

## الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي لدى مديري المدارس

### الثانوية في العراق

م. د محمد سعيد طارش

وزارة التربية مديرية تربية محافظة بغداد الكرخ الثانية

#### المستخلص :

يستهدف البحث التعرف إلى الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية في العراق وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف البحث وتم استخدام استبانتيين الاولى لقياس مستوى الثقة التنظيمية والثانية كانت لقياس مستوى السلوك الابداعي وتكونت عينة البحث البالغ عددهم (300) وتم تحليل بيانات الاستبانتيين للحصول على النتائج باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (spss) واما المعالجات الاحصائية فقد استخدم ومنها (النسبة المئوية الوزن النسبي اختبار كرونباخ معامل ارتباط بيرسون اختبار T)

وقد توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها

1\_ أن افراد العينة ابدوا موافقة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (88%) على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في العراق

2\_ أن افراد العينة ابدوا موافقة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (75%) على مستوى السلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية في العراق

3\_ وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في العراق واستجاباتهم لمستوى السلوك الابداعي لديهم

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، السلوك الابداعي، المدير.

## **Organizational confidence and its relationship to the creative behavior of secondary school principals in Iraq**

**Dr. MOHAMMED SAEED TARESH**

Iraqi Ministry of Education, Directorate of Education, Baghdad Governorate, alKarkh2

### **Abstract**

The research aims to identify organizational confidence and its relationship to creative behavior among high school principals in Iraq and the researcher used the analytical descriptive curriculum and to achieve the objectives of the research The first two questionnaires were used to measure the level of organizational confidence and the second was to measure the level of creative behavior and the research sample was formed(300) The data for the two questionnaires were analysed for results using the statistical analysis programme (spss) and statistical treatments were used, including (Percentage relative weight, Kronbach Test, Pearson Link Coefficient, T Test) The research has reached several results, the most important of which is

That the sample members showed great approval at a relative weight (88%) in the level of organizational confidence among high school principals in Iraq

That the sample members showed great approval of a relative weight (75%) in the level of creative behavior among high school principals in Iraq

A positive correlation between the average responses of the study sample to the level of organizational confidence of secondary school principals in Iraq and their responses to their level of creative behavior

**Keywords :** Organizational trust creative behavior manager

## الفصل الاول

### مشكلة البحث

تنطلق مشكلة البحث في معرفة الفجوة بين ما تملكه القيادة الادارية للثقة التنظيمية وبين ما هي بحاجة الى امتلاكه من ثقة تنظيمية التي تعزز السلوك الإبداعي لدى لمديري المدارس والذي سيشكل تحديا ذا بعد نظري وعملي وهذا ما سيتناوله البحث من خلال منهجيته العلمية وفصول البحث اذ لاحظ الباحث اثناء زيارته ولقائه بعدد من المديرين في المستويات الادارية ووجه لهم بعض من الأسئلة الاستيضاحية التي تعزز مشكلة البحث الخاص بالزيارات وقد أجريت العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت مفهوم الثقة التنظيمية وبناء على ما تقدم تتبثق مشكلة البحث التي يمكن صياغتها في السؤال الرئيس الاتي ( هل مدرء المدارس لديهم ثقة تنظيمية في السلوك الابداعي)

### أهمية الدراسة

وقد اصبحت الثقة التنظيمية هي أحد المتغيرات التنظيمية المؤثرة والمهمة في كفاءة إداء المدرء من جهة والأداء الكلي للمنظمة من جهة أخرى إذ لا يمكن للمنظمات اليوم ان تحقق أهدافها من خلال الإنجاز على الصعيد الفردي إذا لم يكن هناك نهج ابداعي على مستوى المنظمة وبشكل مستمر ولأهمية الأثر الذي يحدثه شعور القادة في عدم تحقيق الثقة في نطاق العمل إذ يترتب على ذلك المزيد من النتائج السلبية كانخفاض المستويات في الالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي والرضى الوظيفي وتدني في مستوى السلوك الإبداعي كما تعد الثقة من الركائز الأساسية الداعمة لعلاقات عمل ناجحة ومن الأدوات التنظيمية الفاعلة التي تعمل على تحفيز قدرات الموارد البشرية الابداعية

لتحقيق الأهداف المنشودة من خلال تبني أساليب عمل ابداعية مميزة ومطورة تعزز وتزيد شعور الولاء لدى العاملين تجاه المنظمة وتحسن سلوكهم الإبداعي واحساسهم بان حاجياتهم وحقوقهم ومصالحهم محفوظة وسترعى من قبل المنظمة دون شك من خلال عملية المبادلة المستدامة في الثقة بين العاملين والمنظمة

للثقة التنظيمية دوراً مهماً في نجاح العملية التربوية في مختلف مجالاتها في التربية والتعليم وللعاملين فيها دوراً حيوياً أيضاً في هذا النجاح لأن العلاقة بينهما تقوم على الاحترام المتبادل فكما يحتاج العامل إلى دعم مدير وتوجيهه فأن رئيس يمكن أن يعتمد على العاملين في الحصول على أفكار جديدة والتعاون لإنجاز المهام الادارية وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية هو من أهم الموضوعات وأكثرها أثارةً عند العاملين وانعكاسات هذا الدور على تحقيق الأهداف الادارية داخل وخارج الادارة والوصول إلى تحقيق الأهداف التي يتطلع إليها كل من الاداري والعامل وكذلك يعمل البحث على الإفادة من النتائج في ضوء ثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي لدى مدرء في الادارة وسعياً إلى زيادة الأداء الوظيفي فيها وتحسينه ،ويكمن اختصار الأهمية بالنقاط الآتية :

1. أهمية الثقة التنظيمية لمدرء والدور الذي يؤديه لتحقيق أهداف المدرسة وحسن توجيهها نحو الأفضل.

