). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية- دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية- جامعة طنطا*، 73 (1)، 305-344.

- الصقير، عبد المحسن (2014م). ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم للصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- صياغ، سارة (2019م). أثر الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لقسم الإنتاج بقاعدة إرارة - شركة سوناطراك حاسي مسعود (رسالة ماجستير غير منشورة). تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- الطائي، على وآخرون (2012م). تأثير أبعاد تقويم الأداء في الثقة التنظيمية - دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في وزارة النفط العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية - جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد، 18(67)، 58-83.
- الطراونة، مجدولين، والمعشر، زياد (2012م). أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية - دراسة تطبيقية على المعلمين و المعلمات في مديريات التربية و التعليم في محافظة الكرك في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 8(4)، 624-652.
- عبابنة، صالح وعبابنة، إلهام (2017م). الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية الأردنية تجاه المعلمين والطلبة وأولياء الأمور من وجهة نظر مديري المدارس. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 18(4)، 595-624.
- عبد الغالي، هنية وعبد الرحمن، مروة (2019م). الثقة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 65(65)، 663-723.
- عبد الواحد، حموده (2020م). التفويض وعلاقته بالثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- العرفي، دلال (2018م). مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.
- علام، نهال (2020م). تأثير الثقة الادراكية والعاطفية على أداء العاملين والتزامهم التنظيمي - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية - جامعة بور سعيد، 21(3)، 862-911.
- فارس، محمد (2014م). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على جامعة الأزهر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- قموة، سحر (2008م). الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمهم (أطروحة دكتوراه غير منشورة). قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- كاظم، أميرة (2014م). الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي - دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 8(31)، 227-249.
- الكساسبة، محمد والفاعوري، عبير (2010م). قضايا معاصرة في الإدارة - بناء قدرات حاسمة لنجاح الأعمال. الأردن: دار الحامد.
- لعمور، رميلة (2020م). اتجاهات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 23(2)، 1031-1049.
- مجمع اللغة العربية (1989م). المعجم الوجيز. القاهرة: دار التحرير للطبع والنشر.

معاينة، عادل وأندراوس، رامي (2009م). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية للعناصر المؤثرة في الثقة التنظيمية- دراسة وصفية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 10 (4)، 87-116.

هاشم، صبيحة والعبدي، على (2010م). أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة الاداء الموازنة - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية في الكوفة. *مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية*، 12 (1)، 41-61.

الهاشمي، بعاج (2022م). أثر أبعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام لدى العاملين- دراسة حالة جامعة الأغواط (أطروحة دكتوراه غير منشورة). قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية- التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، غرداية، الجزائر.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطيني (1997م). *دائرة التخطيط*. الإصدار الأول. السلطة الوطنية الفلسطينية، فلسطين.

وزارة التعليم العالي (1997م). *دائرة التخطيط التربوي*. السلطة الوطنية الفلسطينية، فلسطين.

قائمة المراجع المرومنة:

- Ababneh, Saleh and Ababneh, Elham (2017). Organizational trust in Jordanian public schools towards teachers, students and parents from the point of view of school principals. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 18(4), 595-624.
- Abdel Ghaly, Hania and Abdel Rahman, Marwa (2019). Organizational trust and its role in developing the job performance of university employees. *The Educational Journal of the College of Education in Sohag*, 65 (65), 663-723.
- Abdel Wahed, Hammouda (2020). *Delegation and its relationship to organizational trust in secondary schools in Gaza governorates from the teachers' point of view* (Unpublished Master's Thesis) Specialization/Educational Administration, College of Education, Department of Fundamentals of Education, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.
- Abu Hashish, Bassam (2018). The effect of perceived organizational support as a mediating variable between organizational trust values and organizational citizenship behavior - an applied study on workers at Al-Aqsa University in Gaza. *The Arab Journal for Quality Assurance of University Education*, 11 (37), 99-124.
- Abu Saleh, Muhammad (2001). *Statistical Methods*. Amman: Dar Al Yazouri for Publishing and Distribution.
- Abu Sneina, Aouniyah (2016). The level of organizational confidence in public secondary schools in Jerash Governorate from the point of view of teachers. *Al-Quds Open University Journal for Educational and Psychological Research and Studies*, 4(14), 63-94.
- Academy of the Arabic Language (1989). *Al-Wajeez Dictionary*. Cairo: Dar Al-Tahrir for printing and publishing.
- Al-Arifi, Dalal (2018). *The level of organizational confidence among leaders of government primary schools in Riyadh* (Unpublished Master's thesis). Department of Administration and Educational Planning, College of Social Sciences, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, Saudi Arabia.
- Al-Asmar, Mona (2017). Organizational trust at Umm Al-Qura University and the factors affecting it - a field study. *Journal of the College of Education - Al-Azhar University*, 471, Part 2, 306-345.
- Al-Hardan, Naseem (2017). *The degree of emotional intelligence for public secondary school principals and its relationship to the organizational confidence of teachers from their point of view in the capital, Amman* (Unpublished Master's thesis). Educational Administration and Leadership, Department of Administration and Curricula, College of Educational Sciences, Middle East University, Amman, Jordan.
- Al-Hashimi, Baaj (2022). *The impact of organizational trust dimensions on employee commitment levels - a case study of the University of Laghouat* (Unpublished PhD thesis). Department of

Management Sciences, Faculty of Economics - Commercial and Management Sciences, University of Ghardaia, Ghardaia, Algeria.

