

## بررسی رابطه بین پرورش حرفه‌گرایی معلمان با جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران و اعتماد بین عوامل مدرسه در مدارس متوسطه ناحیه ۲، شهر ارومیه، در سال تحصیلی ۹۰-۹۱

محمد حسنی، دانشیار مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

\* حلیمه پیروت‌زاده، کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

مریم سامری، دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین پرورش حرفه‌گرایی معلمان، با جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران و اعتماد بین عوامل مدرسه در مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهر ارومیه است. پژوهش مذکور از نوع تحقیقات کاربردی و با توجه به ماهیت موضوع و اهداف آن، توصیفی - همبستگی است. ۱۰۳ معلم مرد و ۱۲۹ معلم زن از بین معلمان مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهر ارومیه به پرسشنامه‌هایی، از قبیل شاخص جوّ مدرسه شانن - موران به منظور سنجش حرفه‌گرایی معلمان؛ پرسشنامه تواناسازی ساختار هوی و سویتلند برای سنجش جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران و پرسشنامه اعتماد هوی و شانن - موران به منظور سنجش متغیر اعتماد پاسخ دادند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Spss در سطح آمار توصیفی (میانگین، میانه، انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (آنالیز واریانس چندمتغیره، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) انجام گرفت. نتایج نشان می‌دهد که بین جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران با پرورش حرفه‌گرایی معلمان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. رابطه مثبت و معناداری بین اعتماد معلمان به مدیران، اعتماد معلمان به همکاران و اعتماد معلمان به مراجعان (والدین و دانش‌آموزان) نیز با پرورش حرفه‌گرایی آنان وجود دارد و جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران، اعتماد معلمان به مدیران، اعتماد معلمان به همکاران و اعتماد معلمان به مراجعان پرورش حرفه‌گرایی معلمان را پیش‌بینی می‌کنند. هرچه جهت‌گیری مدیران حرفه‌ای‌تر باشد و اعتماد بیشتری در مدارس حاکم باشد، حرفه‌گرایی معلمان بیشتر پرورش پیدا می‌کند.

واژه‌های کلیدی: پرورش حرفه‌گرایی معلمان، جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران، اعتماد بین عوامل مدرسه.

\* نویسنده مسئول: pirutzadeh@yahoo.com

دریافت مقاله: ۹۲/۲/۱۸ پذیرش مقاله: ۹۲/۴/۳۰

### مقدمه

از جمله پیشرفت‌ها و تغییر و تحولات اساسی در عرصه‌های گوناگون زندگی، اعم از اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی پیدایش سازمان‌های متعدد برای رفع نیازهای افراد جامعه است. به راستی، پیدایش سازمان‌ها موجب شد تا انسان به عنصری فعال در زمینه رشد، توسعه و تحول تبدیل شود. تداوم سازمان‌ها به منابع انسانی متکی است و اظهار نظر درباره سازمان، بدون ملاحظه نیروی انسانی تشکیل دهنده آن، ناقص است. با در نظر گرفتن این تغییرات شگرف و گسترده در دنیای کنونی، تمام سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و دست‌اندرکاران و به خصوص صاحب‌نظران تعلیم و تربیت اذعان می‌دارند که آموزش و پرورش، تنها راه حل یا لاقل بهترین راه حل مسائل دشوار و بغرنج جوامع بشری است و لذا یکی از مهم‌ترین راه‌های هماهنگ شدن با دنیایی به شمار می‌آید که هر روز اختراعات و اکتشافات تازه علمی، ادبی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی را مشاهده می‌کند [۵].

