

## البحث الثاني :

**الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة**

### المصادر :

- أ. فاطمه بنت إبراهيم السفري  
برنامج ماجستير القيادة التربوية - جامعة دار الحكمة  
جدة المملكة العربية السعودية
- إشراف : د. رنده أحمد حريري  
برنامج ماجستير القيادة التربوية - جامعة دار الحكمة  
جدة المملكة العربية السعودية



## الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة

أ. فاطمه بنت إبراهيم السفري

برنامج ماجستير القيادة التربوية - جامعة دار الحكمة

جدة المملكة العربية السعودية

اشراف : د. رنده أحمد حريري

برنامج ماجستير القيادة التربوية - جامعة دار الحكمة

جدة المملكة العربية السعودية

### • المستخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة، والتعرف عن دلالة الفروق بين استجابات المشرفات تعزى لاختلاف المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية. واتبعت الدراسة المنهج العلائقي الارتباطي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة، وقدر عددهن بـ (١٨١) مشرفة تربوية، وذلك في العام الدراسي ١٤٤٣/١٤٤٢هـ في إدارة التعليم بمحافظة القنفذة، (١٤٤٢هـ) وبلغت العينة ١٢٣ مشرفة تربوية وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة من وجهة نظر المشرفات التربويات كان بدرجة عالية جداً، بمتوسط حسابي (٤.٢٧)، ومستوى الرضا الوظيفي كان أيضاً بدرجة عالية جداً، بمتوسط حسابي (٤.٢٦) وإلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وطردية دالة إحصائياً بين مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنفذة ومستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٩٠). هذا بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في مستوى الثقة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي بمكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنفذة من وجهة نظر المشرفات تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، بينما وجدت فروق تعزى لاختلاف الخبرة لصالح المشرفات اللاتي تزيد خبراتهن عن عشر سنوات. كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) تعزى لاختلاف الدورات التدريبية لصالح المشرفات الحاصلات على أكثر من عشر دورات تدريبية وبناء على ما توصلت إليه الدراسة الحالية خرجت بعدة توصيات من أهمها: تعزيز المكاتب لمستوى الثقة التنظيمية من خلال تنظيم عدد من اللقاءات والندوات وورش العمل التي تبين أهمية الثقة التنظيمية وسبل تعزيزها بين منسوبات التعليم وتطوير بيئة العمل من خلال تخصيص اعتمادات مالية لتطوير البيئة المادية لها وتدريب منسوباتها في المجالات الإدارية للوصول إلى مستوى عالٍ من الجودة يمكن من خلاله الرفع من مستوى الثقة التنظيمية والرضا عن بيئة العمل بين منسوباتها تهيئة كافة الظروف المناسبة لتعزيز الرضا الوظيفي للمشرفات، ومن ذلك إشراكهن في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، والاهتمام بتلبية احتياجاتهن المختلفة، ومساعدتهن على حل مشكلاتهن، وتحقيق نموهن المهني.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية - الرضا الوظيفي.

### *The Correlation Between Organizational Trust and Job Satisfaction of Educational Supervisors in The Governorate of Qonfuda*

*Fatimah Bint Ibrahim Al-Sufari & Dr. Randa Ahmed Hariri*

#### Abstract

This study aimed to discover the correlation between the organizational trust and job satisfaction of educational supervisors in teaching offices in the Governorate of Qonfuda, as well as examining the existence of any significant differences between educational supervisors' responses that can be referred to

their qualifications, years of experience, and the number of training sessions they have taken. To achieve this purpose, the researcher adopted a descriptive, correlational research design, and used a questionnaire to randomly collect data from a population of (181) educational supervisors in the Governorate of Qonfudah in the year 1442 AH. The sample counted (123) supervisors. Findings of this study revealed that the level of organizational trust in organizational trust and the level of job satisfaction of educational supervisors in teaching offices in the Governorate of Qonfuda are very high 4.27 and 4.26 respectively. In addition, results showed that there is statistically significant positive correlation between the organizational trust in organizational trust and the level of job satisfaction of educational supervisors in teaching offices in the Governorate of Qonfuda with correlation coefficient (0.089). Moreover, there is no statistically significant difference at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the educational supervisors' responses that can be referred to their qualifications. But there is statistically significant difference that can be referred to those who have more than ten years of experience, and to those that have taken more than ten training sessions. The study concluded with several recommendations, the most important of which is enhancing the offices the level of organizational trust by organizing a number of meetings, seminars and workshops that show the importance of organizational trust and ways to enhance it among female education staff. Developing the work environment by allocating funds to develop its physical environment and train their female employees in administrative fields to reach a high level of quality through which the level of organizational trust and satisfaction with the work environment among its female employees could be raised. Creating all the appropriate conditions to enhance job satisfaction for the supervisors, including involving them in making work-related decisions, paying attention to meeting their different needs, helping them solve their problems, and achieving their professional growth.

**Key Terms : Organizational Trust- Job Satisfaction**

#### • المقدمة:

إن استمرار بقاء المنظمات الإنسانية يعود للثقة التي منحها تلك المنظمة لأفرادها للقيام بمسؤوليتهم اتجاه المصالح المشتركة بينهم، كما إنها مؤشر داخلي تتجلى في شعور الموظفين بالرضا عن منظماتهم ولقد أكدت دراسة الحويطي وعبد الفتاح (٢٠١٨) أهمية وجود العلاقة الارتباطية بين الثقة التنظيمية ورضا العاملين؛ وفي ضوء ذلك تطرقت دراسة (٢٠١٥) Demir إلى معرفة تأثير مستوى الثقة لدى معلمي المرحلة الابتدائية نحو منظماتهم، وبات موضوع الثقة التنظيمية يتطور نظرا لأهمية وجود الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل الأفكار الإبداعية والآراء، وقدرتها على تحقيق التكاثف لإنجاز الأهداف المشتركة، وهذا المتغير الأساسي في علاقات التفاعل الإنساني له علاقة قوية بالالتبؤ بسلوك الفرد ونجاحه فيما يتعلق بالرضا الوظيفي في المنظمات (حسيبة، د.ت.)؛ ومن هذا المنطلق أرادت الباحثة في هذه الدراسة البحث والمساهمة

بفرض تدعم وتعزز مستويات الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية من خلال أدوات تُجمع بها البيانات وتُحلل للوصول لنتائج مأمولة؛ لأنه كلما زادت الثقة التنظيمية زاد الرضا الوظيفي. (القحطاني وعلي، ٢٠٢١؛ العون والدليمي، ٢٠١٨؛ إسحق وإبراهيم، ٢٠١٨؛ خوين، ٢٠١٥)؛ فالعلاقة طردية زادت أو نقصت.

#### • مشكلة الدراسة:

لاتزال وزارة التعليم تبذل جهوداً لرفع مستوى الكفايات القيادية وعلى الرغم من ذلك إلا أن هناك بعض القيادات ليس لديها مقدرة على معرفة الأحوال والمشاعر المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس وفهم الحالات الانفعالية؛ مما يعكس سلبيات على فعالية السلوك التنظيمي للمشرفين، وفي مقدمة ذلك الثقة التنظيمية لديهم. وبرزت المشكلة من خلال خبرة الباحثة الممتدة عشر سنوات؛ حيث لاحظت عدم ارتياح كثير من المشرفات في مجال عملهن وضجرهن، وقلة الرضا الذي يتمثل في الغياب، وكثرة الشكاوى والتظلمات، والتسرب الوظيفي، ولأنه موضوع مهم في الحياة التنظيمية التي تكتسي به لتحقيق أهداف المنظمة وأفرادها فقد بينت نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة أن المشكلة مثلت نسبة ما بين ٥٢% إلى ٦٣% يوافقن على إن مستوى الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية منخفض لدى المشرفات التربويات بالقنفذة؛ وهذا ما أكدته عدد من الدراسات كدراسة الزهراني وصائغ (٢٠١٩) ودراسة القحطاني وعلي (٢٠٢١) التي جاءت نتائجها منخفضة إلى متوسطة فيما يتعلق بالرضا والثقة التنظيمية، وبعد جهد مكثف من الباحثة لم يتم الاستدلال على دراسة مماثلة وهذا ما يظهر وجود الفجوة البحثية حول هذا الموضوع وفي نطاق الدراسة؛ ولذلك تحاول هذه الدراسة تقليص هذه الفجوة البحثية في أن الدراسات العربية والأجنبية جاءت محدودة جداً في هذا الجانب، وفي نطاقات مختلفة على حد علم الباحثة، وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيسي الآتي:

#### ما علاقة الثقة التنظيمية بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المشرفات التربويات في محافظة القنفذة؟

والذي يتفرع منه التساؤلات الآتية:

- ◀ ما مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة؟
- ◀ ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات في محافظة القنفذة؟
- ◀ هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات في محافظة القنفذة؟

- ◀ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المشرفات التربويات في مستويات الثقة التنظيمية تعزى لمتغيرات الدراسة: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية)؟

« هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المشرفات التربويات في مستويات الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية)؟

#### • أهداف الدراسة:

« التحقق من علاقة الثقة التنظيمية بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المشرفات التربويات في محافظة القنفذة.

« التعرف على مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب التعليم وأقسام الإدارة في محافظة القنفذة.

« التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات في محافظة القنفذة.

« الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات في محافظة القنفذة.

« التعرف على إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المشرفات التربويات في مستويات الثقة التنظيمية ومستويات الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية).

#### • أهمية الدراسة:

« الأهمية النظرية: تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تبحته باعتبار موضوع الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي من المفاهيم الإدارية التي يجب دراسة علاقتها في بيئات مختلفة وفي نطاقات عربية مختلفة ومتغيرات نادرة، وقد تسهم نتائج هذه الدراسة بإغناء المكتبات العربية بالمعارف الجديدة في مجال الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي.

« الأهمية التطبيقية: قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تطوير أداء القيادات الذي ينعكس على تحسين العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة التعليمية؛ الأمر الذي يعمل على تعزيز الثقة، ويزيد من الانسجام والتكامل في العمل، ويجعلنا أكثر استعداداً للتفاهم مع الآخرين والتعاون معهم، وقد تسهم نتائج هذه الدراسة في المساعدة في خلق مناخ اجتماعي ملائم لتحقيق أهداف العملية التعليمية والتعليمية؛ والتي تعزز الإسهام في الأخذ بزمام المبادرات من قبل الكوادر الإشرافية؛ استجابة لرؤية المملكة (٢٠٣٠) التي تحث على ضرورة الاهتمام بتنمية الكوادر البشرية وبناء الإنسان، كما قد تسهم في إمكانية ترشيد صناع القرار لإصدار قرارات تمنح المشرف المزيد من الاضطلاع بدوره، ولتحسين العمل الإشرافي.

ويؤمل من نتائج الدراسة التوصل لثقة ورضا يخدم جميع الأفراد، وقد تساعد نتائج هذه الدراسة في إيجاد حلول لتطوير البيئة التنظيمية وتحسين الممارسات القيادية لإحداث التغييرات اللازمة داخل المنظمة.

• **المصطلحات:**

«الثقة التنظيمية: عرفها كلُّ من الشقيرات والجازي (٢٠١٩)، ونجم وكريم (٢٠١٤) بأنها: ارتباط التوقعات والمعتقدات والمشاعر الإيجابية للأفراد حول المؤسسة التي ينتمون إليها بالممارسات والسلوكيات الإدارية التي يطبقونها، ويأخذون في الاعتبار التزامهم بأخلاقيات الإدارة العامة والخاصة، ويتجنبون كل الأضرار التي تلحق بمصالحهم المشتركة.

«وكذلك عرفها زهران (٢٠١٥) على أنها الفهم المتبادل بين المنظمة وأفرادها بما ينسجم ويحقق الأهداف التنظيمية.

