

# The intermediate role of organizational trust in the relationship between managerial transparency and attitudinal and behavioral work outputs

Lecturer. Dr. Jasim Saad Jasim

College of Physical Education and Sport Science, University of Thi-Qar, Thi-Qar, 64001, Iraq  
[Jasimaljasim77@utq.edu.iq](mailto:Jasimaljasim77@utq.edu.iq)

## Abstract

On the basis of the foregoing, the current research came to test the relationship between organizational trust, administrative transparency and work outputs in a sample of physical education teachers in the schools of the Dhi Qar governorate center, and the aim of this research is to study the impact relationship and verify the size of the interactive impact of organizational trust as an intermediate variable on the relationship the research was conducted The most important recommendations are to focus on internal working conditions by working on establishing solid rules to enhance their levels and the level of work and their awareness by teachers by building an organizational culture based on the development of physical and psychological work requirements and building a wide portfolio of transparent practices that reflect the needs of the teachers and the to trust teachers and direct their behavior in a positive direction, which is considered to be important indicators in the quality of performance.

**Keywords:**(Administrative transparency, Organizational trust, Attitudinal and behavioral work outputs).

## ملخص البحث

مشكلة البحث الأساسية تمثلت في معرفة مدى التزام إدارات المدارس والوضوح والعلنية والمصادقية في العديد من القرارات والمواقف وكذلك إستعداد المدرسين للقيام بأعمال تفوق المهام الوظيفية المكلفين بها ، وعلى أساس ما تقدم جاء البحث الحالي ليختبر العلاقة بين الثقة التنظيمية والشفافية الإدارية ومخرجات العمل في عينة من مدرسين التربية الرياضية في مدارس مركز محافظة ذي قار، وهدف هذا البحث الى دراسة العلاقة التأثيرية والتحقق من حجم التأثير التفاعلي للثقة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين الشفافية الإدارية ومخرجات العمل في المدارس في مركز محافظة ذي قار وقياس مستويات المتغيرات المبحوثة وقد تم إجراء البحث على عينة من مدرسي التربية البدنية في المدارس مركز محافظة ذي قار والذين تم إختيارهم بشكل عمدي، حيث وزعت (206) إستبانة تم تصميمها من قبل الباحث وبعد تحليل النتائج إتضح للثقة التنظيمية كمتغير وسيط تأثير في العلاقة بين الشفافية الإدارية ومخرجات العمل الموقفية والسلوكية ، وإن أهم التوصيات هي التركيز على ظروف العمل الداخلية عن طريق العمل على إرساء قواعد متينة لتعزيز مستوياتها ومستوى العمل بها وإدراكها من قبل المدرسين عن طريق بناء ثقافة تنظيمية قائمة على تطوير متطلبات العمل المادية والنفسية وبناء محفظة واسعة من الممارسات الشفافة التي تنعكس على ثقة المدرسين وتوجه سلوكهم بالإتجاه الإيجابي الذي يعد من المؤشرات المهمة في جودة الأداء .

1-1 مقدمة البحث وأهميته:

إن المنظمات بصورة عامة والمؤسسات التربوية بصورة خاصة التي تسعى الى النجاح تلتزم بمنهج واضح لتحفيز موظفيها لإنتاج كل السبل الكفيلة التي من شأنها تقويم السلوك بالإتجاه الإيجابي الذي يضمن تحقيق أهدافها التي تتوافق وتتلاءم مع أهداف الأفراد العاملين الذين يعملون بها وقد يتطلب ذلك أنوار مساندة كعوامل تنظيمية ومنها مفهوم الثقة التنظيمية وما لها من دور أساسي في علاقات العمل الفاعلة والمنتجة وأهميتها أيضا في إرشاد مواقف وسلوك العاملين داخل المنظمة، ومما لاشك فيه أن التركيز على العنصر البشري ساهم بدرجة كبيرة جدا في زيادة كفاءة المنظمات وقدرتها على النجاح وبناء الثقة الشخصية داخل المنظمة، وتأتي الشفافية الإدارية كعنصر تنظيمي مهم في تاصيل روابط الثقة التنظيمية بين الأفراد العاملين والإدارة من خلال معالجة العديد من المشاكل التي تعاني منها المنظمات مثل التمسك بنصوص القانون، وانخفاض وضوح اللوائح، والسرية في اتخاذ القرارات، كما أن للثقة والشفافية أدوار مهمة في التأثير على سلوك العاملين بالشكل الذي يزيد من وفائهم للمنظمة وحثهم على تقديم أفضل ما لديهم حتى وإن تطلب الأمر قيامهم بواجبات إضافية غير مدرجة في توصيفهم الوظيفي وهو ما يعرف بمخرجات العمل السلوكية والموقفية والتي تتضمن المواطنة التنظيمية والولاء والإلتزام وما إلى غير ذلك من السلوكيات المحببة، الذي يسهم في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بفاعلية، ويعد توافر هذه السلوكيات أمرا مفيدا للمنظمة وللعاملين لديها لما يمثله من المشاركة والمساهمة الفعالة في أداء كافة الأطراف وتأتي هذه الدراسة للتعرف على طبيعة العلاقات بين الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية ومخرجات العمل السلوكية والموقفية وأهمية المتغيرات المبحوثة ومدى تفاعلها وتأثيرها على أداء المدرسين في المؤسسات التربوية.