-Al-Hawamdeh, Nidal and Al-Kasasbeh, Muhammad (2000). The impact of organizational trust and participation in decision-making on the satisfaction of faculty members at Mutah University - a field study. *Mutah Journal for Research and Studies*, 15 (6), 141-196.

- Al-Jaraydah, Muhammad and Al-Maamari, Dhafer (2020). Organizational confidence in the general directorates of education in the Sultanate of Oman and its relationship to the creative administrative behavior of its employees. *International Journal of Educational and Psychological Studies*, 8, 165-195.

- Al-Kasasbeh, Muhammad and Al-Fauri, Abeer (2010). *Contemporary Issues in Management - Building Critical Capabilities for Business Success*. Jordan: Dar Al-Hamid.

- Al-Khairi, Mona (2014). *The role of organizational trust in improving the quality of school performance from the point of view of secondary school teachers in Makkah Al-Mukarramah* (Unpublished Master's thesis). College of Education, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.

- Al-Khalidi, Hamad and Al-Zahrani, Abdul Wahed (2017). Educational supervisors' practice of servant leadership and its relationship to organizational confidence among teachers in Al-Qunfudah Governorate. *Journal of Educational Sciences*, 3, 68-101.

-Allam, Nihal (2020). The effect of cognitive and emotional trust on employees' performance and organizational commitment - An applied study on Egyptian commercial banks. *Journal of Financial and Commercial Research - Port Said University*, 21(3), 862-911.

- Al-Rashidi, Ahmed and Salama, Kayed (2015). The degree of organizational trust in Kuwait's public and private universities and its relationship to the motivation of faculty members from their point of view. *Al-Quds Open University Journal for Research and Educational and Psychological Studies*, 3 (12), 131-162.

-Al-Sharifi, Abbas and Al-Nazer, King (2013). The degree to which Jordanian secondary school principals in Amman governorate practice communication skills and their relationship to the level of confidence in their schools from the teachers' point of view. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 14(1),187-216.

- Al-Shtawi, Suleiman (2016). Organizational trust among secondary school principals in Riyadh. *Journal of the College of Education - Assiut University*, 32 (2), 286-323.

- Al-Sugair, Abdel-Mohsen (2014). *The exercise of the principals of general education schools in the Qassim region of the administrative powers granted and their relationship to organizational confidence from the point of view of teachers, principals and their agents* (Unpublished Master's thesis). College of Education, Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah.

-Al-Tai, Ali et al. (2012). The effect of performance appraisal dimensions on organizational confidence - a descriptive and analytical study of the opinions of a sample of administrative leaders in the Iraqi Ministry of Oil. *Journal of Economic and Administrative Sciences - University of Baghdad - College of Administration and Economics*, 18 (67), 58-83.

-Al-Tarawneh, Majdouleen, and Al-Muasher, Ziad (2012). The impact of the objectivity of the performance appraisal system on organizational confidence - an applied study on male and female teachers in the directorates of education in the Karak governorate in Jordan. *The Jordanian Journal of Business Administration*, 8(4), 624-652.

-Barhoum, Ahmed (2017). The reality of organizational trust in secondary schools in Rafah Governorate. *Palestine University Journal for Research and Studies*, 7(2), 93-124.

-Bnat, Aida (2016). *Organizational trust among primary school principals at UNRWA in the governorates of Gaza and its relationship to the prevailing organizational climate for them* (Unpublished Master's Thesis). Department of Education Fundamentals, College of Education, Islamic University, Gaza, Palestine.