2. يعد البحث (بحسب علم الباحث) من البحوث الأولى في هذا الميدان والتي تناولت المدرء في بغداد

3. يحاول الكشف عن علاقة الثقة التنظيمية والسلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية

4. أن يكشف وعي الثقة التنظيمية لدى مدرء المدارس الثانوية

5. يتطرق البحث إلى عنصر مهم في العملية القيادية وهو عملية صنع واتخاذ القرار

### اهداف البحث يستهدف البحث الحالي إلى

- 1 التعرف على الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس
- 2 التعرف على السلوك الابداعي لدى مديري المدارس
- 3 التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية في العراق

**حدود البحث** يقتصر البحث الحالي على مديري المدارس الثانوية في العراق لمحافظة بغداد الكرخ الثانية للعام الدراسي (2021/2020)

### تحديد مصطلحات

**الثقة التنظيمية** بانها مجموعة البرامج الفكرية والممارسات السلوكية التي تمثل لغة تواصل بين الافراد العاملين في المنظمة فيما بينهم ومع محيطهم وتميزهم عن غيرهم من العاملين في المنظمات الاخرى

**السلوك الابداعي** السلوك الابداعي هو عملية خلق الأفكار الجديدة والبعيدة من السياق التقليدي في التفكير واستحداث كافة الطرائق والأساليب التي من شأنها تحويل هذه الأفكار إلى واقع مطبق وذو قيمة نافعة (النوايسة 2009:8)

## الفصل الثاني

### الاطار النظري

#### مفهوم الثقة التنظيمية:

الثقة التنظيمية مصطلح أستخدم في عموم المنظمات باختلاف نشاطاتها ولكل منظمة ثقنها الخاصة التي تميزها عن المنظمات الاخرى وهذه الثقة ليست وليدة اللحظة ولكنها حصيلة تفاعل مجموعة من العوامل والتي أصبحت بمرور الزمن أكثر تجذرا ووضوحا ورغم الخلاف في تاريخ ظهور مفهوم الثقة التنظيمية فهناك من يرى أن أول من استخدم مفهوم ثقة المؤسسة هو جاليوت عام 1951 ومن يرى أن المصطلح ظهر في السبعينات في أمريكا أمثال كيش ديس فيما ذكر هوفستد أن مصطلح الثقة التنظيمية أصبح شائعا في الثمانينات ويحيل ذلك لكتاب ثقة المنظمة لـ (eal&Kennedy1982) وكتاب البحث عن الامتياز لـ (Peter&Waterman1982) (وهيبية، 2012) وقد تعددت تعريفات الثقة التنظيمية فهي مجموعة الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة (عكاشة، 2008) وعرفت بالترتيبات الموجودة والمتفق عليها بين العاملين في المنظمة الواحدة على المستوى الافقي والرأسي أي بين العاملين وزملائهم وكذلك الرؤساء (شبير، 2007) وكذلك عرفت بإطار معرفي يتكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك التي يتقاسمها العاملون في المنظمة (الساعاتي والخفاجي 2014) وبالعودة الى أغلب الدراسات نجد ان هناك تبايناً في تعريفات الثقة التنظيمية بتباين الباحثين فيها وفقا لمدخل الدراسة (حويحي 2015 سلامة 2015 صدقي 2013 الرشيدى 2013 الطيبي 2016) وأشار (1989) Ott الى الاشكاليات والتعقيد ونسبية تعاريف الثقة التنظيمية نتيجة استخدام أفكار وتعريفات مختلفة دارت حولها نقاشات عديدة ويرجع السبب

في ذلك أن التعاريف تمت من خلال طريقتين هما التعريف الاستدلالي النظري الذي ينتج من ملاحظة تجارب الآخرين وأرائهم وافترضااتهم وهذا المدخل ينطلق من الجزء الى الكل والتعريف الاستنتاجي العملي حيث يتم تحليل النتائج للتأكد مطابقتها لما تم استخلاصه من النظرية العامة وهذا المدخل بعكس سابقة ينطلق من الكل الى الجزء (ال سعود 2003) كما ان صعوبة تعريف الثقة التنظيمية يعود لكونها مورد غير ملموس (العطوي والشيباني 2010) ومن ناحية أخرى تم تحديد سبعة مداخل لفهم ودراسة الثقة التنظيمية وهي المدخل التاريخي والذي يعني أن الثقافة ميراث اجتماعي تقليدي ينتقل خلال الأجيال المدخل السلوكي ويعني أن الثقة سلوكيات متعلمة ومشاركة المدخل المعياري ويشير الى انها أي الثقة التنظيمية عبارة عن مثاليات وقيم أو قوانين للعيش المدخل الوظيفي ويوضح هذا المدخل أن الثقة التنظيمية طريقة تحل بها مشاكل الافراد الناتجة عن تكيفهم مع البيئة المدخل الفكري ويشير الى أنها أفكار معقدة أو عادات متعلمة المدخل الهيكلية ويشير الى تكون الثقة من أفكار ورموز أو سلوكيات مثالي مترابطة المدخل الرمزي ويشير هذا المدخل ان الثقة التنظيمية تعتمد على معايير محددة تتشاركها المنظمة (كريم 2012)

### أهمية الثقة التنظيمية

تتبع أهمية الثقة التنظيمية من الدور الذي تلعبه فهي تساعد بشكل واضح في نجاحه من خلال تحديد طرق العمل والتوجهات الاستراتيجية والقيم الأساسية التأثير في أداء الافراد وأداء الكلي حيث تمد الثقافة العاملين برؤية واضحة وفهم أعمق لطرق العمل توفر إطار ثقافي مناسب وبالتالي تحقيق الاستجابة السريعة القرارات الادارة العليا وتجعل سلوك الافراد ضمن شروط وخصائص التنظيمية

وتوسع مدارك لمدراء حول الاحداث والانشطة داخل الادارة التنبؤ بسلوك الافراد عند مواجهة المواقف وتوفر إطار ممتاز ينظم ويوجه السلوك التنظيمي وهي تؤثر وتشكل نمط السلوك المطلوب داخل التنظيم الثقة التنظيمية أحد الاركان الرئيسية التي تستند عليها لتقديم الجديد والتكيف مع البيئة وتحديد الخيار الاستراتيجي الثقة تحقق التكامل الداخلي من خلال دمج العاملين وتسهيل تواصلهم والتكيف الخارجي من خلال تنظيم الاهداف والتعامل مع خارج هناك حيث أزلت الثقة الحاجة الى الكتيبات والخرائط والقواعد الرسمية فالناس يعرفون ما يفترض القيام به والسلوك المناسب يتحدد من خلال الرموز والمراسيم والحكايات والطقوس كما تتحقق فعالية من خلال توافق ثقنها مع بيئتها واستراتيجيتها (حاضر 2014)

ولكن اتضح أن عوامل نجاح المنظمات أمثال SouthwestAirLines, Wal-Mart, TysonFood, والتي لم تملك أي من الشروط السابقة إنما يعود لاملاكها ثقة تنظيمية فريدة تم تحديدها بشكل واضح (حويحي 2015 الراوي 2012 ساعد 2016 كريم 2012العطوي).