2-1 مشكلة البحث :-

تعتبر الثقة التنظيمية والشفافية مصدر أساسي للميزة التنافسية وجانب مهم في نجاح وبقاء المنظمات في الأجل الطويلة ، وهذا يعتبران محفز وضرورة على إجراء بحوث تطبيقية توضح محدداتها ونتائجها على الرغم من كثرة البحوث التطبيقية التي تناولتها فهما مجال دراسي قيد البحث وأهمية الدور الذي تلعبانه في التأثير على مخرجات العمل الموقفية والسلوكية الفردية والمنظمية، ومن هنا وجب معرفة مدى إلتزام إدارات المدارس والوضوح والعلنية والمصادقية في العديد من القرارات والمواقف وكذلك إستعداد المدرسين للقيام بأعمال تفوق المهام

الوظيفية المكلفين بها ، وعلى أساس ما تقدم جاء البحث الحالي ليختبر العلاقة بين الثقة التنظيمية والشفافية الإدارية ومخرجات العمل في عينة من مدرسين التربية الرياضية في مدارس مركز محافظة ذي قار ، وبهدف تحديد طبيعة المشكلة ضمن الحيز القابل للدراسة طرحت مجموعة من التساؤلات وهي :-

- 1- ما مستوى الثقة التنظيمية في المدارس في مركز محافظة ذي قار ؟
  - 2- ما مستوى ممارسة إدارات المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية ؟
  - 3- ما تأثير الثقة التنظيمية والشفافية الإدارية على مخرجات العمل السلوكية والموقفية لدى المدرسين في مركز محافظة ذي قار ؟
- 3-1 أهداف البحث:
- 1- قياس مستوى الثقة التنظيمية في مدارس مركز محافظة ذي قار .
  - 2- معرفة مدى الشفافية الإدارية التي تتمتع بها إدارات المدارس في محافظة ذي قار .
  - 3- التعرف على مستوى مخرجات العمل لدى المدرسين في محافظة ذي قار .
  - 4- قياس مستوى وإتجاه علاقة الارتباط بين الشفافية الإدارية ومخرجات العمل لدى المدرسين .
  - 5- قياس مستوى وإتجاه علاقة الارتباط بين الثقة التنظيمية ومخرجات العمل لدى المدرسين .
  - 6- معرفة مستوى وحجم تأثير الشفافية الإدارية في مخرجات العمل لدى المدرسين .
  - 7- معرفة مستوى وحجم التأثير الذي تؤديه الثقة التنظيمية في تعزيز مخرجات العمل لدى المدرسين .
  - 8- التحقق من حجم التأثير التفاعلي للثقة التنظيمية على العلاقة بين الشفافية الإدارية ومخرجات العمل في المدارس في مركز محافظة ذي قار .

- 4-1 مجالات البحث :
- 1- الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للدراسة بمدرسي التربية الرياضية في المدارس في مركز محافظة ذي قار .
  - 2- الحدود الزمانية: تمثلت الحدود الزمانية لهذه الدراسة بالمدة التي شملت كتابة الإطار المنهجي والنظري والتطبيقي بين 2023/8/19 لغاية 2024/2/5 .
  - 3- الحدود المكانية: كان المدارس الحكومية في مركز محافظة ذي قار لأجراء الجانب الميداني للدراسة .
- 1-2 منهج البحث :

إن اختيار المنهج الملائم لحل مشكلة البحث يعد من الخطوات المهمة التي يترتب عليها نجاح البحث والذي يعتمد على طبيعة المشكلة ومدى وضوحها وتوفر المعلومات الصحيحة عنها والذي يميزها عن باقي المشاكل البحثية ، ولهذا اختار الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لحل مشكلة البحث بوصفه أكثر المناهج ملائمة للوصول إلى أهداف البحث .

2-2 مجتمع البحث وعينته  
تمثلت عينة الدراسة بعينة قصديّة مؤلفة من مدرسي التربية الرياضية في مدارس مركز محافظة ذي قار إذ بلغ عدد افراد المجتمع (226) مدرس، وكان عدد الاستبانات التي وزعت (206) استبانة والتي أستردت (201) كلها صالحة للتحليل حيث إستبعد الباحث العينة الإستطلاعية وعددهم (20) مدرس، أما الإستمارات التي لم تعالج إحصائيا فهي لم يكتمل الإجابة عليها والتي لم تصل من المفحوص إذ بلغت نسبة الإجابة على الاستبانة ما يقارب (95.6%).

وقد تم تقسيم العينة بالطريقة الآتية :  
أولاً: عينة التطبيق الأولي ( التجربة الاستطلاعية) للمقاييس الثلاثة: حيث تكونت عينة التجربة الاستطلاعية للمقاييس الثلاثة من ( 20 ) مدرس وبنسبة (12.8%) من العينة الكلية  
ثانياً: عينة بناء المقياس: حيث تكونت عينة البناء للمقاييس الثلاثة من ( 126 ) مدرس وبنسبة (52.99%) .  
ثالثاً: عينة التطبيق: حيث تكونت عينة التطبيق للمقاييس الثلاثة من ( 80 ) مدرس وبنسبة (34.18%) .  
2-2-1 وصف عينة الدراسة:

#### الجدول (1)

##### وصف عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الخاصية
70.5%	163	ذكر
29.4%	60	أنثى
25.66%	58	30-25 سنة
27.87%	72	40-31 سنة
24.3%	63	50-41 سنة
14.6%	33	60-51 سنة
		الشهادة
41.15%	93	بكالوريوس
38.49%	87	ماجستير
20.35%	46	دكتوراه
100%	226	المجموع

- 3-2 وسائل جمع المعلومات والبيانات والأجهزة المستخدمة :
- 1-3-2 وسائل جمع المعلومات والأجهزة المستخدمة: :
- 1- المصادر والمراجع .
- 2- المقابلات الشخصية.
- 3- الاستبيان.
- 4- الانترنت .
- 5- جهاز حاسوب محمول
- 6- عدد (1) نوع (DELL) .
- 6- حاسبة الكترونية يدوية
- عدد (1) نوع (كاديو) .