در این خصوص، مدارس اساسی‌ترین و عمده‌ترین نقش را در آموزش و پرورش ایفا می‌کنند. در واقع، آموزشگاه به منزله رکن اساسی سازمان تعلیم و تربیت رسمی در تحقق هدف‌های آموزش و پرورش کوشش می‌کند [۱۴]. در حقیقت، ارزنده‌ترین دارایی هر سازمان نیروی انسانی آن است. محیط متغیر امروز به سازمان‌ها اجازه نخواهد داد، در مقابل فشارهای ناشی از مهارت‌ها، توانایی‌ها و تکنولوژی‌های رقیب، به صورت سنتی اداره شوند. به واقع، در جهان رقابتی امروز، سازمانی شانس بقا دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیط پیرامون وفق دهد. تغییرات محیطی سازمان‌ها را وادار کرده است تا پیوسته به منظور سازگاری با محیط به دنبال بهترین راهکارها و رویه‌ها باشند و بدین ترتیب به مزیت رقابتی دست خواهند یافت. یکی از راه‌های کسب مزیت رقابتی

پایدار، تأکید بر یادگیری مستمر کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی با حداکثر اثربخشی است [۱۶].

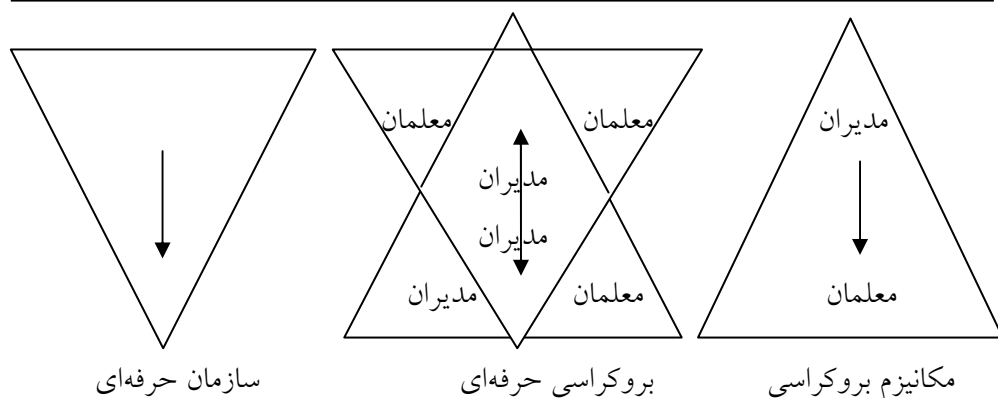
حیات سازمان‌ها بسیار به مهارت‌ها و آگاهی‌های عمومی و تخصصی نیروی انسانی بستگی دارد و هر چه این زمینه‌ها به‌روز و بهینه شود، قابلیت سازگاری سازمان با محیط متغیر و بی‌ثبات کنونی بیشتر خواهد شد [۴]. اما امروزه مدارس با فشار شدید از سوی تغییرات سریع محیط خارجی و نیازهای اقتصادی جهان در حال رشد مواجه هستند. این فشارها تقاضاهای جدیدی را برای مدارس در جهت بارآوری فارغ‌التحصیلان با مهارت ایجاد می‌کند. وظایف چالش‌برانگیز از تربیت شخصیت‌ها و نیروهای انسانی جوان در یک جهان دیجیتال، مستلزم ساختارهایی است که به معلمان و مدیران مدرسه فرصت دهند تا سریعاً خودشان را با این تغییر شرایط وفق دهند [۳ و ۴]. در نهایت، مدیران برای نیل به آن، دو ساختار متفاوت را به‌کار می‌گیرند: بروکراسی و حرفه‌ای. عناصر ساختار بروکراسی، مانند تقسیم کار و تخصص، جهت‌گیری غیرشخصی، سلسله‌مراتب اختیار، قواعد و قوانین و آیین‌نامه‌ها و جهت‌گیری شغلی است. اتکای بیش از حد مدیران مدارس به این ساختارها ممکن است با مهارت سازمانی تداخل پیدا کند و باعث شود تا هدف‌هایی را که مدارس تلاش می‌کنند به آن‌ها دست یابند، نتیجه معکوس دهد. یکی از فرضیه‌های اساسی بروکراسی‌ها این است که هر زیردستی تخصص فنی کمتری نسبت به بالا دست خود دارد. قطعاً این فرضیه نه در مدارس و نه در سازمان‌های حرفه‌ای دیگر قابل اجرا نیست.