أنواع الثقة التنظيمية تميز أدبيات الفكر الإداري المعاصر بين نوعين من الثقافة التنظيمية هما **الثقة القوية والثقة الضعيفة** هي التي يهتم فيها المدبرون والقادة بالعملاء وأصحاب الأسهم وبالموظفين اهتماما ملحوظا الثقة الضعيفة فهي التي لا يهتم فيها المدبرون إلا بأنفسهم أو بالعمل المباشر أو بالتكنولوجيا ويعطون اهتماما قليلا بالناس والعملاء والملاك والموظفين (حجازي 2015)

**ثانياً مفهوم السلوك الإبداعي** هو مصطلح يحتوي على امرين مهمين وهو السلوك الذي يكون أمراً سابقا عمل إبداعي إذ أنه يتسم بأنه سلوك يمارسه الفرد قبل الوصول للإبداع من خلال مقومات وقدرات تختلف من شخص لآخر ويصبح هذا السلوك يمارس من قبل الأفراد بخبرة وتمرس وإلا تصيح هذه

المنظمات والمؤسسات مجرد اسم في الواقع وربما بعد فترة من الزمن تتلاشى وتختفي من المجتمع بسبب عدم ممارستها السلوك الإبداعي والتطور والتقدم والحدثة حسب المتغيرات والظروف التي تطرأ على الواقع أو المجتمع الذي تعمل فيه (جولي 2013) السلوك الإبداعي هو ابتكار وخلق مترادفات مختلفة لمعنى واحد يعني والدة شيء جديد غير مألوف أو النظر إلى الأشياء بطريق جديدة (القيوتي 2001) السلوك الإبداعي هو السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه أفراد أو جماعة في موقع العمل وليس بالضرورة أن ينجم عنه نتائج أو خدمات أو سلع جديدة إذ أنه سلوك يسبق الأبداع في حد ذاته عندما يمارسه الفرد الأول مرة في صيغته النهائية وقد يكون هذا السلوك ابداعيا المؤسسة (السالم، 2005)

يعد الإبداعي من المفاهيم العامة للإبداع ذاته الإبداع في الإدارة يتعلق بتلك الأفكار الجديدة في المجالات الإدارية وكذلك في تطوير المنتجات وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء وقيادة فريق العمل وإدارتها أي أنها تشمل جميع وظائف الإدارة المعروفة لموضوع السلوك الإبداعي بسبب اختلاف اجتهادات العلماء واختلاف منهاجهم العملية والثقافية وكذلك المدارس الفكرية التي ينتمون إليها (الحقباني 2007) السلوك الإبداعي هو الفعل الذي يسبق الأبداع وبالتالي فهو ليس بالضرورة أن ينتج عنه نتائج أو خدمات جديدة أو مبتكرة إنما ينبغي أن يمثل الاتجاه السائد والمرغوب بوجوده في كل منظمة أعمال تسعى للإبداع والابتكار والتميز وبالطبع فإن هذا الفعل يبدأ من لحظة إدراك الفرد للموقف أو الظرف موضع الأبداع والتحديث ومن ثم مباشرة الاهتمام به وجمع المعلومات حوله وتقييم الحلول أو البدائل المتاحة للقيام باختيار البديل المناسب وبالتالي وضعه موضع التنفيذ الفعلي في الميدان (الشواورة 2012)

ثالثاً الثقة التنظيمية وعلاقتها في السلوك الإبداعي تؤثر الثقة التنظيمية على جوانب عديدة من نشاط العاملين كما تؤثر في تنمية العديد من جوانب العمل ومن هذه الجوانب تنمية السلوك الإبداعي إذ أنه ال يمكن وضع الخطط التطويرية والتحسينية دون مراعاة موضوع الثقة التنظيمية أنه إذا حدث تعارض بين خطة وثقافتها فهذا يؤدي إلى قتل روح الأبداع والتطوير لدى العاملين وبالتالي سيكون الفشل هو مصير لذلك الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير في تنمية السلوك الإبداعي (بومدين 2013)

لقد أصبحت أدبيات الإدارة والتسيير الحديثة ترجع نجاح الشركات ومنظمات الأعمال في تحقيق نتائج هائلة في الإبداعات والابتكارات إلى وجود ثقة تنظيمية قوية داعمة ومساندة لذلك، فالقدرات والخصائص الفردية، والثقة التنظيمية لهما دور في التأثير على الابتكار من خلال مناخ للإبداع والابتكار في المنظمة (بومدين 2013) يجب على المؤسسة أو المنظمة عند قيامها بأي عملية تغيير أو ابتكار أو إبداع يستعمل مجموعة من الآليات أو الأدوات التي تسمح له بتغيير الثقة الحالية السائدة في المؤسسة بثقة جديدة تسمح بقبول التغيير ودعم الابتكار والإبداع داخل المؤسسة وإذا ما أر ادت أي منظمة من التغيير والتطوير والابتكار والإبداع عليها استخدام الآليات والوسائل والطرق والأساليب التالية

1 الاتصال معظم المؤسسات تواجه حدة شديدة في درجة المنافسة وارتفاع مضطرة للتغيير وهنا يتجلى دور الاتصال الداخلي أكثر فأكثر كوسيلة فعالة لتحسين كفاءة المنظمة و تنشيط التحفيز وكذا خلق التجديد للعمال والموظفين حيث يعد الاتصال وسيلة على درجة عالية من الأهمية في عملية التغيير والابتكار (Kessler 2001)

2 التدريب والتعليم إن المحيط المعقد الذي تنشط فيه المؤسسات اليوم يفرض عليها التعلم والتدريب الواسع والمستمر فالمجتمع الحالي الذي نعيش فيه يمكن وصفه بأنه مجتمع العالم في الوقت الحالي وفي المستقبل هي تلك والتكوين المستمر إن المؤسسات الأكثر نجاحا المؤسسات القادرة على إحداث التغيير والابتكار السريع والفعال وهذا يتطلب من المؤسسة أن تقوم بتكوين أفرادها حول المفاهيم الجديدة والممارسات الحديثة التي تظهر من حيث آخر ويمكن إضافة بعض الوسائل والآليات التي لم يتطرق لها العديد من الكتاب والباحثين في هذا الخصوص والتي لها دور مهم وفاعل في إحداث تغيير وتطوير غير مسبوق لم يقم به أحد من (السويدان 2001)

3 المخيمات التدريبية وتعتبر تلك المخيمات من الوسائل الناجحة في توليد أفكار جديدة من خلال مزج المهارات والقدرات من قبل كل المشاركين في تلك المخيمات من خلال الممارسة العملية والتجريبية وتنمية مهارات القدرة على التحليل وربط الأفكار مع بعضها البعض والخروج بمنتج جديد من الأفكار الإبداعية التي تم ابتكارها خلال تلك المخيمات.