4-2 إجراءات البحث الرئيسية :

1-4-2 تحديد أبعاد المقاييس الثلاثة :

بعد الاطلاع على المصادر والمراجع العلمية والدراسات السابقة التي تخص علم الإدارة العامة والإدارة الرياضية وبعض المقاييس، والاستعانة برأي بعض الخبراء ضمن اختصاص الإدارة والتنظيم وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس في التربية الرياضية كذلك من ذوي الخبرة في كلية الإدارة والاقتصاد فقد حدد الباحث ثلاثة أبعاد لمقياس الثقة التنظيمية (الثقة بزملاء العمل، الثقة بالرئيس المباشر، الثقة بالإدارة العليا)، وخمسة أبعاد لمقياس الشفافية الإدارية وهي (شفافية الأنظمة واللوائح، شفافية الإجراءات، شفافية الإتصال والمعلومات، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة)، وخمسة أبعاد لمقياس مخرجات العمل الموقفية والسلوكية وهي (الرضا الوظيفي، الإلتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي، سلوك المواطن التنظيمية، سلوك الإبداع) عرضت أبعاد المقاييس على ذوي الخبرة والاختصاص وكان عددهم (10) خبراء وذلك لتحديد الأبعاد الرئيسية لبناء المقاييس وبيان صلاحية هذه الأبعاد أو تعديلها أو اقتراح أبعاد أخرى وإبداء أية ملاحظات وبعد تحليل الإجابات باستخدام قانون مربع كاي لاتفاق رأي الخبراء تحددت أبعاد المقاييس المذكورة من خلال الاعتماد على معنوية الفروق بين الموافقين وغير الموافقين ، وحسب ما استخرج من خلال ( كا 2 ) تحت مستوى دلالة ( 0.05 ) وبدرجة الحرية (1) وبقيمة جدولية تساوي ( 3.84 ) ومن خلال مقارنتها بالمحتسبة وبنسبه مئوية (70%) فأكثر لقبول الأبعاد، أي بواقع (7) خبراء ، فلم يتم استبعاد أي بعد من أبعاد المقاييس الثلاثة، كما مبين في جدول (2) .

الجدول (2) يبين قيم مربع كاي

المقياس	الأبعاد	عدد العبارات	الخبراء الموافقون	الخبراء الغير موافقون	كا2 المحتسبة	النسبة المئوية لإتفاق الخبراء
مخرجات العمل	الرضا الوظيفي	4	9	1	8	90%
	الإلتزام التنظيمي	4	7	3	4	70%
	الأداء الوظيفي	4	10	صفر	10	100%
	سلوك المواطن التنظيمية	4	8	2	6	80%
	سلوك الإبداع	4	9	1	8	90%
	المجموع	20				
الثقة التنظيمية	الثقة بالزملاء	4	10	صفر	10	100%
	الثقة بالرئيس المباشر	4	9	1	8	90%
	الثقة بالإدارة العليا	4	10	صفر	10	100%
	المجموع	12				
الشفافية الإدارية	شفافية الأنظمة واللوائح	3	10	صفر	10	100%
	شفافية الإجراءات	3	9	1	8	90%
	شفافية الإتصال والمعلومات	3	10	صفر	10	100%
	شفافية تقييم الأداء	3	8	2	6	80%
	شفافية المساءلة	3	9	1	8	90%
	المجموع	15				

2-4-2 تحديد أسلوب وأسس صياغة العبارات :

إستخدم الباحث أسلوب (ليكرت) في صياغة العبارات وبعد إعداد المقاييس الثلاثة بصيغتهما الأولية قام بعرضها على مجموعة الخبراء نفسها للتأكد من صلاحيتها في قياس ما وضعت من أجله ومناسبتها للأبعاد وكذلك معرفة العبارات الإيجابية والسلبية وكذلك التعرف على العبارات التي تحتاج إلى تعديل وتقديم التعديل المقترح ، وبعد إن أبدى الخبراء والمختصون آرائهم وملاحظاتهم وتعديلهم لبعض عبارات المقاييس عولجت العبارات احصائياً بتطبيق النسبة المئوية ومربع كا2 تحت مستوى دلالة ( 0.05 ) وبدرجة الحرية (1) وبقيمة جدولية تساوي ( 3.84 ) ، ونتج عن التحليل النهائي استبعاد العبارات التي كانت نسبتها أقل من 70% حيث إنحصرت قيمة النسبة المئوية ما بين (90%-

40%) وقيمة مربع كاي ما بين (1-8) كما هو مبين في جدول (2) حيث أن عدد العبارات الموجود في الجدول المذكور سالفاً هو العدد النهائي للمقاييس الثلاثة بعد المعالجة الإحصائية .

2-4-3 أسلوب تصحيح عبارات المقاييس :

لقد صيغت عبارات المقاييس باتجاهين أحدهما إيجابي والآخر سلبي وقد تحددت أوزان العبارات من (1- 5) درجات لكل عبارة من عبارات المقاييس ، ولذا فقد وضعت خمسة بدائل واستجابات متدرجة لغرض الحصول على الدرجة الكلية لكل فرد من أفراد العينة ، إذ بلغت أعلى درجة لمقياس الثقة التنظيمية (60) درجة وأقل قيمة هي (12) درجة ، وبلغت أعلى درجة لمقياس الشفافية الإدارية (75) درجة وأقل قيمة هي (15) درجة، في حين بلغت أعلى درجة لمقياس مخرجات العمل (100) وأقل درجة (20) ومن خلال جمع درجات المستجيب على سلم التقدير الخماسي نحصل على الدرجة الكلية .

2-5 التجربة الاستطلاعية لعبارات المقاييس :

للتأكد من صحة صياغة العبارات وكونها مفهومة أو غير مفهومة بالنسبة للعينة وللتعرف على الصعوبات التي تواجه عملية التطبيق النهائي والتعرف على الوقت اللازم للإجابة على عبارات المقاييس من قبل مدرسي التربية الرياضية ومعرفة كفاءة الكادر المساعد، فقد تم تطبيق المقاييس الثلاثة على العينة الإستطلاعية المذكورة آنفاً والذين بلغ عددهم (20) مدرس وطلب الباحث من العينة ملاحظة كل عبارة بدقة والتأشير عليها بعلامة (√) في الحقل المناسب وقد تم ذلك يوم الإثنين بتاريخ 2023/9/23 م وأوضحت نتائج هذا الإجراء إن العبارات كانت واضحة لدى أفراد العينة ، وتمت الإجابة على جميع العبارات و حُدد الزمن التقريبي للإجابة على عبارات المقاييس الثلاثة بزمن قدره ( 25-30 دقيقة ) .