برعکس، حرفه‌ای‌ها همواره قابلیت و تخصص فنی بیشتری نسبت به مدیرانی دارند که در مقام بالاتری در سازمان‌ها هستند. در نتیجه، از بروز تنش و نگرانی در مدارس بین معلمان و مدیران نباید تعجب کرد [۸]. چارت سازمانی ساختار بروکراسی به شکل یک هرم سنتی نشان داده می‌شود. قدرت و اختیار در این سازمان‌ها در دست رهبران سازمان

در نوک هرم متمرکز شده است و قسمت‌های زیرین، مانند معلمان به کارکنان اختصاص دارد؛ اما عناصر ساختار حرفه‌ای، مانند فرصت‌هایی برای تحقیق گروهی، بررسی و پژوهش، بازخورد و تصمیم‌گیری ممکن است به یکپارچگی کامل‌تر برای ترقی دادن حرفه‌گرایی معلم<sup>۱</sup> و موفقیت مدرسه نیاز داشته باشد.

هرم سازمان‌های حرفه‌ای، مانند گروه کوچک از دکترا یا وکیلان در کارهای شخصی به شکل یک هرم وارونه است. در این گروه‌ها افراد حرفه‌ای در بالای نمودار؛ یعنی نوک هرم قرار دارند و قدرت و اختیار در بخش‌های زیرین در دست مدیران و کارکنانی است که در نقش‌های پشتیبانی خدمت می‌کنند. کارها حول مهارت و نظر کارشناسان حرفه‌ای سازمان داده می‌شود؛ چون آن‌ها قدرت و صلاح‌دید خود را در پاسخ به نیازهای مراجعانشان به کار می‌برند. بنابراین، به دلیل پیچیدگی، مأموریت، اندازه و تأمین بودجه مدارس عمومی امکان ندارد که آن‌ها بتوانند همیشه به شکل یک سازمان حرفه‌ای مطلق کار کنند. آن‌ها می‌توانند به صورت ترکیبی از این دو مدل بروکراسی و حرفه‌ای عمل کنند، مثلاً یک سازمان بروکراسی حرفه‌ای که به صورت هرم‌های روی هم رفته در شکل ۱ نشان داده شده است. در این شیوه آن‌ها می‌توانند از پیامدهای مضر و ناکارآمد در مکانیزم بروکراسی اجتناب کنند و از نتایج مثبتی، مثل تعهد زیاد معلم و تحقیق گروهی در یک سازمان حرفه‌ای بهره‌مند شوند.

شکل ۱: مدارس به منزله بروکراسی حرفه‌ای



این اعمال به احتمال زیاد زمانی تکامل می‌یابند که مدیران مدارس یک جهت‌گیری حرفه‌ای<sup>۱</sup> متکی بر اعتمادشان را نشان دهند [۲۱]. مدیران مدارس که جهت‌گیری بروکراسی را به کار می‌گیرند، بیش از حد بر عناصر بروکراسی سازمان تأکید می‌کنند. آن‌ها که این کار را با اجرا کردن درجه بالایی از تمرکز و رسمی‌سازی در مدارس‌شان عملی می‌کنند [۹ و ۱۰]. در این گونه مدارس تبعیت سخت از قوانین و آیین‌نامه‌ها وجود دارد. برای مثال، معلمان بسیار کم اختیارند و کمتر صلاح‌دید شخصی‌شان را در اداره کارهایشان به کار می‌برند. در این مدارس فرایندهای کار نیز چنان طراحی می‌شوند تا بر معلمان از نزدیک نظارت کنند، از ابزارهای اجبار استفاده می‌شود تا یقین حاصل شود که معلمان بی‌مسئولیت دقیقاً کارهایی را انجام می‌دهند که سازمان تعیین و تجویز می‌کند. افزون بر این، در این مدارس رفتار مدیران باعث تقویت بی‌اعتمادی مبنی بر این فرض

## 1. Professional Orientation

می‌شود که بدون نظارت و سرپرستی نزدیک، معلمان احتمالاً مناسب و درست وظایفشان را اجرا نمی‌کنند و ضوابط نادیده گرفته می‌شود و معلمان کمتر تلاش می‌کنند [۱۵].