4 الزيارات المتبادلة للمنظمات والمؤسسات الأخرى في مثل هذه الأنشطة يمكن استخلاص واستنتاج أفكار جديدة لم تكن موجودة من قبل بسبب الطالع على نظام العمل في المنظمات والمؤسسات الأخرى لأنه يحدث في تلك الزيارات تبادل الخبرات والأفكار التي من شأنها إحداث تغيير جوهري في بعض السياسات والإجراءات التي تساعد على تنمية التفكير ما تجتمع النخب وأصحاب الإبداع لدى العاملين في المنظمة

5 التوقع والرؤية تبحث المؤسسات في مختلف القطاعات اليوم أكثر من أي وقت مضى عن أنجع الطرق للكشف عن بيئتها وعن أفضل الوسائل لتدعيم

مصادر معلوماتها ومن ثم تدعيمها لقدرتها الإبداعية وبناء عليه تظهر لنا أهمية وضع المؤسسة لنظام يقظة استراتيجي بما فيه تكنولوجية تجارية تنافسية بيئية حيث تساهم فعالية نظام اليقظة في المؤسسة في مدى نجاح أحداث التغيير والابتكار المناسب (حديد 2005)

يمكن الخروج باستنتاجات السلوك الإبداعي

1 إن الخصائص والسمات والصفات الثقافية داخل المنظمة لها أهمية ودور كبير في عملية الابتكار والأبداع داخل التنظيمية  
2 الثقة التنظيمية لها تأثير قوي وكبير على توليد مناخ مناسب وبيئة عمل تعمل على تقديم خدمات ومنتجات جديدة بطرق وأساليب إبداعية جديدة غير مألوفة للجمهور.

3 الأبداع والابتكار والاختراع يؤثر على أداء المؤسسات والمنظمات بدرجة عالية أنه يحقق لها مستوى عال من الإنتاجية

4 هنالك ارتباط وعالقة وثيقة بين الثقة التنظيمية ألي منظمة وتطوير وتحسين السلوك الإبداعي

5 يعتبر السلوك الإبداعي هو البيئة التي يتم من خلالها أحداث تقدم وتطور للمنظمات وتحقيق الميزة التنافسية مع البيئة الخارجية والقدرة على الاستمرار في الأداء والتميز

الدراسات السابقة العربية والاجنبية

1. صديقي ( 2013 ) بعنوان تأثير الثقة التنظيمية على أداء الموارد

البشرية-دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولية ورقلة  
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقة التنظيمية السائدة على أداء الموارد البشرية في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية رقلة حيث تم

الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية وطبقت على عينة عشوائية مكونة من ( 100 ) عامل في أربع مؤسسات صغيرة ومتوسطة في ولاية رقلة ولمعالجة البيانات تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها بينت الدراسة أن هناك تأثير للثقافة التنظيمية السائدة على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحيث تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات وكذلك الالتزام واحترام الوقت على أداء الموارد البشرية كما أن للإبداع والابتكار في المؤسسة تأثير واضحاً على الأداء

2 ماهر وعمر ( 2012 ) بعنوان الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري للقيادات الإدارية بجامعة أسيوط هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري للقيادات الإدارية بجامعة أسيوط وتحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية السائدة ومستوى الإبداع للقيادات الإدارية السائدة بالجامعة لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها

- 1 اتفق معظم أفراد العينة على توفر الثقة التنظيمية بالجامعة وتماسكها
- 2 توفر القدرات الإبداعية المتمثلة في القدرة على التحليل

### الدراسات الأجنبية

1- Adewwale & Anthonia (2013): The impact of organizational culture on human resource practices: A study on a selected sample of private Nigerian universities.

أثر الثقة التنظيمية على ممارسات الموارد البشرية دراسة على عينة مختارة من الجامعات النيجرية الخاصة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقة التنظيمية على ممارسات الموارد البشرية دراسة على عينة مختارة من الجامعات النيجرية الخاصة واستخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من ( 237 ) معلماً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الجامعات الخاصة وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

أ أظهرت النتائج أن الثقة التنظيمية سوف تساعد الموظفين على فهم الأحداث التنظيمية وبالتالي مساعدتهم على جعل مهامهم في متناول اليد، بدلاً من إضاعة الوقت في محاولة معرفة ما هو متوقع منهم

ب هناك علاقة وثيقة بين الثقة التنظيمية وعملية التوظيف وبرامج التدريب وإدارة الأداء الوظيفي وأداء العاملين وهيكل الأجور وإدارة التعويض

2- Ubulom(2012 ):Organizational culture and academic performance for students of business management in the state Riviera's in Nigeria.

الثقة التنظيمية والأداء الأكاديمي لطلاب إدارة الأعمال في ولاية ريفيرس في نيجيريا هدفت الدراسة إلى التعرف على الثقة التنظيمية والأداء الأكاديمي لطلاب إدارة الأعمال في ولاية ريفيرس في نيجيريا واستخدم الباحث المنهج الوصفي وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها

1 أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من ثقة الرعاية والتكاملية لطلاب إدارة الأعمال بوزن نسبي بلغ ( 72 )%

2 أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب.