2-6 تجربة تطبيق المقاييس على عينة البناء :

طبقت المقاييس الثلاثة على عينة البناء المكونة من (70) مدرس في مدارس مركز محافظة ذي قار وتم ذلك في المدة من 2023/11/1 ولغاية 2023/12/12 حيث وزعت استمارات الاستبيان على أفراد العينة وطلب منهم قراءة التعليمات التي تخص عملية الإجابة على الاستبيان ثم بعدها جمعت ودققت إجابات أفراد العينة وذلك للتأكد من سلامة الإجابة على جميع العبارات، ثم قام الباحث بتحليل هذه العبارات إحصائياً للكشف عن قابليتها على التمييز وارتباطها بالدرجة الكلية لكل مقياس واستبعاد العبارات غير المميزة منهما ، وقد اعتمد الباحث أسلوب المجموعتين الطرفيتين والاتساق الداخلي ، حيث تراوحت قيم الأوساط الحسابية للمجموعة العليا لمقياس الثقة التنظيمية ما بين (3.720-4.160) بينما تراوحت قيم أوساط المجموعة الدنيا ما بين (1.200-2.220)، والقيمة التائية المحتسبة ما بين (6.562-1.549)، أما مقياس الشفافية الإدارية فقد تراوحت قيم الأوساط الحسابية للمجموعة العليا ما بين (3.467-4.310) بينما تراوحت قيم أوساط المجموعة الدنيا ما بين (1.793-2.171)، والقيمة التائية المحتسبة ما بين (6.942-1.467)، في حين تراوحت الأوساط الحسابية للمجموعة العليا لمقياس مخرجات العمل ما بين (3.243-4.143) بينما تراوحت أوساط المجموعة الدنيا ما بين (1.349-2.310) والقيمة التائية المحتسبة ما بين (5.943-1.821)، وعند مقارنتها مع قيمة ( ت الجدولية ) البالغة ( 2.011 ) تحت مستوى دلالة (0.05) وتحت درجة حرية (68) فقد أستبعدت العبارات الغير مميزة والتي كانت الدرجة التائية المحتسبة لها أقل من الجدولية، الجدول (2) المذكور سالفاً يوضح عدد العبارات لكل مقياس وتوزعها على أبعاد المقاييس ، في حين تراوحت قيم ارتباط العبارة بالمقياس لمقياس الثقة التنظيمية ما بين (0.681-0.132)، في تراوحت لمقياس الشفافية الإدارية ما بين (0.702-0.149) أما مقياس مخرجات العمل فقد تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (0.705-0.179)، حيث أستبعدت العبارات التي مستوى دلالتها (sig) أكبر من (0.05).

2-7 المعاملات العلمية للمقياسين :

2-7-1 الصدق :

إستخدم الباحث الصدق الظاهري ، وقد تحقق ذلك من خلال عرض المقاييس الثلاثة على الخبراء والمختصين في مجال التربية الرياضية ضمن اختصاص الادارة والتنظيم وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس كذلك الإدارة والاقتصاد، أما صدق البناء فقد تحقق من استخدام أسلوب المجموعتين الطرفيتين من خلال إستخراج القوة التمييزية لعبارات المقاييس والتي في ضوءها تم التعرف على العبارات القادرة على التمييز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة والحاصلين على درجات منخفضة وباستخدام الاختبار التائي، كما استخدم الباحث معامل الاتساق الداخلي في تحليل عبارات كل مقياس أي حساب صدق عبارات المقياس باستخدام المحك الداخلي (الدرجة الكلية للمقياس) من خلال إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل عبارة ودرجة المقياس ككل.

2-7-2 الثبات :

أولاً : طريقة التجزئة النصفية :

جزأت عبارات كل من مقياس الثقة التنظيمية ومقياس الشفافية الإدارية ومقياس مخرجات العمل الموقفية والسلوكية الى نصفين حيث أصبح عدد عبارات النصف الأول لمقياس الثقة التنظيمية (6) عبارات لكل نصف ، أما عبارات مقياس الشفافية الإدارية فجزأت الى نصفين حيث أصبح عدد عبارات النصف الاول (8) عبارات والنصف الثاني (7)، في حين كانت عدد عبارات كل نصف من مقياس مخرجات العمل (10) وحسب تسلسل العبارات الى فردي وزوجي وبعدها استخراج معامل الارتباط لكل مقياس بين درجات النصفين بطريقة بيرسون ، وبلغ معامل الارتباط بين درجات النصفين (0.656) لمقياس الثقة التنظيمية و (0.679) لمقياس الشفافية الإدارية و (0.634) لمقياس مخرجات العمل إلا إن هذه القيم تمثل معامل ثبات نصف الاختبار و حتى نحصل على معامل ثبات الاختبار ككل ، عليه استخدم الباحث معادلة (سبيرمان- براون) لتصحيح معامل الارتباط وبعد التصحيح أصبح معامل الثبات مقياس الثقة التنظيمية (0.735) بينما أصبح معامل ثبات مقياس الشفافية الإدارية (0.743) في حين كانت (0.721) لمقياس مخرجات العمل وهذه القيم تمثل معامل ثبات عالٍ يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات المقاييس .

ثانياً : طريقة الفا كرونباخ .