شیوه‌ای که باعث بی‌اعتمادی در کار مدیریت می‌شود، نظارت نزدیک کارکنان است که بی‌اعتمادی مدیر را نشان می‌دهد. زیردستان به این احساس پی می‌برند و احتمالاً بی‌علاقه می‌شوند و کناره‌گیری می‌کنند و نه فقط نسبت به ایده‌ها؛ بلکه نسبت به سعی و تلاش هم امتناع می‌ورزند [۱۵ و ۲۱ و ۲۲]. در مقابل، مدیرانی که جهت‌گیری حرفه‌ای دارند، افزون بر این که ساختار کار دارند، هنجارهایی را ترویج می‌دهند که معلمان را قادر می‌کند در تحقیق گروهی فعالیت بیشتری داشته باشند و به شیوه مؤثرتری برای تأمین نیازهای دانش‌آموزان مشارکت کنند [۳]. گرایش حرفه‌ای آن‌ها کیفیت در مدرسه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. رفتار مدیرانی که جهت‌گیری انعطاف‌پذیر را در مقابل ساختار سازمان نشان می‌دهند، به رسمیت و تمرکز کمتر در مدرسه منجر می‌شود.

پس مدیران مدارس نقش مهمی را در ایجاد و تثبیت هنجارها و ساختارها ایفا می‌کنند. این در حالی است که تعدادی اصول در ساختار مدرسه به مثابه ویژگی‌های مدارس در نظر گرفته می‌شوند و شیوه‌ای که این اصول را مقرر کرده است، باید با روش مدیریت و رفتار مدیر سازگار باشد. مدیران مدارس با ایجاد جو صمیمانه، دادن اختیار و آزادی به معلمان و همچنین احترام به شایستگی آنان در میزان حرفه‌گرایی آن‌ها نقش مؤثری ایفا می‌کنند. همچنین، مدیران در نحوه و میزان اعتماد در سازمان، ایجاد احترام متقابل، تشخیص مشکلات و اصلاح آن‌ها در پرداخت پاداش‌ها یا ارائه تنبیهات نقش مؤثری دارند.

افزون بر این، مهارت مدیر در اداره تغییرات، تضادها و مدیریت ارتباطات، انگیزش و مدیریت زمان نقش مهمی در اداره رفتارهای انحرافی دارد [۱۴]. جهت‌گیری رهبری مدیر و شرایط کاری در یک مدرسه بر روی درجات کاری معلمان می‌تواند در

مسیر آرمان‌های حرفه‌ای قرار گیرند، اثر می‌گذارد؛ زیرا معلمی به منزله یک حرفه، مستلزم اختیار و استقلال عمل است که با افزایش تحصیلات و تجارب معلمان و نیز با استفاده هر چه بیشتر از فناوری پیشرفته، عمیق‌تر نیز می‌شود. این گرایش، یعنی حرفه-گرایی موجب می‌شود تا معلمان بیشتر به طرف هنجارهای حرفه‌ای، کنترل حرفه‌ای و در رأس آن‌ها اختیار و استقلال حرفه‌ای تمایل پیدا کنند. به عبارت بهتر، مجهز شدن معلمان به تخصص، مهم‌ترین و اساسی‌ترین راه تضمین آن‌ها در نظام آموزشی است [۱۹].

مهارت حرفه‌ای معلم، لازم‌ترین و ضروری‌ترین نیاز اوست. هر نوع بی‌توجهی در به دست آوردن این مهارت‌ها، عدم موجودیت شغلی و حرفه‌ای را به اثبات می‌رساند و خط بطلان روی مهارت او می‌کشد. بدون هیچ تحقیقی می‌توان فهمید که مهارت‌های علمی معلمان کافی نیست. بسیاری از معلمان با داشتن دانش و سواد علمی بالا و کافی، توان به‌کار بستن مهارت‌های حرفه‌ای خود را ندارند و بر عکس، معلمانی وجود دارند که احتمالاً دانش آن‌ها، حتی در رشته‌های تخصصی خودشان، بسیار اندک بوده است؛ ولی به‌خوبی از عهده کار معلمی بر آمده‌اند [۱۴].