«الرضا الوظيفي: يعرفه العون والدليمي (٢٠١٨) "بمجموعة من مشاعر الموظفين ومعتقداتهم حول الوظيفة الحالية، وهذه المشاعر والمعتقدات بين الموظفين تختلف من شخص لآخر؛ لأنها يمكن أن تحقق المنظمة رغبات وتطلعات الموظفين، ومراعاة رضاهم ورضاهم الشديد عن عدم الرضا" (ص ١٦).

«أو حالة من الشعور بالرضا والارتياح والاشباع مما يؤدي لتحقيق أهداف المنظمة بشكل عفوي لدى العامل دون قسر خارجي (حمداوي وبخوش، ٢٠١١).

«التعريف الإجرائي للثقة التنظيمية: إيمان المشرفة التربوية وثقتها بنوعية وقابلية الأشخاص بعملها، ومدى ثقتها برؤساء العمل المباشرين، والزملاء، وإدارة المنظمة، وبيئة العمل والقرارات التنظيمية في تحقيق رغباتها واتجاهاتها (الحويطي وعبد الفتاح، ٢٠١٨).

«التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي: أحاسيس ومشاعر المشرفة التربوية تجاه ما يتعلق ببيئة العمل والقرارات التنظيمية، وإدارة المنظمة، ورؤساء العمل المباشرين، والزملاء (الحويطي وعبد الفتاح، ٢٠١٨).

• **حدود الدراسة:**

«حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة الحالية على متغيري الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي.

«حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على جميع مكاتب التعليم والأقسام بإدارة تعليم القنفذة.

«حدود بشرية: طُبِّقَت الأداة على المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة.

«حدود زمنية: أُجريت الدراسة وجمعت بياناتها من المبحوثين واستُخدمت النتائج وفُسرت خلال الفصل الدراسي الثاني من العام (٢٠٢١ - ٢٠٢٢).

«يتناول هذا المبحث الثقة التنظيمية التي تعد من أكثر الأدوات الإدارية فاعلية وعاملاً محورياً في نجاح المنظمات وأفرادها، ومن هذا المنطلق يتناول الإطار النظري لهذه الدراسة المحاور المتعلقة بالثقة التنظيمية من ناحية الأهمية، والمفهوم، والنشأة، والأنواع، والأبعاد، والمجالات، والمؤشرات، والنظريات، والعوامل.

## • الإطار النظري:

### • البحث الأول: مفهوم الثقة التنظيمية ونشأتها:

إن مفهوم الثقة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي أسهمت في قيادة الموارد البشرية من خلال النظرة الإيجابية للإنسان في الإنتاجية للعمل (أبو حشيش، ٢٠١٨)؛ وذلك نظراً للعلاقة التي تنشئها بين توقعات الأفراد ومعتقداتهم ومشاعرهم الإيجابية تجاه مؤسساتهم والممارسات والسلوكيات الإدارية التي يطبقونها؛ مع مراعاة التزامهم بأخلاقيات الإدارة العامة والخاصة، وتجنب أي مساس بمصالحهم المشتركة، وأنه يمكن الاعتماد عليها لتحقيق النتائج المرجوة بسبب ما يجدونه من كفاءة المدير ونظام منظمته. (الشقيرات والجازي، ٢٠١٩؛ العسمي والحنيطي، ٢٠١٩؛ زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨). وتعود نشأة الثقة التنظيمية إلى زمن بعيد؛ ولكن الاهتمام العلمي بها بدأ في العقد الخامس من القرن العشرين كأحد فروع علم النفس حيث يختلف الأفراد في ميولهم وثقتهم وتجاربهم في الحياة مع الآخرين (جبارين وآخرون، ٢٠١٨). وظهر الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية منذ الستينيات وذلك لمنح الأفراد الشعور بالأمان من قبل مؤسسي الفكر المعاصر إذا اعتبروا الثقة هي الركيزة الأساسية في بناء العلاقات التنظيمية والمؤثرة في الرضا عن العمليات الإشرافية والقيادية والبدائية الحقيقية لثقة التنظيمية بدأت منذ السبعينيات عندما زاد الاهتمام بمشاركة العاملين كخطوة لتحسين نوعية العمل وكفاءته (الأسمر، ٢٠١٧).

### • أهمية الثقة التنظيمية:

تمثل أهمية الثقة التنظيمية في غرس روح التضحية والتفاني من أجل العمل والإنتاج؛ إذ إن وجود مناخ من الثقة المتبادلة بين الموظفين والإدارة يعزز تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة (جبارين وآخرون، ٢٠١٨)، كما أن الثقة التنظيمية تسهم في إيجاد جو من التعاون والتوازن، وتسهيل إمكانية التصدي للمخاطر والاستثمار الأمثل للموارد، وتؤثر في جميع أنشطة المنظمة (الرشيدي وسلامة، ٢٠١٥). وتعد الثقة التنظيمية أحد عناصر حل المشكلات الإدارية، وقاعدة للتفاعل والأداء المميز، ومحفزاً للموظفين للعمل بحماسة؛ ومتى شعر الموظف بضآلة دوره وقيمته أدى ذلك إلى انخفاض مستوى رضاه والقضاء على الثقة (الأسمر، ٢٠١٧)؛ وعليه فإن رفع الثقة بين العاملين أنفسهم على مختلف مستوياتهم التنظيمية وبين المنظمة وأهدافها يصبح حاجة ملحة للاهتمام بالعنصر البشري موازياً للجانب المادي والتقني في التنظيم، ويؤكد أن الثقة هي العامل الرئيسي في تحديد فعالية العلاقات؛ في حين أن انعدامها يؤدي إلى تدهور العلاقات وتصلب المواقف الإنسانية.

### • أنواع الثقة التنظيمية:

من المؤكد أن الثقة التنظيمية عامل أساسي في كفاءة مجموعات العمل؛ لأن وجود قدر كافٍ من الثقة أساس نجاح التعامل بين الأفراد داخل المنظمات؛ وحرري

بنا عرض هذا الجزء المتضمن للثقة التنظيمية من حيث الأنواع، فهناك نوعان من الثقة يمكن توضيح أثرهما في مجموعات العمل (الشقيرات والجازي، ٢٠١٩؛ زايد وأبوسمرة، ٢٠١٨؛ الحردان والبياتي، ٢٠١٧):

◀▶ الثقة التعاقدية: عنصر مهم وأساسي لاستمرارية المعلومات بين الأفراد، ويعني أن الثقة تشمل التعاقد؛ مما يعني أنها تقتصر على التفاعلات الحقيقية أو المتخيلة بين طرفين على الأقل؛ بينما العمل التعاوني من خلال السلوك الاجتماعي التعاقدية أقل خطورة؛ لأنه يركز على السلوك الخارجي والنتائج الملموسة بدلا من المواقف والمشاعر.

◀▶ الثقة المكشوفة: توقع أي شخص أنه عندما يعبر عن مشاعره وآرائه للآخرين سيُحترم ويُسمع، ولن تُستخدم معلوماته لإلحاق الأذى به في عملية الاتصال؛ وهناك مستويان من الثقة المفتوحة منخفضة المخاطرهما:

- ✓ الصداقة التي تتمثل بتبادل المعلومات الشخصية التي تتيح حل المشكلات الفردية والجماعية، وتطور هذه المشاركة بطريقة إيجابية.
- ✓ المهام، وتشمل المشاعر والمعلومات؛ أي: المهام المتعلقة بالمسائل الوظيفية والمتعلقة بالوضوح البشري التي هي بمثابة نماذج مفيدة لبناء مجموعات عمل متماسكة (الحردان والبياتي، ٢٠١٧؛ الشقيرات والجازي، ٢٠١٩؛ الطجم والسواط، ٢٠١٥).

والثقة المستندة على العاطفة، وتتمثل بالاهتمام والرعاية الشخصية المتبادلة (محمد ولفته، ٢٠٢٠).

وأنواع الثقة عند جبارين وآخرون (٢٠١٨): الثقة الذاتية، والثقة في العلاقات، والثقة المؤسسية، والثقة المجتمعية.

أما هزرشي (د.ت.) فقد صنف أنواع الثقة التنظيمية كالآتي: الثقة القائمة على المعرفة: تقوم على معرفة وفهم طرفي الثقة لبعضهم البعض بشكل يساعد على التنبؤ بسلوك الآخر.

والثقة القائمة على ملامح شخصية تحدث نتيجة سمات الشخصية وثقة الآخرين به بغض النظر عن جدارته من عدمه.

والثقة القائمة على أسس رسمية تقوم نتيجة قواعد رسمية من توبيخ وتؤنب طرفي عملية الثقة؛ مما سبب أذى ماديا ونفسيا لأحد أطراف الثقة.

وفي ضوء ما سبق فإن دراسة (الطجم والسواط، ٢٠١٥؛ المعشر والطراونة، ٢٠١٢) أشارت إلى أن الأنواع التي تمثل عامل تطور وإدراك الموظف لمفهوم الثقة تتمثل في أربعة مكونات للثقة التنظيمية في بيئة العمل هي: فرص الابتكار، وتحقيق الذات، وتدفق المعلومات؛ بينما عبرت دراسة (زايد وأبوسمرة، ٢٠١٨؛ الأسمر، ٢٠١٧؛ الطجم

والسواط، ٢٠١٥) أنواع الثقة بنفس المضمون وهي: الثقة على مستوى الفرد والجماعات، والثقة على مستوى التنظيم؛ ولعله من المفيد أن نؤكد إنه مهما تنوعت الثقة التنظيمية وتعددت مستوياتها فإننا ندعو إلى منح الموظف الثقة فيما يتعلق بسياسات العمل ومشاركته في اتخاذ القرار، وإتاحة فرص الإبداع؛ ومن ثمّ ينعكس إيجاباً على الحياة المهنية له، ويساهم في تحقيق رسالة المنظمة ورؤيتها وأهدافها بكفاءة وفعالية.

#### • أبعاد الثقة التنظيمية ومجالات الرضا الوظيفي:

لا تقتصر الثقة التنظيمية على مستوى الأنواع؛ بل تتعداها إلى مستوى الأبعاد؛ حيث هناك الثقة في زملاء العمل، والثقة في الإدارة، والثقة بالمشرفين، والثقة في المعلمين وقيادة المدرسة وبيئة العمل والقرارات التنظيمية، وهذا ما تشابهت واتفقت عليه أغلب الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية (الشاماني، ٢٠٢١؛ حسبية، د.ت؛ لهييدة والسعود، ٢٠١٨؛ الحويطي وعبد الفتاح، ٢٠١٨؛ الرشيد وسلامة، ٢٠١٥؛ خوين، ٢٠١٥). وقد اشتركت دراسة (هزرشي، د.ت؛ العسمي والحنيطي، ٢٠١٩) في ذكر أبعاد الثقة التنظيمية، وهي الثقة بالرئيس المباشر، والثقة بالزملاء، والثقة بإدارة المنظمة. وتضردت دراسة الحويطي وعبد الفتاح (٢٠١٨) بذكر الثقة بالقرارات والعمل والبيئة التنظيمية. ويلاحظ مما تقدم اختلاف أبعاد الثقة التنظيمية واختلاف مسمياتها؛ فالأبعاد جاءت عند (الطجم والسواط، ٢٠١٥) بمسمى مكونات. وقد تناولت الدراسة الحالية أربعة أبعاد، وهي كالآتي: بالثقة بزملاء العمل: تعني التعاون القائم بين الأفراد في المنظمة على تبادل الأفكار والتواصل المشترك، والإيمان بروح الفريق بالاعتماد على الثقة المتبادلة بينهم القائمة على المبادئ والقيم، والحرص على مساعدة الزملاء (الشاماني، ٢٠٢١؛ العسمي والحنيطي، ٢٠١٩). الثقة بإدارة المنظمة: ثقة الأفراد بأهداف وقرارات قيادتهم الإشرافية في منظماتهم؛ مما يعكس توقعهم وإيمانهم بأن تلك القرارات والقواعد التي وضعتها الإدارة ستكون في صالح أفراد هذه المنظمة (العسمي والحنيطي، ٢٠١٩). الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية: ثقة الأفراد ببيئة العمل وقراراته التنظيمية وذلك بإتاحة المشاركة للأفراد في اتخاذ القرارات والفرص التي تؤثر على بيئة العمل، وما تقدمه من دعم معنوي يتنمّل في أشياء، منها حصول الأفراد على الحقوق بسهولة، وتضمن لهم العدالة بينهم؛ مما يجعل الفرد يبادر في تطوير البيئة التربوية، ويقدم أفضل المبادرات؛ ومن ثمّ يشعر بالرضا والراحة والألفة في العمل (الحويطي وعبد الفتاح، ٢٠١٨). الثقة بالرئيس المباشر للعمل: ثقة الأفراد برئيسهم في العمل من نواح عدة؛ كدرجة اهتمامه ودعمه وتحفيزه لهم، وتلبية احتياجاتهم الشخصية، ومدح جهودهم، ورفع روحهم المعنوية، ومنحه تفويض الصلاحيات للفرد المناسب وما يمتلكه من مهارات وقدرات وإنجازات في العمل (العسمي والحنيطي، ٢٠١٩؛ منصور، ٢٠٢٠).