تعد من أكثر مقاييس الثبات شيوعاً وأكثرها ملائمة للمقاييس ذات الميزان المتدرج ، إذ تم استخراج الثبات بهذه الطريقة من خلال تطبيق معادلة كرونباخ على أفراد عينة البناء البالغة (70) مدرسا للتربية الرياضية باستخدام الحقيبة الإحصائية ( spss ) إذ تبين إن قيمة معامل الثبات

لمقياس الثقة التنظيمية (0.832) ومقياس الشفافية الإدارية تساوي (0.776) أما مقياس مخرجات العمل كانت (0.754) وهو مؤشر ثبات عال للمقاييس .

2-7-3 الموضوعية :

تم ايضاح التعليمات الخاصة بتطبيق الاختبار ( المقياس ) من حيث اجراءاته، إدارته وبما إن المقاييس تحتوي على مفتاح واحد للتصحيح فأن كل مقياس منهما يعتبر مقياساً موضوعياً.

2-8-2 معامل الالتواء للمقياسين

وللتعرف على مدى قرب أو بعد إجابات العينة من التوزيع الطبيعي قامت الباحث بحساب معامل الالتواء باستخدام البرنامج الاحصائي spss حيث بلغ (0.205) لمقياس الثقة التنظيمية و(0.203) لمقياس الشفافية الإدارية، في كانت قيمة معامل الإلتواء لمقياس مخرجات العمل الموقفية والسلوكية(0.214)

2-9-2 الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمقاييس الثلاثة :

قام الباحث بمعالجة نتائج المقاييس احصائياً من خلال استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة الزائنية والدرجة التائية وجدول (3) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياسين وأبعاده لعينة البناء والتي اعتمدت في استخراج الدرجات المعيارية.

جدول(3) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمقاييس الثلاثة

المقياس	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مخرجات العمل	الرضا الوظيفي	17.5	3.032
	الإلتزام التنظيمي	17	3.42
	الاداء الوظيفي	18	3.12
	سلوك المواطنة التنظيمية	18	4.001
	سلوك الإبداع	16	4.434
	المجموع	86.5	18.007
الثقة التنظيمية	الثقة بالزملاء	17	3.87
	الثقة بالرئيس المباشر	16.5	4.98
	الثقة بالإدارة العليا	16	5.97
	المجموع	49.5	14.82
الشفافية الإدارية	شفافية الأنظمة واللوائح	11	3.43
	شفافية الإجراءات	10.5	4.54
	شفافية الإتصال والمعلومات	12	3.11
	شفافية تقييم الأداء	10	5.65
	شفافية المساءلة	10	5.65
	المجموع	53.5	22.38

3-1 عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها :

3-1-1 عرض نتائج مقياس الثقة التنظيمية وتحليلها ومناقشتها :

للتعرف على وجود الثقة التنظيمية تمت مقارنة الوسط الحسابي للعينة مع الوسط الفرضي للمقياس من خلال حساب الفرق بينهما باستعمال اختبار (t) لعينة واحدة وكما مبين في الجدول (4).

جدول (4)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة للثقة التنظيمية

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	الدلالة	مستوى الدلالة
					0.000
					معنوية

جدول(5) يبين المستويات والدرجات المعيارية المعدلة والدرجات الخام لمقياس الثقة التنظيمية

المستويات	الدرجات المعيارية	الدرجات الخام	العدد	النسبة المئوية
جيد جدا	68-80	53-60	19	23.7%
جيد	56-67	41-52	37	46.2%

نتائج الجدولين قيمة (t) التنظيمية إحصائياً عند أقل من ولصالح الحسابي للعينة	15%	12	32-40	44-55	متوسط	تبين لنا من (4) و(5) أن المحسوبة للثقة كانت دالة مستوى دلالة (0.05) الوسط
	8.7%	7	22-31	32-43	مقبول	
	6.2%	5	12-21	20-31	ضعيف	

وأنهم حصلوا على المستوى (جيد) من خلال إجاباتهم للمقياس.

ويعزو الباحث حصول المدرسين على هذه المستويات لعدة أمور ومنها أن لديهم ثقة كبيرة تمخضت على شكل توقعات إيجابية وموثوقة بزملاء العمل بخصوص النوايا والسلوك من خلال التعامل اليومي والتواصل معهم والذي يعكس ويوضح الخصائص الشخصية لديهم ويولد البعد الإدراكي والعاطفي والإنجاب الشعوري في طريقة الإستجابة تجاههم، فضلاً عن ثقتهم بالقيادة والإدارة العليا بخصوص تصرف وسلوك الرئيس المباشر أو الإدارة العليا والذي يكون على أساس القواعد والسياسات ومخرجات القيادة مثل العدالة وجودة العلاقة والمكافآت وفرص التطوير المهني والاحترام، ناهيك عن بعض المتغيرات المهمة التي ساهمت بشكل كبير في إستجابات الأعضاء والتي عززت من معتقداتهم الإيجابية تجاه منظماتهم مثل الإتصال المفتوح الذي تتيح الإدارة العليا والمسؤول المباشر والذي رسخ من قيمة الثقة لديهم، فضلاً الإهتمام الذي توليه الإدارة للمدرسين فهو جدير في تنمية كثير من مخرجات العمل الموقفية والسلوكية الإيجابية، وكذلك من الأمور المهمة التي ساهمت بشكل كبير في إستجابات المدرسين هو إيمانهم بالأهداف السامية للعملية التربوية والتي تتوافق مع أهدافهم ناهيك عن التوافق في القيم والمعتقدات وهذا ما أشار إليه Chen et al في تعريفه للثقة التنظيمية "الإيمان العام والثقة بنوعية وقابلية أشخاص معينين (مثل زملاء العمل والرئيس المباشر) أو مجموعات معينة (مثل الإدارة العليا) ضمن المنظمة، والرغبة في الاعتماد عليهم على أساس تصرفهم كما متوقع منهم فضلاً عن عدم الإهتمام بمراقبة ومتابعة سلوكهم بهذا الخصوص" (1).