الدراسات المتعلقة بالسلوك الإبداعي:

أبو ناموس ( 2016 ) بعنوان فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية محافظات قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظات غزة وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي منهج وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أ مستوى فاعلية القيادة لدى قادة الخدمات الطبية العسكرية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين فيها جاء بمتوسط حسابي (3.050) ووزن نسبي (61.008%) وهو بدرجة متوسطة)

ب مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين فيها جاء بمتوسط حسابي (2.972) ووزن نسبي (59.438%) وهو (بدرجة متوسطة)

ت وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين فاعلية القيادة والسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظات غزة

عبيدة (2016) بعنوان العلاقة بين المناخ التنظيمية والسلوك الإبداعي د راسة تطبيقية عن الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي السلوك الإبداعي لأعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة استخدم الباحث منهج الأسلوب الوصفي والتحليلي وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أ وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة

ب ترتيب عناصر المناخ التنظيمي وتأثيرها على السلوك الإبداعي في الكليات المتوسطة على النحو التالي ( الأنظمة والتعليمات المشاركة في اتخاذ القرارات الهيكل التنظيمي التكنولوجيا المتوفرة ظروف العمل التدريب الحوافز)

## الفصل الثالث

### منهجية البحث وإجراءاته

#### أولاً منهج البحث

اعتمد البحث على منهج البحث الوصفي التحليلي لأنه أكثر ملائمة لتحقيق أهداف البحث الحالي إذ أن هذا المنهج لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها وإنما يفسر هذه البيانات ودلالاتها لذا يقترن الوصف بالمقارنة من خلال استخدام أساليب القياس والتفسير

#### ثانياً مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث الحالي من مديري المدارس الثانوية في بغداد الكرخ الثانية للعام الدراسي 2020-2021، والبالغ عددهم (300) مديراً ومديرة (60) من المدارس الموجودة كما موضح في جدول رقم (1).

جدول رقم (1) مجتمع البحث الحالي من مديري المدارس حسب الجنس

المجموع	الاناث	الذكور	تربية
60	30	30	بغداد الكرخ 2
60	30	30	المجموع

#### ثالثاً عينة البحث

تكونت عينة بحث الدراسة الحالية مديري المدارس لتربية بغداد الكرخ الثانية بحيث كان من كل قاطع من المديرية (100) مديراً من (3) اقسام المديرية حيث بلغ عددهم (300) مديراً في شملت عينة مديري المدارس المجتمع كلة كما موضح بالجدول الرقم (2)

جدول الرقم (2) عينة البحث من مديري المدارس حسب متغير الجنس والمجموع

المجموع	مديري الجنس		تربية بغداد الكرخ الثانية
	اناث	ذكور	
60	30	30	بغداد
60	60		المجموع

#### رابعاً اداة البحث

نظراً لعدم توافر أداة جاهزة ومناسبة لقياس الثقة وذلك لأن الباحث لم يحصل على دراسة سابقة في بحثه حسب علم الباحث لذلك فقد اعتمد في بناء اداة بحثه على عدد من الدراسات والأدبيات العلمية التي تناولت نظريات الثقة التنظيمية بشكل عام والتركيز على الأدبيات التي تناولت نظريات القيادة السلوكية والموقفية بشكل خاص وتألفت الاداة من (22) فقرة موزعة على بعدين

#### خامساً صدق الأداة

يُعدُّ الصدق من الشروط الأولية الواجب توافرها في الأداة ويقصد به مدى الكفاءة التي تتصف بها الأداة في قياسها لما وضعت لقياسه وكذلك لا بد للأداة أن تتسم بالصدق لكي تكون أكثر موضوعية ودقة وصلاحيّة للاستخدام وقابلية لقياس المجال الذي أعدت من أجله فلا بد من التأكد من صدقها ويراد بالصدق أنه يمثل إحدى الوسائل المهمة في الحكم على صلاحية الأداة وأن الأداة وضعت لتقيس ما وضعت لقياسه (الظاهر 2002)

لذلك كلما كان المقياس يحمل اكثر من مؤشر للصدق زادت الثقة في قياس ما اعد لقياسه وقد تحقق الباحث من نوعين من الصدق (الصدق الظاهري و الاتساق الداخلي ) على النحو الاتي

أ الصدق الظاهري ويقصد به مدى تمثيل المقياس للسمة المراد قياسها (عبد الرحمن 1989) وللتحقق من هذا النوع من الصدق قام الباحث بعرض فقرات المقياس بصورته الاولية على مجموعة من الخبراء والمختصين والبالغ عددهم (20) أستاذاً حتى يتم التأكد من أن الفقرات تقيس ما وضعت من أجل قياسه كما هو موضح في جدول رقم (3) آراء الخبراء حول صلاحية فقرات مقياس الثقة التنظيمية

المعارضون		الموافقون		عدد الخبراء	أرقام الفقرات
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
0	-	%100	15	15	1,2,3,4,5,8,10,11,12,13,16
%7	1	%93	14		6 ,9,14,15,17,19, 21
%14	2	%86	13		18,20,22

**تعليمات المقياس** فيها على المستجيب ضرورة اختيار البديل المناسب والذي يعبر عن رأيه وذلك من خلال وضع علامة (✓) أمام البديل المناسب وانه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وان الإجابة لن يطلع عليها احد سوى الباحث تستعمل لأغراض البحث وهذا الاجراء للمقياسين.

**التطبيق الاستطلاعي** قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة بلغت (20) مدير ومديرة تم اختيارهم عشوائياً وبعد إجراء هذا التطبيق تبين أن فقرات المقياس وتعليماته كانت واضحة وأن الزمن المستغرق لاستجابتهم على المقياس تتراوح بين (20-25) دقيقة

**تصحيح المقياس** عند تصحيح المقياس تعطى الدرجة الكلية على وفق الاوزان المحددة امام كل بديل ويتطلب من المدير اختيار بديل واحد من البديلين البديل نعم يأخذ الرقم (1) والبديل (كلا) يأخذ الرقم (0)

التحليل الإحصائي للفقرات هو قدرة الفقرة على التمييز بين الأفراد الذين حصلوا على درجة عالية في المقياس وبين الذين حصلوا على درجة واطئة (Stang & Wrightsman, 1982). ويتم ذلك من خلال إتباع الخطوات الآتية

تحديد الدرجة الكلية لكل استمارة من الاستمارات البالغ عددها (60) استمارة.

ترتيب الاستمارات من أعلى درجة إلى أدنى درجة.