وعليه يمكننا استثمار الثقة التنظيمية في المجالات الآتية:

- ◀◀ مجال استثمار تقليل التكلفة.
- ◀◀ عنصر استثمار تنموي.
- ◀◀ وسيلة زيادة كفاءة التصرف.
- ◀◀ تقليل التعقيد التنظيمي.
- ◀◀ خلق قيمة التعاون وإنتاج رأس مال فكري.
- ◀◀ مجال استراتيجي ومصدر للميزة التنافسية بين المنظمات
- ◀◀ مجال رسم السياسات والاستراتيجيات الملائمة لتعامل مع الموظفين (زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ الرخيص، ٢٠١٧؛ حامد، ٢٠٢١).

وبناء على ذلك فإن مجالات الثقة جاءت تسميتها بمعنى الأبعاد، وهي الثقة برئيس العمل، والثقة بزملاء العمل، والثقة بالإدارة العليا عند (الشاماني، ٢٠٢١؛ جبارين وآخرون، ٢٠١٨؛ زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ الرشيد وسلامة، ٢٠١٥)، والثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية (الحويطي وعبد الفتاح، ٢٠١٨). وتماشيا مع ما ذُكر نعتقد أن ما يسمى بمكونات أو بعوامل الثقة التنظيمية إنما هي ضمن أحد أبعاد الثقة التنظيمية هو بعد الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية والمتماثل مع هرم ماسلو للحاجات الإنسانية.

#### • مؤشرات ظهور الثقة التنظيمية:

يتجلى دور الثقة التنظيمية البالغ في دعم المنظمة واستقرارها، وتمسك أعضائها بها؛ وعليه فإن المستويات العالية للثقة التنظيمية تؤدي إلى ظهور العديد من المؤشرات، وقد اتضح لدارسي الثقة التنظيمية أن هناك مؤشرات لها ظهرت بوضوح في الآتي:

- ◀◀ مناخ الاتصال: الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين من خلال الاتصال إذا يمثل عنصر مهم للثقة في المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة (الرشيد وسلامة، ٢٠١٥؛ الأسمر، ٢٠١٧؛ زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ الشقيرات والجازي، ٢٠١٩).
- ◀◀ الأمان الوظيفي: الشعور بالرضا، وهو مؤشر على مواقف وسلوك الموظف في أدائه.
- ◀◀ الدعم المؤسسي: الاهتمام بالعنصر الإنساني كلما شعر الموظف بأن مؤسسته تحترم وتهتم بسعادته فبمقابل ذلك يستجيب إيجابيا تجاه مؤسسته (زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ الشقيرات والجازي، ٢٠١٩؛ الرشيد وسلامة، ٢٠١٥).
- ◀◀ العدالة: تصورات الموظف عن المعاملة العادلة تشعره بالاحترام تجاه المنظمة.
- ◀◀ القدرة: توقع الموظف نجاح منظمته في ظل إدارة فاعلة.
- ◀◀ الإحسان: يشير إلى إن الموثوق به يسعى لخدمة مانح الثقة دون أي مصالح ذاتية.

◀◀ النزاهة: التزام الموثوق به (زملاء - إدارة - رئيس العمل) بالمبادئ التي يجدها مانح الثقة مرغوبة (الحرطسي وريحي، ٢٠٢٠؛ زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ محمد ولفطة، ٢٠٢٠).

• نظرية الثقة التنظيمية:

لقد أسهمت عدد من النظريات الإدارية بشكل أو بآخر في تكوين الفكر الإداري ومن جهات نظر مختلفة، ودون أن تلغي نظرية درور نظرية أخرى، وحينها كان لا بد من التوجه لتحسين العلاقات بين الإدارة العليا والموظفين بتوفير الثقة في المؤسسة؛ إذ بدأت نظرية عدم الثقة بظهور المدرسة العلمية عند تيلور (١٩١١م) ثم وبير ١٨٦٤ - ١٩٢٠م؛ إلا أنها لاقت انتقادات لأن السلطة العمودية سيطرت بشكل مركزي (إسحق وإبراهيم، ٢٠١٨). وقد مهدت عدة نظريات للثقة شملت نظرية ليهزبيرج وس، ص ونماذج القيادة ١٩٢٠م، وكانت نظرية فولت ١٩٢٦م بمثابة انطلاق الاهتمام بالعلاقات والتفاعل الإنساني؛ فالثقة مصدر وميزة تنافسية بين المنظمات (الحرطسي وريحي، ٢٠٢٠). واستمر ظهور نظريات تعتمد على عوامل خلق الثقة داخل المنظمة وخارجها (إسحق وإبراهيم، ٢٠١٨)؛ مثل نظرية Y التي تعتمد على مبدأ الثقة المتبادلة بين العاملين؛ حيث يفوض المدير الموظفين باتخاذ ما يروونه مناسباً على عكس نظرية X (حامد، ٢٠٢١؛ الأسمر، ٢٠١٧). وبناء على ذلك فإن نظريات الثقة تؤكد مستوى دور الثقة العالية داخل المنظمة في تحفيز الابتكار والاستقرار العاطفي، والمساهمة في قبول الرأي وحرية الانفتاح للموظف وعلاقته مع أعضاء منظمته (المطيري، ٢٠٢٢).

• العوامل المؤثرة في بناء الثقة التنظيمية:

• للمنظمات دور في توفير عوامل زيادة الثقة التنظيمية، ومنها:

◀◀ منظمة آمنة مستقرة للموظف (زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ جبارين وآخرون، ٢٠١٨؛ الأسمر، ٢٠١٧).

◀◀ القيم السائدة كقاعدة للثقة (زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ جبارين وآخرون، ٢٠١٨).  
◀◀ التوجه نحو بناء هياكل تنظيمية، واستخدام أساليب تشغيلية تعتمد على الثقة في قدرات العاملين واحترام آرائهم، والثناء على مجهوداتهم (زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ جبارين وآخرون، ٢٠١٨).

◀◀ زيادة الاعتماد على التقييم والانضباط الذاتي (الشاماني، ٢٠٢١).  
◀◀ بيئة تنظيمية تسمح للعامل بممارسة طاقته الكامنة (زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨؛ جبارين وآخرون، ٢٠١٨).

في حين جاءت عوامل الثقة التنظيمية عند (الأسمر، ٢٠١٧؛ العامري وسلامة، ٢٠٢٠؛ القحطاني، ٢٠١٩) متمثلة في السياسات الإدارية التي تتضمن قناعة ورضا الموظف بهذه السياسات في بيئة عمله، من خلال إتاحة فرص الإبداع، وحصوله على قدر من السلطة وتطبيق النظام على الجميع، وتحقيق الانفتاح

الداخلي والخارجي مع البيئة المحيطة للتنظيم، وتوافر المعلومات للموظف وشعوره بمصداقيتها؛ وعلى النقيض من ذلك إن فقدان هذه العوامل يؤدي إلى العديد من السلبيات، منها عدم الرضا الوظيفي، وزيادة الصراع بين الرؤساء والمرؤوسين.

يتناول هذا المبحث موضوع الرضا الوظيفي من ناحية أهميته، ومفهومه، وأبعاده، ومؤشراته، ونظرياته، وعوامله، ومجالاته؛ ويعد الرضا الوظيفي من الموضوعات المهمة ذات التأثير الإيجابي على الموظفين؛ فالرضا الوظيفي أحد ظواهر السلوك التنظيمي، ومن العناصر الكامنة داخل نفس الفرد.

#### • مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته:

مفهوم الرضا الوظيفي هو معتقدات الموظفين ومشاعرهم حول وظيفتهم الحالية، وتختلف هذه المشاعر والمعتقدات بين الموظفين؛ حيث يمكن للمنظمة تلبية رغبات وتطلعات الموظفين، مع مراعاة رضاهم الشديد وعدمه عن وظائفهم، ومستوى الإيجابية التي يحققها الموظفون الذين يتلقون الدعم المعنوي والمادي في بيئة تنظيمية تسهم في تحسين مهاراتهم وأدائهم؛ مما يؤثر بشكل إيجابي على تحقيق مصالحهم وأهدافهم التنظيمية (العون والدليمي، ٢٠١٨؛ العنزي، ٢٠٢٠؛ قريريه والفيض، ٢٠٢١)؛ وفي ضوء ما سبق يمكن القول إن الرضا الوظيفي ما هو إلا رد فعل شعوري تجاه الظروف المحيطة بالمشرف التربوي بقدر ما يحقق له عمله من إشباع حاجاته المادية والمعنوية، ومدى انتمائه للعمل الذي يؤديه ضمن بيئة العمل. وتكمن أهمية الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمات في أنه يتناول مشاعر الفرد؛ سواء كان بشكل وظيفة إدارية أو فنية إزاء مؤثرات البيئة المحيطة به والعمل الذي يؤديه، وهذه المشاعر لها تأثير على تحسين النواتج التنظيمية؛ بالإضافة إلى أن الرضا الوظيفي يعد أداة من أدوات قياس الحياة العملية في المنظمة، كما يعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات، ويحافظ على الاستثمار الأمثل للكوادر البشرية والفنية للمنظمة من التسرب أو الضياع (الشهري، ٢٠٢٠؛ الشهومي وآخرون، ٢٠٢٢؛ عبدالله وآخرون، ٢٠٢١)؛ وفي ضوء ما سبق يتضح لنا أن الموظفين الأكثر رضا عن وظائفهم يكونون أكثر تقارباً من منظماتهم.