3-1-2 عرض نتائج مقياس الشفافية الإدارية وتحليلها ومناقشتها :

جدول(6) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة للشفافية الإدارية

						الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة	0.000	معنوية

جدول(7) يبين المستويات والدرجات المعيارية المعدلة والدرجات الخام لمقياس الشفافية الإدارية

نتائج الجدولين قيمة (t) للشفافية دالة إحصائياً دلالة أقل من ولصالح الحسابي للعينة على المستوى خلال إجاباتهم حصول عينة هذه المستويات	النسبة المئوية	العدد	الدرجات الخام	الدرجات المعيارية	المستويات	تبين لنا من (6) و(7) أن المحسوبة الإدارية كانت عند مستوى (0.05) الوسط وأنهم حصلوا (جيد) من للمقياس . ويفسر الباحث التطبيق على
	17.07%	14	64-75	68-80	جيد جداً	
	51.25%	41	42-63	56-67	جيد	
	16.25%	13	31-41	44-55	متوسط	
	10%	8	23-30	32-43	مقبول	
	5%	4	15-22	20-31	ضعيف	

لعدة أمور ومنها شعور المدرسين بأن الإدارة المدرسية غير غامضة في توجهاتها وأهدافها فهي تسعى دائماً إلى إشراكهم في عملية صنع القرار بشأن الأهداف المشتركة والرؤى المستقبلية مما يشعرهم بأهميتهم والذي يعكس على أدائهم بشكل إيجابي من خلال الوضوح في شرح الإجراءات والقوانين والقواعد والسياسات وسهولة التواصل معهم وتمكن المدرسين من الحصول على المعلومات التي تدعم وتعزز من إنجاز مهامهم على أتم وجه .

3-1-3 عرض نتائج مقياس مخرجات العمل الموقفية والسلوكية وتحليلها ومناقشتها :

جدول(8) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة مخرجات العمل

<sup>1</sup> Chen, S. C. and G. S. Dhillon "Interpreting Dimensions of Consumer Trust in E-Commerce." Information Technology and Management.P 318.

						الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	0.000	معنوية
--	--	--	--	--	--	-------------------	---------------	-------	--------

جدول (9) يبين المستويات والدرجات المعيارية المعدلة والدرجات الخام لمقياس مخرجات العمل

المستويات	الدرجات المعيارية	الدرجات الخام	العدد	النسبة المئوية
جيد جدا	68-80	86-100	12	15%
جيد	56-67	70-85	43	61.42%
متوسط	44-55	55-69	13	18.25%
مقبول	32-43	39-54	7	7.8%
ضعيف	20-31	20-38	5	6.2%

نتائج الجدولين  
قيمة (t)  
لمخرجات  
والسلوكية  
إحصائيا عند  
أقل من  
ولصالح  
الحسابي للعينة  
على المستوى  
خلال إجاباتهم  
حصول

تبين لنا من (8) و(9) أن المحسوبة العمل الموقفة كانت دالة مستوى دلالة (0.05) الوسط وأنهم حصلوا (جيد) من للمقياس . ويعزو الباحث المدرسين على هذه المستويات لعدة أمور ومنها إدراكهم للبيئة المدرسية وما تحويه من قيم تنظيمية ومعتقدات تمثل الثقافة التنظيمية المدرسية التي تتوافق وتتسمج مع معتقداتهم وقيمهم وتوجهاتهم والتي تولد شعور بالرضا والانتماء والمواطنة لديهم بالإضافة إلى الوضع النفسي المثالي الذي يتمتعون به والذي يتمخض من خلال تعبيرهم عبر أحاسيسهم ومشاعرهم الإيجابية أزاء المظاهر المختلفة لوضع العمل.

2-3 عرض معادلات الانحدار الخطي للتنبؤ بمخرجات العمل الموقفة والسلوكية من الثقة التنظيمية والشفافية الإدارية وتحليلها:

1-2-3 عرض مؤشرات معادلة الانحدار الخطي للتنبؤ بمخرجات العمل من طريق الثقة التنظيمية وتحليلها :

جدول(10) يبين معامل الارتباط ونسبة مساهمة الثقة التنظيمية في مخرجات العمل للمدرسين

المتغيرات	طبيعة معامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط	نسبة المساهمة R <sup>2</sup>	درجة الحرية	الخطأ المعياري	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (Sig)
التابع	بسيط	0.436	0.56	68-1	11.827	11.667	0.001
مخرجات العمل	الثقة التنظيمية						

يتبين لنا من الجدول(10) أن علاقة الارتباط قوية وهذا ما يؤكد قيمة معامل الارتباط بالإضافة إلى قيمة (F) والتي تشير إلى معنوية علاقة الارتباط وتأثير قوي للمتغير المستقل على التابع، ناهيك عن قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) التي تفسر التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والتي سببها المتغير المستقل.

جدول (11) يبين المعادلة الانحدارية التنبؤية لمخرجات العمل للمدرسين بدلالة الثقة التنظيمية

المتغيرات	المعاملات	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
قيمة المعامل	طبيعة المعامل	المحسوبة		
أ	154.779	13.366	0.000	دالة
ب	0.377	3.416	0.001	دالة
معادلات الانحدار				
مخرجات العمل = قيمة المعامل الثابت ( أ ) + ( ب × قيمة الثقة التنظيمية في المقياس )				

يتبين لنا من الجدول (11) أن المقدار الثابت لمتغير الثقة التنظيمية دال في علاقته بمخرجات العمل ، فهو يشير الى علاقة طردية بين المتغيرين ، فزيادة درجة الثقة التنظيمية في المعامل (ب) يقابله زيادة في درجة مخرجات العمل للمدرسين ، بمعنى ان زيادة درجة الثقة التنظيمية (0.377) درجة يصاحبها زيادة في درجة مخرجات العمل بمقدار (1) درجة ، اما المعامل (أ) في هذه المعادلة والذي يمثل مقداراً ثابتاً ، فهو يعبر عن درجة مخرجات العمل بمقدار (154.779) عندما تكون درجة الثقة التنظيمية (المتنبأ) بمقدار (صفر)، وقيمة (t) المحسوبة تؤكد معنوية التأثير والعلاقة للمتغير المستقل (الثقة التنظيمية) على المتغير التابع (مخرجات العمل).