- Chebel, Picard (2021). Organizational Trust and Administrative Empowerment in Banks - A Comparative Study in Beni Suef Governorate. *Journal of the Faculty of Arts - Beni Suef University*, 10 (1), 234-289.
- Darawsheh, Najwa (2017). Organizational justice prevailing in Jordanian universities and its relationship to organizational trust from the viewpoint of faculty members. *The Jordanian Journal of Educational Sciences*, 13(3), 373-388.
- Fares, Muhammad (2014). *The relationship between organizational trust and organizational commitment - a field study on Al-Azhar University* (Unpublished Master's thesis). Al-Azhar University, Gaza, Palestine.
- Gammoh, Sahar (2008). *Organizational trust among the principals of public secondary schools in Jordan and its relationship to the morale and job performance of their teachers* (Unpublished PhD thesis). Department of Educational Assets and Administration, College of Educational and Psychological Sciences, Amman Arab University, Amman, Jordan.
- Hashem, Sabiha and Al-Abedy, Ali (2010). The impact of organizational confidence on strategic performance using the budget scorecard model - an applied study in the General Company for Southern Cement in Kufa. *Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences*, 12 (1), 41-61.
- Jabareen, et al. (2018). Organizational trust in public schools in the Jenin Education Directorate from the point of view of teachers. *Palestine Technical University Journal for Research*, 6 (1), 12-23.
- Kazem, Amira (2014). Organizational trust and its role in enhancing organizational loyalty - An applied study of a number of workers in Al-Rafidain Bank branches in the Al-Najaf Governorate. *Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences*, 8 (31), 227-249.
- Khalifa, Al-Moataz Billah (2020). The role of administrative transparency in the relationship between the relationship between the knowledge management process and organizational confidence by applying to commercial banks in Assiut Governorate. *Journal of Financial and Commercial Research - Port Said University*, 21(4), 585-621.
- Khawain, Sondos (2015). Organizational trust and its impact on achieving commitment among individuals - Applied research in Baghdad Soft Drinks Company - Mixed contribution. *Journal of Al-Rafidain University College of Science*, 35, 119-143.
- Lamour, Rumaila (2020). Attitudes of workers at the University of Ghardaia towards the degree of exercise of factors affecting organizational confidence. *Journal of the Institute of Economic Sciences*, 23 (2), 1031-1049.
- Maayah, Adel and Andraos, Rami (2009). The degree of academic leaders' practice in Jordanian universities of the factors affecting organizational trust - a descriptive study. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 10 (4), 87-116.
- Ministry of Higher Education (1997). *Department of Educational Planning*. Palestinian National Authority, Palestine.
- Palestinian Ministry of Planning and International Cooperation (1997). *Planning Department, First Edition*. Palestinian National Authority, Palestine.
- Saad, Ms. (2013). The relationship between organizational confidence and innovative performance among managers of the administrative apparatus at Alexandria University. *educational and psychological studies (Journal of the Faculty of Education in Zagazig)*, 81, 291-503.
- Sadiq, Mohammed and Ahmed, Dina (2019). Organizational trust and its relationship to job involvement among general secondary education teachers in Dakahlia Governorate - a field study. *Tanta University Journal - College of Education*, 73 (1), 305-344.
- Sayagh, Sarah (2019). *The impact of organizational confidence on job performance - a field study in the regional directorate of the production department at Irara base - Sonatrach Hassi Messaoud company* (Unpublished Master's thesis). specialization in human resources management, Department

of Management Sciences, Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences, Kasdi Merbah University, Ouargla, Algeria.

- Sovat, Wahiba and Waabi, Khalida (2021). The extent of the impact of organizational confidence in increasing the job engagement of a sample of professors in vocational training institutions using structural equation modeling - a case study of a sample of vocational training institutions in the valley. *Economic Development Journal*, 6 (2), 120-134.

المراجع الأجنبية:

Adams, Samuel. (2004). *The relationships among adult attachment, general self-disclosure, and perceived organizational trust* (Unpublished Doctorate Thesis). Faculty of the Virginia Polytechnic Institute , State University, USA.

Aygün, Murat (2021). Analysis of the relationship between job satisfaction and organizational trust of physical education and sports teachers. *Journal of Pedagogical Research*, 5 (1), 203-215.

Babaoglan, Emine (2016). The Predictive Power of Organizational Trust to Organizational Commitment in Elementary and High School Teachers. *Journal of Anthropologist*, 24(1): 83-89.

Cook, J., & Wall, T. (1980). Attitude measures of trust, organizational commitment and personal need, *Journal of occupational psychology*.

Dalati, Serene & Raudeliuniene, Jurgita & Davidaviciene, Vida (2017). Sustainable Leadership, Organizational Trust on Job Satisfaction: Empirical Evidence from Higher Education Institutions in Syria. *Journal of Business, Management and Education*, 15 (1), 14–27.

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

Hoppes, Karri & holley, Cherron (2014). Organizational trust in time of challenge: the impact on faculty and administrators. *Journal of Innovative Higher Education*, 39 (3), 201-216.

Mayer, R , Davis, J. (1999). The Effect of performance appraisal system on trust for management: A field quasi- experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84 (1), 123 -136 .

Mcleary, C.N. & Cruise, P.A. (2015). A context-specific model of organizational trust, cross cultural Management. *An International Journal*, 22 (2), 297 – 320.

Pamela, S., Kathleen, E., & Gaynelle, W. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18 (4), 35- 48.

Vineburgh, James (2010). *A Study Organizational Trust and Related Variable Among Faculty Members at HBUCS* (Unpublished Doctorate Thesis). Educational Policy and Leadership Studies, the Graduate College ,University of Iowa, Iowa city, USA.