#### • أبعاد الرضا الوظيفي:

يرتبط الرضا الوظيفي بأبعاد مختلفة تتحدد بعلاقة الفرد برئيسه، أو زملائه، أو بيئة العمل التي يعمل بها أو بإدارة منظمته. وقد وردت أبعاد الرضا الوظيفي عند الحويطي وعبد الفتاح (٢٠١٨) معبراً عنها بالشكل الآتي:

الرضا عن المشرف التربوي، والرضا عن بيئة العمل والقرارات التنظيمية، والرضا عن قيادة المدرسة، والرضا عن الزملاء، واشتركت دراسة (محمد وآخرون، ٢٠١٨؛ الشهري، ٢٠٢٠؛ العنزي وآخرون، ٢٠٢٠) في الرضا عن الزملاء، وظروف العمل،

والإشراف؛ فيما تناولت دراسة الشهومي وآخرون (٢٠٢٢) ستة أبعاد جاء بعضها متفقاً مع الدراسات السابقة، ومن هذه الأبعاد بعد الإدارة المدرسية والإشراف التربوي وطبيعة العمل وظروفه. ولطبيعة الدراسة الحالية التي غير فيها مجتمع الدراسة جرى تحديد الأبعاد الآتية بناء على الدراسات السابقة، وتجلّى هذه الأبعاد في الآتي:

«الرضا عن بيئة العمل والقرارات التنظيمية: رضا المشرف التربوي عن بيئة العمل والقرارات التنظيمية لتوافر الشعور بالتقدير والاحترام والارتياح في التعامل مع الجميع، وسعى مقرر عمله لتحقيق رغباته، وما تتسم به القوانين واللوائح من المرونة والعدالة.

«الرضا عن الزملاء: رضا الزملاء عن بعضهم البعض في العمل وما يجدونه من الشعور بأن مقرر عملهم يضم نخبة من المشرفين الجيدين، وتقبلهم النقد برحابة صدر، ومشاركتهم في مناسباتهم الخاصة، وحرصهم وتعاونهم فريق عمل واحد.

«الرضا عن رئيس العمل المباشر: الرضا عن رئيس العمل المباشر نتيجة ما يقدمه من دعم ومساندة للمشرف التربوي من خلال زيارته المؤثرة إيجاباً، وعدله في التعامل وما يقوم به من اطلاع المشرف على أحدث التطورات، وتنويع أساليبه الداعمة للمشرف وتوجيهاته وملاحظاته المقبولة.

«الرضا عن إدارة المنظمة: رضا المشرف عن قيادته الإشرافية لتعاملها معه بالتقدير والاحترام، وحرصها على مشاركته في صنع القرارات، وتواصلها الفعال وتطبيق العدل والشفافية مع الجميع (الحويطي وعبد الفتاح، ٢٠١٨).

«فيما جاءت أبعاد الرضا عند (اتش وآخرون، د.ت.) حاملة نفس مضامين أبعاد الرضا الوظيفي للدراسة الحالية، وهي: البعد الإداري، ويتمثل في رضا الموظف عن الجوانب الإدارية في العمل.

«والبعد المهني الذي يركز على حصول الموظف على تدريب ينمّي قدراته الوظيفية مما يؤدي لاندماجه في العمل. والبعد المادي، ويعني حصول الموظف على دخل مناسب بتساوي مع دخل زملائه.

«والبعد الاجتماعي، ويقصد به علاقة الموظف الاجتماعية في العمل، ومدى فعالة البيئة الاجتماعية في مواجهة التحديات.

«والبعد الشخصي، ويعني اتجاهات الموظف نحو أنماط العمل السلوكية والدافعية والقدرات التي تجعله مقبولاً متميزاً عن غيره.

#### • مؤشرات عدم الرضا الوظيفي:

للرضا الوظيفي مؤشرات تدل عليه، ويمكن التعرف عليها من خلال عدد من المؤشرات، وأنه كلما ارتفعت دل ذلك على انخفاض الرضا، وكلما انخفضت هذه المؤشرات دل ذلك على ارتفاع الرضا (بن يوب وآخرون ٢٠١٩).

أورد (الخضر وإبراهيم، ٢٠١٨؛ بن يوب وآخرون، ٢٠١٩) مؤشرات عدم الرضا تتجلى في الآتي:

«الغياب: يعرف بأنه نقص الملائمة في العمل الذي يتطلب الحضور بشكل دائم، وهناك علاقة بين معدلات الغياب ومستوى الرضا الوظيفي، فإذا كان الغياب عالياً دل على انخفاض مستوى الرضا لدى الموظفين.

«دوران العمل: يعني ترك العمل والاستقالة مما يكلف المنظمة التدريب والتعین وفقد الخبرات والكفاءات، ويشتت جماعة العمل.

«٣ - ادعاء المرض: ناتج عن عدم الرضا الوظيفي في الغالب، ويلجأ الفرد إليه للخروج من الضغوط التي يواجهها في محيط العمل سواء من قبل الإدارة أو غيرها. وكلما زاد مستوى الرضا جرى ملاحظته في أداء الموظف وإنجازته وارتفاع الإنتاج (جبارين وآخرون، ٢٠١٨).

#### • النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

لعل محاولة تايلور أول المحاولات لتفسير ظاهرة الرضا الوظيفي من خلال دراسة بيئة العمل، وتبعه في المحاولة فديديريك تايلور الذي حاول أن يفسر الرضا الوظيفي من خلال اعتماد أساليب علمية لتحقيقه السبيل الأمثل لإرضاء العمال؛ ورغم نسيان هذه الدراسة المتناقضة للعمال الذين يعملون كالألات لتحقيق وحدات أكثر ومن ثم أجر أكثر إلا إن محاولة تايلور تميل للبعد المادي (زهراوي، ٢٠١٧). وقد تزامنت دراسة تايلور للرضا الوظيفي مع ظهور نظرية ماكس فيبر التي قدمت نموذجاً بيروقراطياً قائماً على التسلسل الهرمي للسلطة في تقسيم العمل التي يرى فيبر لها مساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي؛ لأنها تخلق جواً تنظيمياً من الثقة، وجاءت مساهمات عدد من النظريات منها:

«نظرية ما سلو (*Maslow*) للحاجات: تعد من إحدى النظريات المهمة والمفسرة للرضا الوظيفي، ومن أكثر النظريات شيوعاً، وتركز على درجة إشباع حاجات الفرد الأساسية حسب ترتيبها في سلم هرمي مقسماً إلى خمس فئات هي الحاجات الفسيولوجية أو النظرية، وهي الحاجات الأساسية التي تساعد في بقاء الفرد؛ كالحاجة إلى الجوع والعطش والمأوى (القحطاني وعلي، ٢٠٢١؛ هاشم، ٢٠١٩). يليها الحاجة إلى الشعور بالأمن: وهي التي تشمل الحاجة إلى الأمانة، والأطمئنان، والاستقرار، والبعث عما يهدد سلامته الإنسان؛ سواء كان مادياً أو نفسياً. ويقتضي الشعور الداخلي بأن عمله يرضي رؤساءه والمشرفين عليه، وأنه موضوع تقدير واحترام من جانبهم (القحطاني وعلي، ٢٠٢١). ثم حاجات الحب والشعور بالانتماء، وهي تتعلق برغبة الفرد بأن يكون مقبولاً بين زملائه وأصدقائه. ثم حاجات الاحترام والتقدير، وهي رغبة الفرد في تقدير واحترام الآخرين له واعترافهم به. ثم الحاجة إلى تحقيق الذات: يحتاج الناس

عادة إلى شعور بتحقيق ذواتهم وطموحاتهم (العتوم وآخرون، ٢٠١٧؛ الطجم والسواط، ٢٠١٥).

◀ نظرية هرزبرج: تركز هذه النظرية على تحديد العوامل المسببة للرضا أو لعدم الرضا، وهي العوامل الداخلية؛ كالإنجاز، والتقدير، والترقي، وتغيير المكانة وغيرها تشكل عامل الشعور بالرضا، والقناعة بالعمل؛ وعوامل خارجية تتعلق ببيئة العمل؛ كالسياسية وأنظمة المنظمة، والإشراف بين الرؤساء والزملاء، والرواتب، وظروف العمل، والحالة الاجتماعية، والأمن الوظيفي، والمكانة (القحطاني وعلي، ٢٠٢١؛ الطجم والسواط، ٢٠١٥).

◀ نظرية المساواة: هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والمساواة أي أن الفرد يدفع نفسه للتوازن بين ما يعمل له للمنظمة من جهد ووقت وبين ما يحصل عليه من راتب وعلاقته مع الآخرين، وهذا التوازن يتحقق إذا شعر الفرد أن مدخلاته تعادل مدخلات الزملاء الذين ينبغي أن يتعادل معهم؛ فإذا شعر بالمساواة فسوف يتوتر. وهناك عناصر تقوم عليها النظرية، وهي الشخص الذي يشعر بعدم المساواة، ومجموعة المقارنة لتأكيد وجود المساواة أو عدمها، والمدخلات المتمثلة في خصائص الفرد من مستوى علمي، وخبرات، وجهد جسمي وذهني، ووقت، ومخرجات، وهي الأشياء التي حصل عليه الفرد من ترقية وتقديم مادي معنوي ومسؤوليات (القحطاني وعلي، ٢٠٢١؛ الطجم والسواط، ٢٠١٥).

◀ نظرية لوك: يرى لوك أن مسببات الرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير عوائد ذات قيمة ومنفعة لكل فرد على حدة، وأن العوائد تتناسب مع مستواه الوظيفي ورغباته، وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات قيمة للفرد كان راضيا عن العمل، ويمكن التنبؤ بالرضا من خلال الموظف نفسه؛ لأن النظرية تفترض أن عناصر الرضا كثيرة ومتعددة، وأن كل عنصر يشكل قيمة لدى الموظف؛ فعناصر الرضا الوظيفي قد تكون لدى فرد ما قيم أولية وغيره يراها قيما ثانوية (القحطاني وعلي، ٢٠٢١؛ الطجم والسواط، ٢٠١٥؛ سليمان، ٢٠١٧).

◀ نظرية التوقع: يرى فروم إن الرضا الوظيفي لا يتحقق إلا إذا أدرك الفرد الجهد الذي يبذله في سبيل تحقيق الهدف؛ أي: تقبله للنتيجة المتوقعة مقابل ما يبذله من أداء (القحطاني وعلي، ٢٠٢١).

◀ نظرية العدالة والإنصاف، أو ما يسمى بالمقارنة الاجتماعية، وتقوم على الرضا الوظيفي الذي يتوقف على الجهود التي تبذلها الأفراد وتعامل المؤسسة مع الموظفين، وهنا الفرد يميل إلى مقارنة المعاملة التي يتلقاها مع المعاملة التي يتلقاها غيره الذين لهم نفس المؤهلات والخبرات (هاشم، ٢٠١٩؛ قريرة والفيض، ٢٠٢١؛ سليمان، ٢٠١٧).

#### • عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي:

يؤكد كل من العنزي وآخرون (٢٠٢٠) وعبد الله وآخرون (٢٠٢١) على وجود عدة عوامل تؤثر في مستوى رضا العامل في مؤسسته؛ سواء كانت متعلقة بالفرد، أو ببيئته، أو بالعمل؛ ومنها العوامل المالية، وتتمثل في الرواتب والحوافز، وهي

وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية للأفراد؛ فهناك علاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الدخل، فكلما زاد الدخل زاد رضا العاملين. والعوامل الذاتية تتمثل في قدرة الأفراد ومهاراتهم، ومدى انسجامهم مع التخصص. والعوامل الاجتماعية، وتتمثل في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين. وعوامل شخصية تتمثل في عمر الموظف وحالته الاجتماعية. والعوامل المتعلقة ببيئة العمل تتمثل في تقبل الفرد للظروف البيئية من تهوية، وضوضاء، وحرارة، وبرودة. والعوامل الوظيفية تتمثل في المركز الوظيفي والنمط الإشرافي، ويتضمن فهم المدير لحاجات ومشاعر الموظفين لكسب رضاهم، وتأثير الحوافز ووسائل الإشباع، ودرجة التفويض للسلطات والحريات ومناسبتها لقدرات الموظفين واستعدادهم، وهذا النمط يؤدي لتوافق أهداف المنظمة مع أهداف المرؤوسين وفرص الترقى والتقدم (بن يوب وآخرون، ٢٠١٩؛ العون والدليمي، ٢٠١٨؛ قريرة والفيض، ٢٠٢١).