تعيين نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا والبالغ عددها (16) استمارة وتعيين نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا والبالغ عددها (16) استمارة وبذلك يكون عدد الاستمارات التي خضعت للتحليل (32) استمارة

استعمل الباحث مربع كأي لمعرفة الفروق بين درجات المجموعة العليا والدنيا على كل فقرة من فقرات مقياس الثقة وتبين ان قيمة مربع كأي المحسوبة لجميع فقرات المقياس أكثر من قيمة مربع كأي الجدولية البالغة (3.84) عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (1) كما في الجدول (4)

جدول ( 4 )

تميز فقرات مقياس الثقة التنظيمية بأسلوب المجموعتين المتطرفتين

الدلالة*	قيمة مربع كأي		المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت الفقرة
	الجدولية	المحسوبة	صفر	واحد	صفر	واحد	
دالة	3.84	4.571	6	10	1	15	1
دالة		8.533	10	6	2	14	2
دالة		6.788	9	7	2	14	3
دالة		6.149	11	5	4	12	4
دالة		6.149	12	4	5	11	5
دالة		6.000	15	1	9	7	6
دالة		15.676	12	4	1	15	7
دالة		6.149	11	5	4	12	8
دالة		8.127	11	5	3	13	9
دالة		7.385	6	10	0	16	10
دالة		5.236	8	8	2	14	11
دالة		10.165	15	3	4	12	12
دالة		5.926	5	11	0	16	13
دالة		5.236	8	8	2	14	14
دالة		9.309	9	7	1	15	15
دالة		10.165	13	3	4	12	16
دالة		6.348	10	6	3	13	17
دالة		10.667	8	8	0	16	18
دالة		6.788	9	7	2	14	19
دالة		4.571	6	10	1	15	20
دالة		11.221	10	6	1	15	21
دالة		4.571	10	6	4	12	22

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس:

أُستعمل معامل الارتباط الثنائي الأصلي (بوينت باي سيرال) لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الثقة التنظيمية وقد كانت معاملات الارتباط جميعها دالة إحصائياً لدى مقارنتها بالقيمة الجدولية (0,25) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (58)

### جدول (5)

معاملات ارتباط فقرات مقياس الثقة التنظيمية بالدرجة الكلية للمقياس

ت	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	ت	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية
1	0.320	12	0.445
2	0.368	13	0.336
3	0.348	14	0.433
4	0.466	15	0.444
5	0.443	16	0.229
6	0.455	17	0.235
7	0.333	18	0.493
8	0.444	19	0.266
9	0.344	20	0.456
10	0.477	21	0.321
11	0.489	22	0.249

**الثبات (Reliability)** يعني أنّ الاختبار يعطي النتائج نفسها إذا أعيد على نفس الأفراد وبنفس الظروف ويعني أيضاً الاستقرار أي أنّه لو كررت قياس الفرد الواحد لأظهرت النتائج شيئاً من الاستقرار ويعني أيضاً الموضوعية (الإمام، 1990) وقد تم قياسه من خلال

(معادلة كيودر ريتشاردسون 21) تستعمل هذه المعادلة من اجل معالجة تجانس المقياس اذ ان عدم تجانس بنود المقياس يشكل احد مصادر خطأ القياس لأنه يؤدي الى تباين أداء المفحوصين على فقرات المقياس مما يؤثر على ثباته ويشترط عند تطبيق هذه المعادلة ان تكون طبيعة الإجابة من نوع ثنائية الإجابة أي (نعم - لا) أو (صح - خطأ) كما ان تكون فقرات المقياس متقاربة الصعوبة (النعمي، 2014) وبعد استعمال هذه المعادلة تبين أن معامل الثبات فيها بلغ (0.810) وهو معامل ثبات جيد اذا ما تمت مقارنته بالدراسات السابقة

**ثانياً السلوك الابداعي** بعد اطلاع الباحث على الادبيات السابقة ذات العلاقة بالبحث الحالي قام الباحث بتبني المقياس المعد من قبل (الغريري 2018) والمكون من (25) فقرة وحسب رأي الخبراء والمختصين في مجال التربية وعلم النفس الذين أكدوا إمكانية استعمال هذا المقياس على المدرء صلاحية الفقرات قام الباحث بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء مؤلفة من (15) خبيراً من المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية وكما مبين في الملحق (2) من اجل تقدير مدى صلاحية الفقرات مع اقتراح التعديلات الملائمة في صياغة الفقرات والتعرف على صلاحية بدائل الاستجابة وقد تم قبول الفقرات التي وافق عليها (80% ) من الخبراء فأكثر وبذلك أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق وتكون من (25) فقرة والجدول (6) يوضح ذلك

جدول (6)

آراء الخبراء حول فقرات السلوك الابداعي

المعارضون		الموافقون		عدد الخبراء	أرقام الفقرات
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
0	-	%100	15	15	1، 14، 18، 20، 22، 23
%7	1	%93	14		2، 3، 6، 7، 8، 9، 12، 13، 16، 17، 19، 24، 25
%14	2	%86	13		4، 5، 10، 11، 15، 21

**تعليمات المقياس** فيها على المستجيب ضرورة اختيار البديل المناسب والذي يعبر عن رأيه وذلك من خلال وضع علامة (✓) أمام البديل المناسب وانه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وان الإجابة لن يطلع عليها احد سوى الباحث تستعمل لأغراض البحث وهذا الاجراء للمقياسين

**التطبيق الاستطلاعي** قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة بلغت (20) مدير ومديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية وبعد إجراء هذا التطبيق ومراجعة الاستجابات اتضح أن فقرات المقياس وتعليماته كانت واضحة وأن الزمن المستغرق لاستجابتهم على المقياس تتراوح بين (25-30) دقيقة

**تصحيح المقياس** تم تصحيح الاختبار على وفق مفتاح التصحيح لبديلين (تنطبق - لا تنطبق) إذ أعطيت الدرجة (2) للبديل الذي ينطبق والدرجة (1) للبديل الذي لا ينطبق حيث تكون اعلى درجة يحصل عليها المجيب (50) واقل درجة (25)

### التحليل الإحصائي للفقرات: ويتم ذلك من خلال إتباع الخطوات الآتية

تحديد الدرجة الكلية لكل استمارة من الاستمارات البالغ عددها (60) استمارة.

ترتيب الاستمارات من أعلى درجة إلى أدنى درجة.