2-2-3 عرض مؤشرات معادلة الانحدار الخطي للتنبؤ بمخرجات العمل من طريق الشفافية الإدارية وتحليلها :

جدول(10) يبين معامل الارتباط ونسبة مساهمة الشفافية الإدارية في مخرجات العمل للمدرسين

المتغيرات	طبيعة معامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط	نسبة المساهمة R <sup>2</sup>	درجة الحرية	الخطأ المعياري	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (Sig)
التابع	المستقل	0.455	0.507	1-68	10.816	51.824	0.00
مخرجات العمل	الشفافية الإدارية	بسيط					

يتبين لنا من الجدول (11) أن علاقة الارتباط قوية وهذا ما يؤكد قيمة معامل الارتباط بالإضافة إلى قيمة (F) والتي تشير إلى معنوية علاقة الارتباط وتأثير قوي للمتغير المستقل على التابع، ناهيك عن قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) التي تفسر التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والتي سببها المتغير المستقل.

جدول (11) يبين المعادلة الانحدارية التنبؤية لمخرجات العمل للمدرسين بدلالة الشفافية الإدارية

المتغيرات	المعاملات		قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
	طبيعة المعامل	قيمة المعامل			
قيمة المعامل	أ	103,297	8,163	0.000	دالة
الشفافية الإدارية	ب	0,588	7,199	0.000	دالة
معادلة الإنحدار	مخرجات العمل = قيمة المعامل الثابت ( أ ) + ( ب × قيمة الشفافية الإدارية في المقياس )				

يتبين لنا من الجدول (11) أن المقدار الثابت لمتغير الشفافية الإدارية دال في علاقته بمخرجات العمل ، فهو يشير الى علاقة طردية بين المتغيرين ، فزيادة درجة الشفافية الإدارية في المعامل (ب) يقابله زيادة في درجة مخرجات العمل للمدرسين ، بمعنى ان زيادة درجة الشفافية الإدارية (0,588) درجة يصاحبها زيادة في درجة مخرجات العمل بمقدار (1) درجة ، اما المعامل (أ) في هذه المعادلة والذي يمثل مقداراً ثابتاً ، فهو يعبر عن درجة مخرجات العمل بمقدار (103,297) عندما تكون درجة الشفافية الإدارية (المتنبأ) بمقدار (صفر)، وقيمة (t) المحسوبة تؤكد معنوية التأثير والعلاقة للمتغير المستقل (الشفافية الإدارية) على المتغير التابع (مخرجات العمل).

**3-3 العلاقات التأثيرية : اعتمد الباحث في اختبار فرضيات التأثير المباشرة بالاعتماد على النموذج الهيكلي Structural Model باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية عن طريق استخدام برنامج (20Smart PLS. V).**

أولاً: جدول (12) العلاقة التأثيرية بين الثقة التنظيمية ومخرجات العمل الموقفية والسلوكية

جودة المطابقة SRMR	المسار	VIF	T value	P value	حجم التأثير f <sup>2</sup>	S.R.W	معامل التحديد R <sup>2</sup>
0.048	الثقة التنظيمية --- مخرجات العمل	2	3.834	0.007	0.561	0.374	0.276

يبين جدول (12) بأن قيمة معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) اقل من (0.08) وهذا يفسر بأن هناك تطابق مقبول للنموذج لدراسة العلاقات التأثيرية بين المتغيرات المبحوثة ، وكانت قيمة (VIF) (2) وهي اقل من (5) وبذلك تأكيد على عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة ، بينما كانت قيمة (t) (3.834) وهي أكبر من (1.96) عند مستوى معنوية قدره (0.05) وهذا يشير إلى معنوية الارتباط ، وكانت قيمة معامل التفسير (0.276) وهي قيمة كبيرة تشير الى قدرة المتغير المستقل (الثقة التنظيمية) على تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مخرجات العمل)، وكانت قيمة حجم التأثير (f<sup>2</sup>) (0.561) للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع وهي أكبر من (0.35) فهو حجم تأثير كبير لمساهمة كل متغير مستقل .

ثانياً: جدول (13) العلاقة التأثيرية بين الشفافية الإدارية --- مخرجات العمل الموقفية والسلوكية .

جودة المطابقة SRMR	المسار	VIF	T value	P value	حجم التأثير f <sup>2</sup>	S.R.W	معامل التحديد R <sup>2</sup>
0.054	الشفافية الإدارية --- مخرجات العمل	2	4.712	0.000	0.654	0.617	0.392

يبين جدول (13) بأن قيمة معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) اقل من (0.08) وهذا يفسر بأن هناك تطابق مقبول للنموذج لدراسة العلاقات التأثيرية بين المتغيرات المبحوثة ، وكانت قيمة (VIF) (2) وهي اقل من (5) وبذلك تأكيد على عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة ، بينما كانت قيمة (t) (4.712) وهي أكبر من (1.96) عند مستوى معنوية قدره (0.05) وهذا يشير إلى معنوية الارتباط ، وكانت قيمة معامل التفسير (0.392) وهي قيمة كبيرة تشير الى قدرة المتغير المستقل (الشفافية الإدارية) على تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مخرجات العمل)، وكانت قيمة حجم التأثير (f<sup>2</sup>) (0.654) للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع وهي أكبر من (0.35) فهو حجم تأثير كبير لمساهمة كل متغير مستقل .