#### • مجالات الرضا الوظيفي:

تظهر مواقف وسلوكيات الفرد من خلال ما تشكله مجالات الرضا الوظيفي والمتمثلة في علاقات الفرد بمنظّمته وبيئته وزملائه ورئيسه، وسياسة الإدارة ومزايا العمل في المنظمة؛ وحري بنا ذكر هذه المجالات التي تتجلى في الآتي:

◀◀ العلاقة مع زملاء العمل،

◀◀ ظروف بيئة العمل

◀◀ عبء العمل، ويشير إلى مقدار المهام المطلوب تنفيذها؛ سواء في وقت الدوام أو خارجه؛ إذ إن زيادة الأعباء تزيد من التوتر وقلّة الأداء (الشهري، ٢٠٢٠؛ عبد الله وآخرون ٢٠٢١؛ القحطاني وعلي، ٢٠٢١).

◀◀ التقدير

◀◀ المسؤولية والتعهد والالتزام

◀◀ الشعور بالإنجاز

◀◀ طبيعة العمل؛

#### • المبحث الثالث: العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي.

إن الثقة التنظيمية شرط أساسي للإدارة والكفاءة التنظيمية والرضا الوظيفي، ومن أهم العوامل في مجال السلوك التنظيمي موقف الموظفين من العمل، وإذا كان هذا الموقف من العمل إيجابياً فهذا يعني أنهم راضون عن عملهم، والعكس صحيح (القحطاني وعلي، ٢٠٢١؛ إسحق وإبراهيم، ٢٠١٨). ويؤكد على ذلك ما أشارت له دراسة (زايد وأبو سمرة، ٢٠١٨) من أن الثقة التنظيمية تؤدي إلى الرضا الوظيفي.

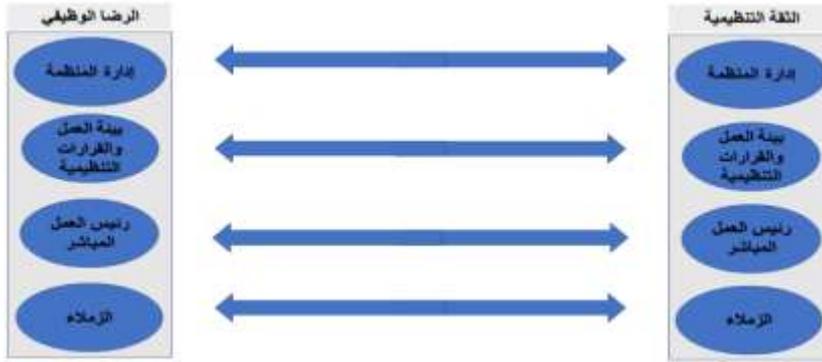
مجالات وأبعاد الرضا الوظيفي من خلال ثقة المعلمين في منظمتهم التعليمية على النحو الآتي:

◀◀ التعاون القائم بين الأفراد في المؤسسة على تبادل الأفكار والتواصل المشترك، والإيمان بروح الفريق بالاعتماد على الثقة المتبادلة بينهم القائمة على المبادئ والقيم، والحرص على مساعدة الزملاء.

« ثقة الأفراد بأهداف وقرارات قيادتهم الإشرافية في مؤسستهم؛ مما يعكس توقعهم وإيمانهم بأن تلك القرارات والقواعد التي وضعتها الإدارة ستكون في صالح أفراد هذه المؤسسة.

« ثقة الأفراد ببيئة العمل وقراراته وذلك بإتاحة المشاركة للأفراد في اتخاذ القرارات والفرص التي تؤثر على بيئة العمل وما تقدمه من دعم معنوي يتشمل في أشياء، منها حصول الأفراد على الحقوق بسهولة، وتضمن لهم العدالة بينهم؛ مما يجعل الفرد يبادر في تطوير البيئة التربوية، ويقدم أفضل المبادرات؛ ومن ثمَّ يشعر بالرضا والراحة والألفة في العمل.

« ثقة الأفراد برئيسهم في العمل من نواح عدة؛ كدرجة اهتمامه ودعمه وتحفيزه لهم، وتلبية احتياجاتهم الشخصية، ومدح جهودهم، ورفع روحهم المعنوية، ومنح تفويض الصلاحيات للفرد المناسب وما يمتلكه من مهارات وقدرات وإنجازات في العمل.



شكل (١): الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي

#### • الدراسات السابقة:

#### • أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة الحويطي وعبد الفتاح (٢٠١٨) التي بعنوان: "الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك" إلى معرفة مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى معلميها. واتبعت الدراسة المنهج الارتباطي، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (٣٧٥) معلماً. وأظهرت النتائج أن مستوى كل من الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي كان عالياً، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة بين مستوى الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. وجاءت الأبعاد بالنسبة للثقة بالترتيب الآتي: الثقة بالزملاء، يليها الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية، ثم الثقة بقيادة المدرسة، ثم بالمشرفين التربويين. كما أظهرت

الدراسة وجود فروق بمستوى الثقة التنظيمية في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق لاختلاف سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بتوفير دورات لتعزيز القيم السلوكية والأخلاقية داخل المدرسة لتقوية الثقة لدى المعلمين بما يحقق الرضا الوظيفي.

هدفت دراسة القحطاني وعلي (٢٠٢١) التي بعنوان: "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن" إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن، والتعرف إلى أثر متغيرات الدراسة على علاقة كل من الرضا الوظيفي للقيادات الأكاديمية بجامعة عدن، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بالرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة). واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة مؤلفة من جميع القيادات الأكاديمية بجامعة عدن؛ والبالغ حجمها ١١٩ (موزعين على ديوان رئاسة جامعة عدن والكليات والمراكز التعليمية التابعة لها) وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها أن: مستوى الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن بقدر (متوسط)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسط إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن تعزى إلى المتغيرات: (اللقب العلمي، سنوات الخبرة). وأوصت الدراسة بإثراء مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات، والمساهمة في رسم سياسات مستقبلية عن طريق استخدام فرق العمل التي يشارك فيها الموظفون على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، وتقديم الحوافز التشجيعية، وزيادة الدعم المالي لتطوير وتحسين العملية التعليمية، وضرورة تشجيع وتوسيع قنوات الاتصال الإدارية، وتنمية العلاقات الإنسانية وتقويتها لما في ذلك من أثر في رفع مستوى الرضا الوظيفي عن طريق الندوات والمحاضرات المفتوحة اللقاءات التي تساعد على تقوية الألفة والمحبة بين الموظفين.

#### • ثانياً: الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة Reçica&Doğan (٢٠١٩) التي بعنوان: "العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية والنية ترك الوظيفة: دراسة مقارنة من كوسوفا وتركيا" إلى التحقق من وجود أي علاقة إيجابية أو سلبية بين المتغيرات. وأجري مسح لـ ٣٨ فندقاً لإجراء هذه الدراسة من بين ٢٩١ مشاركاً، وهم موظفون يعملون في فنادق أربعة نجوم في كوسوفو، وفي تركيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات من الموظفين من خلال المسوحات الميدانية كارتباط بيرسون، واختبارات T المستقلة، وأداة المسح استبيان عن الرضا واستخدام مقياس الثقة التنظيمية. وتوصلت النتائج إلى تحديد وجود علاقة

إيجابية بين الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية، وعلاقة سلبية بين هذين المتغيرين بنية ترك الوظيفة، ووجدت فروق كبيرة واختلافات وفقاً لبعض الديموغرافيات التي تقارن بين البلدين. وتعد الثقة عاملاً من جهة أخرى جنباً إلى جنب مع الرضا الوظيفي الذي له تأثير على استدامة المنظمة.

هدفت دراسة Demir (2015) التي بعنوان: "تأثير الثقة التنظيمية على ثقافة قيادة المعلم في المدارس الابتدائية" إلى دراسة مستوى ثقة معلمي المدارس الابتدائية فيما يتعلق بتصوراتهم نحو المدرسة التي لديها ثقافة قيادة المعلم في مدارس بورديو التركية. واستخدمت الدراسة المنهج الارتباطي، وأداة الاستبانة التي طبقت على عينة مكونة من (378) معلماً. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستويات ثقة المعلمين التنظيمية كانت عالية، وجاء ترتيب الأبعاد كالآتي: (الثقة في الزملاء، يليها الثقة بالطلبة وأولياء الأمور، ثم الثقة بالمبادئ)، ومرتبطة بقوة بثقافة قيادة المعلمين في المدرسة. كما لوحظ تجاوز ممارسات المعلم القائد للأشكال التقليدية في التعامل مع الطالب؛ حيث يعرف على أنه الشخص الذي يعتمد في ممارساته مع طالبه داخل الفصل على إشرافه على مهامهم؛ بل تقوم ممارساته في الأساس على بناء قدرته التدريسية التي تهدف إلى إثراء تعلم الطالب وإنجازاتهم من خلال تفاعله مع أعضاء المجتمع المدرسي؛ الأمر الذي يساعد المعلم على التأثير في بناء مجتمعات التعلم المهنية؛ والتي يستفيد منها باقي المعلمين في كل التخصصات من خلال تبادل الخبرة بينهم وبين باقي أعضاء المجتمع المدرسي، ومن ثم تحويل المدرسة إلى مجتمعات تعلم تقوم على التعلم المستدام، وتبادل الخبرة، والتعاون، والتفاعل، والمرونة، واختيار تداعيات الموقف، والتنفيذ بناء على النمط الملائم لتحقيق الهدف وفقاً لاختياره، وتحمل مسؤولية هذا الاختيار بما يحقق الرضا ليس فقط - للمعلم؛ وإنما لأعضاء الفريق كافة، كما يشعرون بالثقة بالنفس، والرغبة والسعي في تولى مزيد من المبادرات والمهام الجديدة. وتعد القيادة الودودة Leadership Friendly إحدى آليات قيادة الفصل التي يستطيع المعلم الاعتماد عليها في قيادة فصله من ناحية، ومن ناحية أخرى التعامل مع الطالب المراهقين من ناحية أخرى؛ الأمر الذي يساعد المعلم على التغلب على الغالبية العظمى من المشكلات السلوكية التي قد تحدث داخل الفصل في تلك المرحلة العمرية.

#### • ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تعد ركيزة من ركائز البحث العلمي والمساعدة للباحث في طريقة البحث عن المنهجية المتبعة لموضوع الدراسة، ومعرفة الأدوات المستخدمة، والنطاقات التي تناولتها، والنتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة؛ ولتحقيق أكبر فائدة ممكنة كان لا بد من إجراء مقارنة بين أوجه الشبه والاختلاف فيما بين الدراسات السابقة وبين الدراسة الحالية.

• أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة من حيث:

• المنهج المستخدم في الدراسة:

تشترك الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الارتباطي؛ حيث إنه مناسب لموضوعها؛ بينما اختلفت مع دراسة (Artar & Erdil (2017) ودراسة القحطاني وعلي (٢٠٢١)، ودراسة (Sila & al (٢٠٢٠)، ودراسة عبابنة (٢٠١٧)، والحويطي وعبد الفتاح (٢٠١٨).

• أداة الدراسة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتختلف مع دراسة عبابنة (٢٠١٧).

• مجتمع الدراسة وعينتها:

لم تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

• أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الحالية؛ الأمر الذي أسهم في الآتي:

◀ تحديد مشكلة الدراسة وبيان أهميتها وأهدافها بشكل واضح.

◀ تكون تصور عام لموضوع الدراسة وتحديد الأبعاد المناسبة للدراسة.

◀ الاطلاع على الإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة.

◀ الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء وتصميم أداة الدراسة المناسبة (الاستبانة).

◀ اختيار المنهج المناسب وهو المنهج الارتباطي.