تعيين نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا والبالغ عددها (16) استمارة ، وتعيين نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا والبالغ عددها (16) استمارة وبذلك يكون عدد الاستمارات التي خضعت للتحليل (32) استمارة

استعمل الباحث مربع كاي لمعرفة الفروق بين درجات المجموعة العليا والدنيا على كل فقرة من فقرات مقياس السلوك وتبين ان قيمة مربع كاي المحسوبة لجميع فقرات المقياس أكثر من قيمة مربع كاي الجدولية البالغة (3.84) عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (1) كما في الجدول (7)



جدول ( 7 )

تمييز فقرات مقياس السلوك الابداعي بأسلوب المجموعتين المتطرفتين

الدلالة *	قيمة مربع كأي		المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت الفقرة
	الجدولية	المحسوبة	صفر	واحد	صفر	واحد	
دالة	3.84	4.800	9	7	3	13	1
دالة		3.865	9	7	2	14	2
دالة		4.500	11	5	5	11	3
دالة		6.149	11	5	4	12	4
دالة		13.333	11	5	1	15	5
دالة		8.127	13	3	5	11	6
دالة		12.500	13	3	3	13	7
دالة		21.208	15	1	2	14	8
دالة		6.149	11	5	4	12	9
دالة		8.127	11	5	3	13	10
دالة		15.184	2	14	3	13	11
دالة		8.533	14	2	6	10	12
دالة		10.667	8	8	0	16	13
دالة		8.533	10	6	2	14	14
دالة		10.165	12	4	3	13	15
دالة		12.500	13	3	3	13	16
دالة		11.221	10	6	1	15	17
دالة		10.165	12	4	3	13	18
دالة		4.800	9	7	3	13	19
دالة		6.149	11	5	4	12	20
دالة		8.533	10	6	2	14	21
دالة		3.865	7	9	2	14	22
دالة		10.494	11	5	2	14	23
دالة		15.184	14	2	3	13	24
دالة		8.000	12	4	4	12	25

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للاختبار وقد أُستعمل معامل الارتباط التثائي الأصيل (بوينت باي سيريال) لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس وقد كانت معاملات الارتباط جميعها دالة إحصائياً لدى مقارنتها بالقيمة الجدولية (0.25) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (58) والجدول (8) يوضح ذلك .

### جدول (8)

#### معاملات ارتباط فقرات بالدرجة الكلية للمقياس

معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت
0.406	14	0.377	1
0.317	15	0.433	2
0.427	16	0.344	3
0.381	17	0.499	4
0.336	18	0.422	5
0.442	19	0.379	6
0.499	20	0.341	7
0.319	21	0.354	8
0.397	22	0.411	9
0.317	23	0.211	10
0.427	24	0.377	11
0.391	25	0.398	12
		0.366	13

ثانياً الثبات (Reliability) وقد تم حساب الثبات بطريقة معادلة كيودر ريتشاردسون 21: بعد استعمال هذه المعادلة تبين أن معامل الثبات فيها بلغ (0.85) وهو معامل ثبات جيد اذا ما تمت مقارنته بالدراسات السابقة .  
الوسائل الإحصائية لمعالجة بيانات البحث استعمل الباحث الوسائل الإحصائية الآتية:

الاختبار التائي (T-Test) لعينتين مستقلتين وتم استعماله لاستخراج القوة التمييزية.

معامل ارتباط بوينت بالسيريل لاستخراج العلاقة بين الفقرة والدرجة الكلية  
الاختبار التائي لعينة مستقلة واحدة.

معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين كل من  
ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية والعلاقة بين ثقة تنظيمية وسلوك الابداع  
وقد استعمل الباحث برنامج الحقيبة الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات.

## الفصل الرابع

### عرض النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث ومناقشتها على وفق اهداف

البحث من خلال تطبيق الاداة على عينة البحث وتحليل تلك النتائج وتفسيرها

**الهدف الاول (التعرف على الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في بغداد) :** استخدم الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة وبلغت القيمة الاختبار التائية المحسوبة (4,703) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية وبالغلة (2.000) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (59) دلالة لصالح المتوسط الحسابي البالغ (13,32) بانحراف المعياري (3,816) كما موضح بالجدول ( 9 )

مستوى الدلالة	قيمة الجدولية	قيمة t	درجة الحرية	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة
0.05	2.000	4.703	59	11	3.816	13.32	60

تشير هذه النتيجة الى ان مدراء لديهم مستوى عال من الثقة ويفسر الباحث

هذا في ضوء نظرية السمات (Allport,1979) المتبناة التي اشارت الى ان معظم الاتجاهات نحو الاخرين تنشأ في السنوات المبكرة من الثقة يبدأ عن طريق ما نسميه سنوات التكوين اي ان المعايير الاجتماعية للثقة غالباً ما تكون في هذه السنوات المبكرة وللتنشئة الاجتماعية والتفاعل الاجتماعي مع الاخرين له دور كبير في غرس وتنمية هذه الصفة لدى الافراد ويشير الباحث بان الظروف المحيطة بالبيئة التي يعيش فيها الافراد لها تأثير كبير في جعلهم يتمتعون بشيء من الثقة لا بأس بها تبعاً للظروف والمواقف التي يتعرضون لها وكذلك

تعمل على بناء علاقات ايجابية اجتماعية بين افراد المجتمع وجاءت هذه النتيجة متفقة مع نتيجة دراسة (صديقي، 2013)

الهدف الثاني ( السلوك الابداعي لدى لمديري المدارس) .

تحقيقا لهذا الهدف استخرج الباحث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات افراد عينة البحث على فقرات مقياس سلوك الابداع حيث بلغ المتوسط الحسابي (15.27) و بانحراف معياري (3.579) وهو اعلى من المتوسط الفرضي البالغ (12.5) ولإيجاد دلالة الفرق استخدم الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة فتبين ان قيمة الاختبار التائي المحسوبة هي (5.988) وهي أعلى من القيمة الجدولية البالغة (2.000) عند مستوى دلالة (0.05) وهي دالة احصائيا وكما هو موضح في الجدول (10)

العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
60	15.25	3.555	12.5	59	5.988	2.000	0.05

وتشير هذه النتيجة الى ان مدرء يتمتعون بمستوى جيد من السلوك ويفسر الباحث هذه النتيجة في ضوء الاطار النظري ان الفرد لا يستطيع ان يدرك عادات وتقاليده مجتمعه ولا يعرف الاحساس تجاه الاخرين الا اذا ارتفع لديه الاحساس بالأبداع مما يؤدي الى ارتفاع السلوكيات التي من المفترض اتباعها في المجتمع وذلك يحصل عن طريق التفاعل الاجتماعي مع الاخرين اذ ان الفرد تنمو لديه القدرة بالتدريج على تكوين علاقات اجتماعية مع الاخرين من خلال الاحساس اذ يكتسب بواسطتها الاساليب السلوكية والممارسات الصحيحة التي تساعد في تنمية داخل وخارج الاسرة لهذا فان مجتمعنا بحاجة الى افراد يتمتعون بدرجة عالية من الابداع لتأدية واجباتهم بشكل صحيح وهذا يؤدي بدوره الى