ثالثاً : جدول ( 13) العلاقة التأثيرية التفاعلية (الوسطية) لمتغير الثقة التنظيمية في العلاقة بين الشفافية الإدارية ومخرجات العمل الموقفية والسلوكية

معامل التحديد R <sup>2</sup>	S.R.W	حجم التأثير f <sup>2</sup>	P value	T value	VIF	المسار	جودة المطابقة Chi-Square
0.731	0.135	0.411	0.031	2.166	1	التأثير التفاعلي للثقة التنظيمية	0.228

يتبين من الجدول الأنف الذكر ان القدرة التفسيرية لأنموذج التفاعل قد بلغت (R<sup>2</sup> =0.731) وهذا يدل ان المتغيرات المستقلة قادرة عن طريق عملية التفاعل تفسير ما نسبته (73%) من التغيرات التي تحصل في المتغير المعتمد, وان قيمة المعنوية المحسوبة لنموذج التفاعل بلغت (P=0.031) مما يدل معنوية نموذج التفاعلي, اما دور متغير التفاعل في الانموذج فيتمثل في قيمة الانحدار التي بلغت (0.135) وهي قيمة معنوية لان قيمة (t) المحسوبة بلغت (2.166) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.031) وان مقدار حجم التأثير (f<sup>2</sup>) الذي أدخلته الثقة التنظيمية بتفاعلها مع الشفافية الإدارية في مخرجات العمل قد بلغ (0.411) وهو مستوى تأثير كبير وتؤكد هذه النتيجة على الدور التفاعلي (المعدل) للثقة التنظيمية في تعزيز التأثير لمتغير الشفافية الإدارية على مخرجات العمل للمدرسين في المدارس مركز محافظة ذي قار. وتأسيساً على ما سبق يتضح أن لدى الأفراد المدرسين موقفاً إيجابياً تجاه حقيقة وجود علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة معنوية بين مستوى الشفافية الإدارية ومستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية في المدارس مركز محافظة ذي قار، الأمر الذي يعني انه كلما زاد مستوى التزام الإدارات المدرسية بالشفافية الإدارية تتحسن هذه السلوكيات لدى المدرسين والعكس صحيح، ويفسر الباحث ذلك بأن الشفافية الإدارية والمصارحة والوضوح تعزز الولاء لديهم وتزيد من إنتاجيتهم حين يعرفون كل شيء عن مؤسساتهم التربوية لأنهم جزء لا يتجزأ منها وتتفق هذه النتيجة مع (أكرم، 2018) حيث أشار " أن الشفافية الإدارية تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة، فهي تتيح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن في الكشف عن المساوئ وحماية المصالح، وتمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور"<sup>(1)</sup>، فضلاً عن تطبيق إدارات المدارس سياسات إدارية واضحة لا تخلو من العدالة والمساواة وأساليب قيادية بناءة تسهم في التفاعل الإيجابي أثناء العمل وكذلك تثق بمهارات وإمكانيات أعضائها، الأمر الذي إنعكس على تصورهم وإعتقادهم وإيمانهم بعدالة السلطة وساعد علي تدني مستوى الشك لديهم، وتوقع العلاقات الجيدة والانسجام العام مع الآخرين، والرغبة في إقامة العلاقات الجيدة، فضلاً عن شعور المدرسين بالتزام المنظمة بشفافية كل من الإجراءات، والأنظمة واللوائح، والاتصال والمعلومات، وتقييم الأداء والمساءلة، ساهم في بناء وتعزيز الثقة لديهم في كل من الزملاء والمشرفين وإدارة المدرسة، الأمر الذي إنعكس على تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية والرضا والالتزام وتحسين الأداء لديهم في أداء المهام الوظيفية، وهذا ما أكده (البرنس، 2020) ("الشفافية الإدارية تدعم الثقة التنظيمية في علاقات الاطراف المتعددة والمتعاملة مع المنظمة بمعنى أن الشفافية تعمل علي إعادة بناء الثقة بين المنظمة ومن يتعامل معها من أصحاب مصالح متنوعة"<sup>(2)</sup>).

#### الإستنتاجات والتوصيات

أولاً : الإستنتاجات :

- 1- كانت نتائج المستجيبين مرتفعة فيما يخص الشفافية الإدارية حيث ان مدرسي التربية البدنية يملكون تصور بمستوى مرتفع عن مدى اهتمام إدارات مدارسهم بأبعادها ومدى تأثيرها على ترسيخ الثقة التنظيمية في المؤسسات التربوية.
- 2- تسهم الثقة التنظيمية في تفسير وتعزيز مخرجات العمل الموقفية والسلوكية لدى المدرسين بمستوى جيد توسطه في العلاقة بين الشفافية الإدارية ومخرجات العمل.

ثانياً : التوصيات :

- 1- دعوة إلى الإدارة المدرسية إيلاء المزيد من الاهتمام بأبعاد الشفافية لدورها الأساسي في تعزيز السلوكيات الإيجابية في مجال العمل عن طريق تركيز على تعزيز الثقة التنظيمية .
- 2- أهمية التركيز على ظروف العمل الداخلية عن طريق العمل على إرساء قواعد متينة لتعزيز مستوياتها ومستوى العمل بها وإدراكها من قبل المدرسين عن طريق بناء ثقافة تنظيمية قائمة على تطوير متطلبات العمل المادية والنفسية وبناء محفظة واسعة من الممارسات الشفافة التي تنعكس على ثقة المدرسين وتوجه سلوكهم بالإتجاه الإيجابي.

#### المصادر

- أكرم، نداء : الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 2018، ص76.
- البرنس، المعز بالله : دور الشفافية الإدارية في العلاقة بين عملية إدارة المعرفة والثقة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في محافظة أسبوط، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد4، العدد2020، ص21 .

(1) أكرم، نداء : الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 2018، ص76.

(2) البرنس، المعز بالله : دور الشفافية الإدارية في العلاقة بين عملية إدارة المعرفة والثقة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في محافظة أسبوط، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد4، العدد2020، ص21، ص63.

---

- Chen, S. C. and G. S. Dhillon "**Interpreting Dimensions of Consumer Trust in ECommerce.**" -  
Information Technology and Management.P 318.