◀ زوّدت الدراسات السابقة الباحثة بأسماء العديد من الأبحاث والمراجع.

◀ التأكيد من أن هذه الدراسة لا تمثل تكراراً لأي من الدراسات السابقة.

• وتمثل أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الآتي:

◀ ندرة الدراسات المحلية التي اهتمت بالثقة التنظيمية والرضا الوظيفي للمشرفات التربويات.

◀ تميزت الدراسة الحالية في عينتها التي تمثلت بالمشرفات التربويات بالقنفذة؛ علماً أن معظم الدراسات طبقت على أكاديميين في الجامعات، أو معلمي مدارس، أو موظفي الشركات، أو أندية رياضية.

◀ تنوعت متغيرات الدراسة حيث شملت: (المؤهل العلمي - الخبرة - الدورات التدريبية).

• مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة، وقدّر عددهن بـ (١٨١) مشرفة تربوية، وذلك في العام الدراسي ١٤٤٢/١٤٤٣هـ (إدارة التعليم بمحافظة القنفذة، ١٤٤٢هـ).

• عينة الدراسة

طُبِّقَت أداة الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة، وقد بلغت العينة في صورتها النهائية (١٢٣) مشرفة، عند فترة ثقة (٩٥٪)، وخطأ معاينة (٥٪)، وفقاً لمعادلة Morgan & Kergcie (حسن، ٢٠١٦، ص. ٥٣٢) بنسبة (٦٧.٩٪) من مجتمع الدراسة، والجدول الآتي يوضح خصائص عينة المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة وفق المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية.

جدول (١): توزيع عينة المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة وفق المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وعدد

الدورات التدريبية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	90	73.2
	ماجستير	27	22.0
	دكتوراه	6	4.8
	المجموع	123	100.0
عدد سنوات الخبرة	من سنتين إلى ٥ سنوات	3	2.4
	من ٦ إلى ١٠ سنوات	18	14.7
	أكثر من ١٠ سنوات	102	82.9
	المجموع	123	100.0
عدد الدورات التدريبية	٥ دورات تدريبية فأقل	4	3.3
	من ٦ إلى ١٠ دورات تدريبية	8	6.5
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	111	90.2
	المجموع	123	100.0

يتضح من الجدول السابق أن المشرفات التربويات الحاصلات على درجة البكالوريوس يمثلن الفئة الأعلى بحسب المؤهل العلمي، بنسبة (٧٣.٢٪) من مجموع أفراد العينة، يليهن المشرفات التربويات الحاصلات على مؤهل ماجستير، بنسبة (٢٢٪). بينما جاءت المشرفات الحاصلات على درجة الدكتوراه كأقل الفئات، بنسبة (٤.٨٪).

• أداة الدراسة:

صُمِّمَت استبانة لتحقيق أهداف الدراسة وذلك باتباع الخطوات الآتية:  
 ◀ تحديد الهدف من الاستبانة: هدفت الاستبانة إلى الكشف عن الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة.  
 ◀ مصادر بناء الاستبانة: بُنِيَت الاستبانة بالرجوع إلى ما يلي:  
 ✓ الكتابات النظرية والتقارير ذات العلاقة بموضوع الثقة التنظيمية، والاطلاع على الدراسات السابقة للموضوع، مثل دراسة العامري وسلامة (٢٠٢٠) والقرني والغامدي (٢٠١٩) وصادق وأحمد (٢٠١٩)، ودراسة الحويطي وعبدالفتاح (٢٠١٨)، ودراسة جبارين وآخرون (٢٠١٨)، ودراسة فوزية الشمري (٢٠٢٠) ودراسة القحطاني (٢٠١٩).  
 ✓ الكتابات النظرية والتقارير ذات العلاقة بموضوع الرضا الوظيفي، والاطلاع على الدراسات السابقة للموضوع، مثل دراسة الحويطي وعبد الفتاح (٢٠١٨)، ودراسة القحطاني وعلي (٢٠٢١).

◀ الاستبانة في صورتها الأولية: تكوّنت الاستبانة في صورتها الأولية (ملحق: ١) من مجالين، حيث عني المجال الأول بقياس الثقة التنظيمية لدى المشرفات التربويات، وتضمن (٢٨) عبارة موزعة على أربعة محاور فرعية وهي (الثقة بإدارة المنظمة والثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية، والثقة برئيس العمل، والثقة بالزملاء). وعني المجال الثاني بقياس الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات، وتضمن (٢٨) عبارة موزعة على أربعة محاور فرعية، وهي (الرضا عن إدارة المنظمة، والرضا عن بيئة العمل، والرضا عن رئيس العمل المباشر، والرضا عن الزملاء).

جدول (٢) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

الثقة بالزملاء		الثقة برئيس العمل		الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية		الثقة بإدارة المنظمة		المجال
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	مجال الثقة التنظيمية
.917**	١٨	.868**	١٣	.843**	9	.895**	١	
.959**	١٩	.917**	١٤	.845**	10	.885**	٢	
.928**	٢٠	.905**	١٥	.865**	11	.841**	٣	
.957**	٢١	.914**	١٦	.906**	12	.908**	٤	
-	-	.759**	١٧	-	-	.897**	٥	
-	-	-	-	-	-	.916**	٦	
-	-	-	-	-	-	.899**	٧	
-	-	-	-	-	-	.854**	٨	
.969**		.905**		.811**		.883**		ارتباط المحور بالمجال

◆◆ الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01).

جدول (٣) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه في مجال الرضا الوظيفي

الرضا عن الزملاء		الرضا عن رئيس العمل المباشر		الرضا عن بيئة العمل		الرضا عن إدارة المنظمة		المجال
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	مجال الرضا الوظيفي
.850**	١٨	.734**	١١	.826**	6	.897**	1	
.838**	١٩	.891**	١٢	.919**	7	.863**	2	
.932**	٢٠	.917**	١٣	.838**	8	.916**	3	
.931**	٢١	.941**	١٤	.920**	9	.929**	4	
-	-	.933**	١٥	.869**	١٠	.858**	5	
-	-	.889**	١٦	-	-	-	-	
-	-	.917**	١٧	-	-	-	-	
.817**		.917**		.948**		.923**		

◆◆ الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01).

◀ ثبات الأداة (الاستبانة): تم قياس الثبات لكل محور من محاور الاستبانة، بواسطة معامل الثبات ألفا كرونباخ، والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤): معالم الثبات لقرارات كل محور من محاور الاستبانة ومجالاتها الفرعية

الثبات	المحور	المجال
٠.٩٦٠	الثقة بإدارة المنظمة	الثقة التنظيمية
٠.٨٨٨	الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية	
٠.٩٢١	الثقة برئيس العمل	
٠.٩٥٦	الثقة بالزملاء	
٠.٩٧٣	الثبات الكلي للمجال الأول	
٠.٩٣١	الرضا عن إدارة المنظمة	الرضا الوظيفي
٠.٩١١	الرضا عن بيئة العمل	
٠.٩٥٦	الرضا عن رئيس العمل المباشر	
٠.٩١٠	الرضا عن الزملاء	
٠.٩٧٥	الثبات الكلي للمجال الثاني	

« أداة الدراسة في صورتها النهائية: تكوّنت أداة الدراسة في صورتها النهائية (ملحق رقم ٣) من مجالين رئيسيين هما:

• المجال الأول: الثقة التنظيمية لدى المشرفات التربويات، وتضمّن (٢١) عبارة، موزعة على أربعة محاور فرعية كما يلي:

« المحور الأول: الثقة بإدارة المنظمة، وتضمّن (٨) عبارات، وهي المرقمة من (١- ٨)

« المحور الثاني: الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية، وتضمّن (٤) عبارات، وهي المرقمة من (٩- ١٢).

« المحور الثالث: الثقة برئيس العمل، وتضمّن (٥) عبارات، وهي المرقمة من (١٣- ١٧)

« المحور الرابع: الثقة بالزملاء، وتضمّن (٤) عبارات، وهي المرقمة من (١٨- ٢١).

• المجال الثاني: الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات، وتضمّن (٢١) عبارة، موزعة على أربعة محاور فرعية كما يلي:

« المحور الأول: الرضا عن إدارة المنظمة، وتضمّن (٥) عبارات، وهي المرقمة من (١- ٥).

« المحور الثاني: الرضا عن بيئة العمل، وتضمّن (٥) عبارات، وهي المرقمة من (٦- ١٠).

« المحور الثالث: الرضا عن رئيس العمل المباشر، وتضمّن (٧) عبارات، وهي المرقمة من (١١- ١٧).

« المحور الرابع: الرضا عن الزملاء، وتضمّن (٤) عبارات، وهي المرقمة من (١٨- ٢١).

جدول (٥) المتوسط المرجح لاستجابات الاستبانة

درجة الموافقة	المتوسط المرجح
عالية جداً	من ٤.٢١ إلى ٥
عالية	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠
متوسطة	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠
منخفضة	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠
منخفضة جداً	من ١ إلى ١.٨٠

• خطوات جمع البيانات:

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها أُعدت في صورتها النهائية، وطُبقت ميدانياً على المشرفات التربويات، وقد استغرق التطبيق الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٤٢/١٤٤٣ هـ وفقاً للإجراءات الآتية:

◀ الحصول على خطاب للسماح بتوزيع وتطبيق الاستبانة على المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة.

◀ ورّعت الباحثة أداة الدراسة على المشرفات التربويات في الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٤٢/١٤٤٣ هـ.

◀ أوضحت الباحثة الغرض من الدراسة لعينة الدراسة المشرفات التربويات، وأن استجاباتهن لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

◀ بلغ عدد الاستبانات المعادة والصالحة للتحليل (١٢٣) استبانة.

#### • الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية من خلال برنامج الحزم الإحصائية (spss) وهي كالآتي:

◀ معامل ارتباط بيرسون (Person): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

◀ معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لحساب معامل الثبات لأداة الدراسة.

◀ المتوسطات الحسابية (eighted Mean): وذلك لمعرفة درجة الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات.

◀ الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات عينة الدراسة لكل فقرة ومحور عن متوسطها الحسابي.

◀ معامل ارتباط بيرسون (Person): للتحقق من العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة.

◀ اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) لمعرفة ماذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في درجة الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات، تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية.

◀ اختبار شيفيه للمقارنات البعدية.

#### • وللإجابة عن السؤال الأول للدراسة: ما مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة؟

وللإجابة عن هذا السؤال، حُسب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لكل محور من المحاور الفرعية المعبرة عن الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم، ولمجال الثقة التنظيمية ككل، كما هو موضح بالجدول (٦)

جدول (٦): مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة من وجهة نظر المشرفات التربويات مرتباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الثقة التنظيمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
١	عالية جداً	0.77	4.42	الثقة برئيس العمل
٢	عالية جداً	0.78	4.35	الثقة بالمزلاء
٣	عالية جداً	0.84	4.21	الثقة بإدارة المنظمة
٤	عالية	0.81	4.14	الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية
	عالية جداً	0.73	4.27	مجال الثقة التنظيمية

• المحور الأول: الثقة بإدارة المنظمة

يوضح الجدول الآتي المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومستوى الثقة التنظيمية، والترتيب، لكل عبارة منتمية لمحور الثقة بإدارة المنظمة، وللمحور ككل.