النجاح والتكيف السليم مع المجتمع وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة (ابو ناموس 2016)

**الهدف الثالث: تعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الابداعي لدى مدراء المدارس ثانوية**

وللكشف عن العلاقة الارتباطية بين الثقة والابداع لدى مدراء وتم أستعمال معامل ارتباط بيرسون ، وقد تبين ان قيمة معامل الارتباط بين الثقة وسلوك الابداع كانت (0.57) ولاختبار دلالة معامل الارتباط تم استعمال الاختبار التائي لمعامل ارتباط بيرسون وكانت القيمة التائية المحسوبة لمعامل الارتباط (5.28) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية لمعامل الارتباط البالغة ( 2.000 ) عند مستوى دلالة ( 0.05 ) بدرجة حرية (58)

ويفسر الباحث ذلك بأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الثقة التنظيمية والسلوك الابداعي اذ كلما زاد الابداع عند الفرد زادت صفة الثقة لديه وبالعكس وحسب الاطار النظري والدراسات السابقة التي تخص البحث بان الافراد الذين يتمتعون بسلوك الابداعي بدرجة عالية تكون لديهم القدرة على كيفية التصرف في المواقف الاجتماعي التي تحتاج الى مسايير وحكمة للتغلب على الصعوبات وحل المشاكل بينهم وبين الافراد بعيداً عن الغضب والانفعال وهنا يأتي دور الثقة التنظيمية كصفة يتمتع بها الافراد لامتناس هذا الغضب مما يؤدي الى خلق روح الابداع وحسن التصرف بلباقة بين افراد المجتمع

## الفصل الخامس

### الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

الاستنتاجات توصل الباحث الى الاستنتاجات الآتية

- استخدام الثقة التنظيمية بنسبة عالية
- استخدام السلوك الابداعي بروح عالية
- هناك علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية و بالسلوك الابداعي لدى لمديري المدارس في بغداد

التوصيات في ضوء النتائج التي توصلت اليها البحث يوصي الباحث

- اتخاذ الاجراءات المناسبة في وزارة التعليم العراقية والمديريات التابعة لها لدعم وتحفيز لدى لمديري المدارس في بغداد على الاعتماد بالأساليب الحديثة في القيادة
- تشجيع المدراء من قبل الادارة الاقسام والاشراف على تنبي منهج العمل بوصفة منهاجا كاملا وذلك من خلال توزيع المهام
- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة ومثيلاتها في تطوير سلوك القيادي لمدراء بكل الاختصاصات كافة
- المقترحات في ضوء النتائج الدراسة الحالية توصل الباحث الى المقترحات الآتية
- اجراء دراسة مماثلة الثقة التنظيمية وعلاقته بالسلوك الابداعي تتناول كافة الابعاد
- اجراء دراسة للكشف عن علاقة الثقة التنظيمية وعلاقته بالسلوك الابداعي بمتغيرات كالتغيب والاجازات
- اجراء دراسة عن مشكلات الثقة التنظيمية وعلاقته بالسلوك الابداعي من وجهه نظرهم انفسهم

### قائمة المصادر والمراجع

- الشماع خليل محمد حسن (2000) *نظرية المنظمة* دار الميسرة للنشر والتوزيع عمان الاردن
- إمام عادل أمين ( 1997 ) *الثقة التنظيمية في المنظمات متباينة الأداء* دراسة ميدانية ملخص رسالة دكتوراه مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين كلية التجارة جامعة القاهرة العدد ( 51 )
- العظمت خلف دهر (2004) *درجة ممارسة السلوك القيادي لمديري التربية والتعليم في الاردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لرؤساء الاقسام التابعين لهم* اطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة عمان العربية للدراسات العليا الاردن.
- علوش جليل إبراهيم (2008) *متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والتربية الأساسية في الجامعة المستنصرية* رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة المستنصرية كلية التربية الأساسية
- بنورة مراد ( 2014 ) *العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الابداع الإداري لدى الإداريين في الأندية الرياضية في فلسطين* رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة النجاح نابلس فلسطين
- توفيق عبد الرحمن ( 2006 ) *التفكير الإبداعي وقرارات الإدارة العليا* مجلة منهج الإدارة العليا مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك ( العدد ) 10 ( 1 - 26 ).
- جلولي أسماء ( 2013 ) *أثر الثقة التنظيمية على الابداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية* دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية الجزائر

- حاضر محمد (2014) المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى منسوبي مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض السعودية
- حجازي رولا محمد (2015). أنماط الثقة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة، رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية.
- حسن رضا، حاتم علي (2004) الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي رسالة ماجستير غير منشورة، في العلوم الإدارية السعودية.
- أبو حجر نسرین فايز (2016) درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة لإدارة الأزمات وعلاقتها بالثقة التنظيمية السائدة لديهم رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية

#### المراجع الأجنبية

- Anastasia (1976) psychological testing macmillan publishing new your.
- Brown, K and Coulter, P. B. Subjective and objective measures of public services delivery. Public Administration Preview. 1983. P. 50-58.
- Carsten Jeanine, Paul E. spector. Un employment, Job Muchinsky model, Journal of applied psychology, 1987. P. 381-384.
- Eddy, John paul. A study of factors influencing job satisfaction among members of selected historical back college and

universities in Texas, 1993. Dissertation abstract international, 54 (12).

- Fred , Wilhelm's. T. Evaluation as feed Back in rich and Hooper, the Development , Edinburgh, 1977.
- Ghisell, E. E., Campbell, J.P. & Zedeck, S. Measurement theory for the behavioral sciences , San Francisco , W.H. Frecman, 1981. P. 434.
- Herzberg, Fredrick, Job attitudes in the soviet union in personal, psychology journal, 1956. P. 80.
- Nunnally , J. C. Psychometric theory. New York, McGraw, Hill, Inc. 1978, P. 330.
- Liacqu, Joseph A. & Schumacher, Phyllis, " Factors Contributing to Job Satisfaction in Higher Education", Education, 1995, Vol. 116, Issue, 1, Fall, p. 11-51.
- Richard, Christoph, The impact of performance management no transparency and accountability in the public sector" year book university of Potsdam, 1999 P. 10.
- Robert, L. Mathis & John, H. Jackson, Human resource management , 7th ed. West Publishing Company , New York . 1995 P. 98.
- Smith & Halin , " Sex differences in job satisfaction" Journal of Applied Psychology, 1964. P. 90.