جدول (7) مستوى الثقة بإدارة المنظمة في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة لدى المشرفات التربويات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الثقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
١	عالية جداً	0.86	4.42	تلتزم قيادتي الإشرافية بالأنظمة واللوائح المنظمة للعمل.	٣
٢	عالية جداً	0.88	4.25	تتمن قيادتي الإشرافية الأفكار الجديدة للمشرفة التربوية.	٥
٣	عالية جداً	0.97	4.24	تحرص قيادتي الإشرافية على التواصل بين جميع العاملين سعياً لتنظيم العمل.	٤
٤	عالية جداً	0.91	4.22	تقدم قيادتي الإشرافية المساعدة والعون لإنجاز العمل.	١
٥	عالية	0.91	4.20	تمنح قيادتي الإشرافية فرص ترقية عادلة للجميع.	٨
٦	عالية	1.00	4.18	تتعامل قيادتي الإشرافية بنزاهة مع جميع العاملين.	٦
٧	عالية	1.05	4.07	تطبق قيادتي الإشرافية النظام على الجميع دون تفرقة.	٧
٨	عالية	1.10	4.06	تنظر قيادتي الإشرافية بعين الاعتبار لمصالح المشرفات التربويات عند اتخاذ القرارات.	٢
عالية جداً		0.84	4.21	المتوسط العام لمحور الثقة بإدارة المنظمة	

• المحور الثاني: الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية

جدول (8) مستوى الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة لدى المشرفات التربويات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الثقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
١	عالية جداً	0.91	4.30	أمارس عملي باطمئنان وراحة.	١٠
٢	عالية	0.92	4.15	تتاح لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات المهمة بالعمل.	٩
٣	عالية	0.98	4.07	تضمن الأنظمة والقرارات التنظيمية العدالة بين المشرفات التربويات.	١1
٤	عالية	1.01	4.02	أستطيع الحصول على حقوقى بكل يسر وسهولة.	١٢
عالية		0.81	4.14	المتوسط العام لمحور الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية	

• المحور الثالث: الثقة برئيس العمل

يوضح الجدول الآتي المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومستوى الثقة التنظيمية، والترتيب، لكل عبارة منتمية لمحور الثقة برئيس العمل، وللمحور ككل.

جدول (٩) مستوى الثقة برئيس العمل في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة لدى المشرفات التربويات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الثقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
1	عالية جداً	0.86	4.49	أثق برئيستي المباشرة لأنها متمكنة من أداء عملها.	١٣
2	عالية جداً	0.81	4.46	تمنح رئيستي تفويض الصلاحيات للمشرفات التربويات حسب حاجة العمل.	١٧
3	عالية جداً	0.78	4.45	تتفاعل رئيستي إيجابياً معي في العمل.	١٤
4	عالية جداً	0.95	4.38	تسعى رئيستي دائماً لتعزيز روح التعاون بين فريق العمل	١٦
5	عالية جداً	0.98	4.35	تساعدني رئيستي على حل المشكلات التي تواجهني في بيئة العمل.	١٥
عالية جداً		0.77	4.42	المتوسط العام لمحور الثقة برئيس العمل	

جدول (١٠) مستوى الثقة بالزملاء في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة لدى المشرفات التربويات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الثقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
1	عالية جداً	0.80	4.37	أثق بزميلاتي في العمل لامتلاكهن المهارات اللازمة وتنوع مهاراتهم.	18
٢	عالية جداً	0.83	4.37	تساعدني الزميلات في حل المشاكل التي تواجهني.	٢١
٣	عالية جداً	0.83	4.35	نمارس وزميلاتي في العمل الثقة المتبادلة.	٢٠
٤	عالية جداً	0.84	4.33	تحرص زميلاتي على تقديم العون لي والدعم في العمل.	١٩
عالية جداً		0.78	4.35	المتوسط العام لمحور الثقة بالزملاء	

• الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟ وللإجابة عن هذا السؤال حسب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لكل محور من المحاور الفرعية المعبرة عن الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات، ولمجال الرضا الوظيفي ككل، كما هو موضح بالجدول (١١)

جدول (١١): مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الرضا الوظيفي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
١	عالية جداً	0.69	4.36	الرضا عن الزملاء
٢	عالية جداً	0.88	4.28	الرضا عن رئيس العمل المباشر
٣	عالية جداً	0.84	4.26	الرضا عن إدارة المنظمة
٤	عالية	0.90	4.17	الرضا عن بيئة العمل
عالية جداً		0.78	4.26	مجال الرضا الوظيفي

• المحور الأول: الرضا عن إدارة المنظمة  
يوضح الجدول الآتي المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة التطبيق، والترتيب، لكل عبارة منتمية لمحور الرضا عن إدارة المنظمة، وللمحور ككل.

جدول (١٢) مستوى الرضا عن إدارة المنظمة لدى المشرفات التربويات في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
1	عالية جداً	0.74	4.46	تربطني بالقيادة الإشرافية علاقات طبيعية.	2
2	عالية جداً	0.82	4.34	أشعر بالرضا عن تعامل القيادة الإشرافية معي باحترام وتقدير.	1
3	عالية جداً	0.96	4.28	تتجنب القيادة الإشرافية ممارسة النقد الجارح مع المشرفات أثناء نقد أداء العمل.	5
4	عالية	1.09	4.11	تطبق القيادة الإشرافية مبدأ الديمقراطية مع جميع المشرفات.	4
5	عالية	1.03	4.10	تحرص القيادة الإشرافية على مشاركتي في صنع القرارات.	3
	عالية جداً	0.84	4.26	المتوسط العام للرضا عن إدارة المنظمة	

• المحور الثاني: الرضا عن بيئة العمل

جدول (١٣) مستوى الرضا عن بيئة العمل لدى المشرفات التربويات في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
١	عالية جداً	0.83	4.34	أشعر بالرضا بأن مقر عملي يضم نخبة جيدة من المشرفات التربويات.	١٠
٢	عالية جداً	0.89	4.33	أشعر بالارتياح عند التعامل مع الجميع في العمل.	6
٣	عالية	1.01	4.15	أشعر بالرضا عن تطبيق اللوائح والقوانين في بيئة العمل.	٩
٤	عالية	1.08	4.11	أشعر بالرضا عن تطبيق معايير الجودة الإدارية في بيئة عملي.	٧
٥	عالية	1.24	3.93	أشعر أن بيئة عملي المكتيبة ترضى طموحي.	٨
	عالية	0.90	4.17	المتوسط العام للرضا عن بيئة العمل	

• المحور الثالث: الرضا عن رئيس العمل المباشر

جدول (١٤) مستوى الرضا عن رئيس العمل المباشر لدى المشرفات التربويات في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	مستوى الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
1	عالية جداً	0.88	4.37	أشعر بالرضا عن تقارير رئيسي عن عملي.	١٢
2	عالية جداً	0.95	4.34	أثارت إيجابياً مع زيارة مسؤولي المباشر لي في العمل .	١١
3	عالية جداً	0.97	4.30	أشعر بالرضا عن رئيسي لما تعزز في نفسي من الصمود في مواجهة التحديات .	١٧
4	عالية جداً	1.02	4.26	تقدم رئيسي لي الملاحظات والتوجيهات حول الأداء وسير العمل بطريقة تربوية.	١٥
5	عالية جداً	1.00	4.25	تعديل رئيسي في تعاملها مع المشرفات التربويات.	١٣
٦	عالية جداً	0.98	4.24	تتبنى رئيسي تنوع الأساليب الإشرافية للمشرفات التربويات.	١٤
٧	عالية	1.02	4.19	تطلع رئيسي المشرفات التربوية على أحدث التطورات في مجال التخصص.	١٦
	عالية جداً	0.88	4.28	المتوسط العام للرضا عن رئيس العمل المباشر	

• المحور الرابع: الرضا عن الزملاء

جدول (١٥) مستوى الرضا عن الزملاء لدى المشرفات التربويات في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم العبارة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الرضا	الترتيب
21	أشعر بالرضا عن التعاون بين الزملاء.	4.41	0.71	عالية جداً	١
20	أشعر بالرضا عن العمل الجماعي في المنظمة.	4.37	0.77	عالية جداً	٢
19	أحرص على مشاركة زميلاتي في جميع المناسبات.	4.33	0.81	عالية جداً	٣
18	أقبل النقد من زميلاتي بصدق ورحب.	4.32	0.82	عالية جداً	٤
	المتوسط العام للرضا عن الزملاء	4.36	0.69	عالية جداً	

• الإجابة عن السؤال الثالث للدراسة: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمحافظة القنفذة؟

جدول (١٦): العلاقة الارتباطية بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي

المحور	الثقة بإدارة المنظمة	الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية	الثقة برئيس العمل	الثقة بالزملاء	مجال الثقة التنظيمية
الرضا عن إدارة المنظمة	.866**	.813**	.743**	.627**	.868**
الرضا عن بيئة العمل	.827**	.744**	.701**	.650**	.830**
الرضا عن رئيس العمل المباشر	.844**	.753**	.804**	.654**	.866**
الرضا عن الزملاء	.666**	.679**	.564**	.694**	.719**
مجال الرضا الوظيفي	.872**	.804**	.774**	.697**	.890**

♦♦دالة عند مستوى ٠.٠١♦♦

• الإجابة عن السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المشرفات التربويات في مستوى الثقة التنظيمية بمكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنفذة تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والدورات التدريبية)؟

جدول (١٧): الفروق بين متوسطات الاستجابات وفق متغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
الثقة بإدارة المنظمة	بين المجموعات	2.073	2	1.036	1.468	.235
	داخل المجموعات	84.744	120	.706		
	الإجمالي	86.817	122			
الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية	بين المجموعات	1.071	2	.536	.804	.450
	داخل المجموعات	79.960	120	.666		
	الإجمالي	81.032	122			
الثقة برئيس العمل	بين المجموعات	3.454	2	1.727	3.025	.052
	داخل المجموعات	68.512	120	.571		
	الإجمالي	71.967	122			
الثقة بالزملاء	بين المجموعات	1.373	2	.686	1.136	.324
	داخل المجموعات	72.482	120	.604		
	الإجمالي	73.855	122			
مجال الثقة التنظيمية	بين المجموعات	1.964	2	.982	1.868	.159
	داخل المجموعات	63.068	120	.526		
	الإجمالي	65.032	122			

جدول (١٨): الفروق بين متوسطات الاستجابات وفق متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
الثقة بإدارة المنظمة	بين المجموعات	4.815	2	2.408	3.791	.025
	داخل المجموعات	76.217	120	.635		
	الإجمالي	81.032	122			
الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية	بين المجموعات	6.908	2	3.454	5.187	.007
	داخل المجموعات	79.908	120	.666		
	الإجمالي	86.817	122			
الثقة برئيس العمل	بين المجموعات	4.379	2	2.189	3.887	.023
	داخل المجموعات	67.588	120	.563		
	الإجمالي	71.967	122			
الثقة بالمزلاء	بين المجموعات	7.678	2	3.839	6.961	.001
	داخل المجموعات	66.177	120	.551		
	الإجمالي	73.855	122			
مجال الثقة التنظيمية	بين المجموعات	5.508	2	2.754	5.552	.005
	داخل المجموعات	59.524	120	.496		
	الإجمالي	65.032	122			

جدول (١٩): نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في مستوى الثقة التنظيمية بمكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنطرة لدى المشرفات وفق متغير سنوات الخبرة

المحور	الخبرة	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة	الدلالة
مجال الثقة التنظيمية	من سنة إلى ٥ سنوات	٣.٦٥	٠.١٨	٠.٩١	غير دالة
	من ٦ إلى ١٠ سنوات	٣.٨٣			
	من سنة إلى ٥ سنوات	٣.٦٥	٠.٠٢	دالة	
	أكثر من ١٠ سنوات	٤.٣٦			
	من ٦ إلى ١٠ سنوات	٣.٨٣	٠.٠١	دالة	
	أكثر من ١٠ سنوات	٤.٣٦			
			٠.٥٣		

جدول (٢٠): الفروق بين متوسطات الاستجابات وفق متغير الدورات التدريبية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
الثقة بإدارة المنظمة	بين المجموعات	3.858	2	1.929	2.791	.065
	داخل المجموعات	82.958	120	.691		
	الإجمالي	86.817	122			
الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية	بين المجموعات	4.751	2	2.376	3.737	.027
	داخل المجموعات	76.280	120	.636		
	الإجمالي	81.032	122			
الثقة برئيس العمل	بين المجموعات	2.235	2	1.118	1.923	.151
	داخل المجموعات	69.732	120	.581		
	الإجمالي	71.967	122			
الثقة بالمزلاء	بين المجموعات	12.408	2	6.204	12.116	.000
	داخل المجموعات	61.447	120	.512		
	الإجمالي	73.855	122			
مجال الثقة التنظيمية	بين المجموعات	4.732	2	2.366	4.709	.011
	داخل المجموعات	60.300	120	.502		
	الإجمالي	65.032	122			

جدول (٢١) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في مستوى الثقة التنظيمية بمكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنطرة لدى المشرفات وفق عدد الدورات التدريبية

المحور	عدد الدورات التدريبية	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة	الدلالة
مجال الثقة التنظيمية	من ١ الى ٥ دورات تدريبية	٣.٥٤	٠.٢١	٠.٥٢	غير دالة
	من ٦ الى ١٠ دورات تدريبية	٣.٧٥			
	من ١ الى ٥ دورات تدريبية	٣.٥٤	٠.٧٩	٠.٠٢	دالة
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	٤.٣٣			
	من ٦ الى ١٠ دورات تدريبية	٣.٧٥			
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	٤.٣٣			
غير دالة			٠.٥٨	٠.٢١	

• الإجابة عن السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والدورات التدريبية؟

والجدول (٢٢) يوضح ذلك

جدول (٢٢): الفروق في مستوى الرضا الوظيفي وفق متغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
الرضا عن إدارة المنظمة	بين المجموعات	1.921	2	.961	1.384	.255
	داخل المجموعات	83.280	120	.694		
	الإجمالي	85.201	122			
الرضا عن بيئة العمل	بين المجموعات	.903	2	.452	.555	.576
	داخل المجموعات	97.711	120	.814		
	الإجمالي	98.615	122			
الرضا عن رئيس العمل المباشر	بين المجموعات	1.826	2	.913	1.191	.307
	داخل المجموعات	91.979	120	.766		
	الإجمالي	93.805	122			
الرضا عن الزملاء	بين المجموعات	1.730	2	.865	1.844	.163
	داخل المجموعات	56.288	120	.469		
	الإجمالي	58.018	122			
مجال الرضا الوظيفي	بين المجموعات	1.413	2	.707	1.153	.319
	داخل المجموعات	73.566	120	.613		
	الإجمالي	74.980	122			

جدول (٢٣): الفروق في مستوى الرضا الوظيفي وفق متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
الرضا عن إدارة المنظمة	بين المجموعات	4.925	2	2.462	3.681	.028
	داخل المجموعات	80.276	120	.669		
	الإجمالي	85.201	122			
الرضا عن بيئة العمل	بين المجموعات	4.243	2	2.121	2.697	.071
	داخل المجموعات	94.372	120	.786		
	الإجمالي	98.615	122			
الرضا عن رئيس العمل المباشر	بين المجموعات	3.812	2	1.906	2.541	.083
	داخل المجموعات	89.993	120	.750		
	الإجمالي	93.805	122			
الرضا عن الزملاء	بين المجموعات	3.530	2	1.765	3.887	.023
	داخل المجموعات	54.489	120	.454		
	الإجمالي	58.018	122			
مجال الرضا الوظيفي	بين المجموعات	3.987	2	1.994	3.370	.038
	داخل المجموعات	70.992	120	.592		
	الإجمالي	74.980	122			

جدول (٢٤) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنفذة وفق سنوات الخبرة

المحور	الخبرة	لتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة	الدلالة
مجال الرضا الوظيفي	من سنة إلى ٥ سنوات	٣.٦٠	٠.٣٢	٠.٧٩	غير دالة
	من ٦ إلى ١٠ سنوات	٣.٩٢			
	من سنة إلى ٥ سنوات	٣.٦٠	٠.٧٤	٠.٠٢	دالة
	أكثر من ١٠ سنوات	٤.٣٤			
	من ٦ إلى ١٠ سنوات	٣.٩٢	٠.٤٠	٠.١١	دالة
	أكثر من ١٠ سنوات	٤.٣٤			

والنتائج يوضحها الجدول (٢٥)

جدول (٢٥) : الفروق في مستوى الرضا الوظيفي وفق متغير الدورات التدريبية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
الرضا عن إدارة المنظمة	بين المجموعات	2.776	2	1.388	2.021	.137
	داخل المجموعات	82.425	120	.687		
	الإجمالي	85.201	122			
الرضا عن بيئة العمل	بين المجموعات	3.545	2	1.773	2.237	.111
	داخل المجموعات	95.069	120	.792		
	الإجمالي	98.615	122			
الرضا عن رئيس العمل المباشر	بين المجموعات	2.899	2	1.449	1.913	.152
	داخل المجموعات	90.906	120	.758		
	الإجمالي	93.805	122			
الرضا عن الزملاء	بين المجموعات	4.458	2	2.229	4.994	.008
	داخل المجموعات	53.560	120	.446		
	الإجمالي	58.018	122			
مجال الرضا الوظيفي	بين المجموعات	3.252	2	1.626	2.720	.070
	داخل المجموعات	71.728	120	.598		
	الإجمالي	74.980	122			

جدول (٢٦) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنفذة وفق الدورات التدريبية

المحور	عدد الدورات التدريبية	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة	الدلالة
مؤشر الرضا عن الزملاء	من ١ إلى ٥ دورات تدريبية	٣.٦٢	٠.٢٥	٠.٨٣	غير دالة
	من ٦ إلى ١٠ دورات تدريبية	٣.٨٧			
	من ١ إلى ٥ دورات تدريبية	٣.٦٢	٠.٨٠	٠.٠٣	دالة
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	٤.٤٢			
مؤشر الرضا عن الزملاء	من ١ إلى ١٠ دورات تدريبية	٣.٨٧	٠.٥٥	٠.٠٨	غير دالة
	أكثر من ١٠ دورات تدريبية	٤.٤٢			

• ملخص النتائج:

« أن مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة من وجهة نظر المشرفات التربويات كان بدرجة عالية جداً، بمتوسط حسابي (٤.٢٧) .

◀◀ جاء محور الثقة برئيس العمل في مقدمة المحاور المتحققة، بمتوسط حسابي (٤.٤٢)، يليه محور الثقة بالزملاء، بمتوسط حسابي (٤.٣٥). ثم محور الثقة بإدارة المنظمة، بمتوسط حسابي (٤.٢١)، بينما يأتي في المرتبة الأخيرة محور الثقة ببيئة العمل والقرارات التنظيمية، بمتوسط حسابي (٤.١٤).

◀◀ أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات في مكاتب وأقسام التعليم في محافظة القنفذة كان بدرجة عالية جداً، بمتوسط حسابي (٤.٢٦).

◀◀ جاء محور الرضا عن الزملاء في مقدمة المحاور المتحققة، بمتوسط حسابي (٤.٣٦)، يليه محور الرضا عن رئيس العمل المباشر، بمتوسط حسابي (٤.٢٨). ثم محور إدارة المنظمة، بمتوسط حسابي (٤.٢٦)، بينما يأتي في المرتبة الأخيرة محور الرضا عن بيئة العمل، بمتوسط حسابي (٤.١٧).

◀◀ وجود علاقة ارتباطية موجبة وطرديّة دالة إحصائيًا بين مستوى الثقة التنظيمية في مكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنفذة ومستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات التربويات، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٩٠).

◀◀ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في مستوى الثقة التنظيمية بمكاتب وأقسام التعليم بمحافظة القنفذة من وجهة نظر المشرفات تعزى لاختلاف المؤهل العلمي. بينما وجدت فروق تعزى لاختلاف الخبرة لصالح المشرفات اللاتي تزيد خبراتهن عن عشر سنوات. كما وجدت فروق تعزى لاختلاف الدورات التدريبية لصالح المشرفات الحاصلات على أكثر من ١٠ دورات تدريبية.

◀◀ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفات تعزى لاختلاف المؤهل العلمي وعدد الدورات التدريبية. بينما وجدت فروق تعزى لاختلاف الخبرة لصالح المشرفات اللاتي تزيد خبراتهن عن ١٠ سنوات. كما وجدت فروق في محور الرضا عن الزملاء تعزى لاختلاف الدورات التدريبية لصالح المشرفات الحاصلات على أكثر من ١٠ دورات تدريبية.

#### • التوصيات:

توصي الباحثة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج بما يلي:

◀◀ تعزيز مكاتب التعليم لمستوى الثقة التنظيمية من خلال تنظيم عدد من اللقاءات والندوات وورش العمل التي تبين أهمية الثقة التنظيمية وسبل تعزيزها بين منسوبات التعليم.

◀◀ عمل مكاتب وأقسام التعليم على تطوير بيئة العمل من خلال تخصيص اعتمادات مالية لتطوير البيئة المادية لها وتدريب منسوباتها في المجالات الإدارية للوصول إلى مستوى عالٍ من الجودة يمكن من خلاله الرفع من مستوى الثقة التنظيمية والرضا عن بيئة العمل بين منسوباتها.

◀ عمل مكاتب وأقسام التعليم على تهيئة كافة الظروف المناسبة لتعزيز الرضا الوظيفي للمشرفات، ومن ذلك إشراكهن في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، والاهتمام بتلبية احتياجاتهن المختلفة، ومساعدتهن على حل مشكلاتهن، وتحقيق نموهن المهني.

◀ عمل دراسات إضافية لإثبات هذه العلاقة بين المتغيرين لدى جميع منسوبات التعليم لتعميم نتائجها على الأقسام والمستويات الإدارية المختلفة.

#### • المراجع:

- أبوعلام، رجاء محمود. (٢٠١٤). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. دار النشر للجامعات. (٩. ط).
- اتش، زينب عبدالله علي والشيراوي، مريم عيسى والخميسي، السيد سعد. (د.ت.). الفروق في أبعاد الرضا الوظيفي لدى الأشخاص المعاقين فكريا بدرجة بسيطة للمتحمين ببرامج التوظيف المدعوم وغير المدعوم.
- محمد، زواق، وبحاش، عبد الحق. (٢٠١٧). الرضا الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية في مرحلة التعليم المتوسط. مجلة تاريخ العلوم، (٧)، ١٩٤-٢١٢.
- الأسمر، منى حسن. (٢٠١٧). الثقة التنظيمية بجامعة أم القرى والعوامل المؤثرة فيها دراسة ميدانية. (١٧٤) ٢.
- 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 للأبحاث، ٦ (١) ١٢-٢٣.
- Artar, M., & Erdil, O. (2017). Relationship Beteen Job Satisfaction, Organizational Trust And ork Alienation. In & M. Özşahin (Ed.), Strategic Management of Corporate Sustainability ,Social Responsibility and Innovativeness, vol 34. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. 194-205. Future Academy. https://doi.org/10.15405/epsbs.2017.12.02.17
- Chiang-Vega, M., Hidalgo-Ortiz, J. P., and Gomez-Fuentealba, N. (2021). Effect of job satisfaction and confidence on the organizational climate, through structural equations. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 11(22), pp. 339-352. https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10
- Demir, R. (2015). Stimulating organizational innovativeness through ethical leadership practices: the mediating role of organizational trust Jurnal Elsevier Procedia - Social and Behavioral Sciences 156 , 231 – 235.
- versitatis Danubius. Oeconomica ; Galati 2, 173-189, 15.