انتظار می‌رود وقتی معلمان با هنجارهای حرفه‌ای سازگار شوند که اعتقادات و نگرش‌ها و اعمالشان را برای اثبات حس قوی مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی به مأموریت مشترک خدمت به دانش‌آموزان و والدینشان به کار برند. این احساس مشترک از هدف که کار حرفه‌ای معلمان را به تکاپو در می‌آورد، بر روی یک سلسله فرامین تکیه نمی‌کند [۱۸]. معلمان تصمیمات پیچیده‌ای، همانند ساختارها، در نظر گرفتن مشورت گروهی به منظور افزایش کیفیت تصمیم‌گیری، ارزش‌های محیطی، تفاوت‌های بین دیدگاه‌ها، و بحث آزاد و راه حل مشکلات را می‌گیرند [۹ و ۱۰]. این فرایند به نوبه خود شرایطی را برای حمایت از یادگیری دانش‌آموزان ایجاد می‌کند. به معنای دقیق کلمه، حرفه‌گرایی معلم تا به طور مثبت با موفقیت دانش‌آموز در ارتباط باشد، کشف شده است [۲۴].

حرفه‌گرایی معلم نشان‌دهنده رفتارهایی، مانند احترام به شایستگی و صلاحیت همکاران، تعهد به دانش‌آموزان، قضاوت مستقل، همکاری متقابل و حمایت همکاران است [۶]. در صورتی که معلمان حرفه‌ای شوند، لازم است به صورت حرفه‌ای مسئول و پاسخ‌گو باشند و در این صورت به مثابه افراد حرفه‌ای با هم کار می‌کنند، از همدیگر یاد می‌گیرند، استانداردهای واضح و روشن بنا می‌نهند، مسائل و مشکلات را حل می‌کنند، تجدید نظرهای معنی‌دار از اعمالشان می‌کنند، گوش فرا می‌دهند و به نگرانی‌ها پاسخ می‌دهند و همواره فرصت‌های یادگیری دانش‌آموزان را بهبود می‌بخشند [۲۵]. بنابراین، با توجه به این دو جهت‌گیری متفاوت مدیران (بروکراسی و حرفه‌ای) در مدارس، سطوح اعتماد معلمان هم در مدارس متفاوت خواهد بود.

از نظر هوی و شانن-موران (۱۹۹۹)، اعتماد<sup>۱</sup> عبارت است از: تمایل آسیب‌پذیرانه افراد یا گروه‌ها به دیگری براساس این اطمینان که طرف مورد اعتماد، خیرخواه، معتبر، صالح، صادق و روراست است. در این رویکرد چند وجهی، اعتماد دارای سه بعد، اعتماد به مدیر، اعتماد به همکاران و اعتماد به دانش‌آموزان و والدین (اعتماد به مراجعان) است. پس اعتماد در مدارس ارتباط میان مدیران-معلمان، ارتباط معلمان-معلمان (اعتماد میان همکاران) و ارتباطی که معلمان با والدین و دانش‌آموزان دارند (اعتماد مراجعان) را برجسته می‌کند. اعتماد در هر کدام از این ارتباطات به هم وابسته هستند؛ اما ویژگی‌ها و مشخصات متفاوتی دارند [۱۱]. یک مدیر با جهت‌گیری حرفه‌ای به مکانیزم بروکراسی برای نظارت و کنترل اهمیت کمتری می‌دهد؛ چون چنین مدیری به معلمان اعتماد می‌کند که قضاوت درستی در پاسخ‌گویی به نیازهای دانش‌آموزان داشته باشند. در مقابل، مدیری که جهت‌گیری بروکراتیک دارد، ممکن است استدلال کند که چنین اعتمادی ضمانت‌پذیر



نیست و معلمان باید با دقت کنترل و نظارت شوند تا یقین حاصل شود که وظایفشان را در رابطه با شاگردان به خوبی انجام می‌دهند [۲۱].

در واقع، مدیران مدارس با جهت‌گیری حرفه‌ای از قدرتشان برای اجرای خط مشی-ها و سیاست‌ها سوء استفاده نمی‌کنند. آن‌ها مشغول آموزش و همکاری با معلمان در مطابقت آنان با معیارهای حرفه‌ای هستند و دائماً منابع دانش و آگاهی حرفه‌ای را گسترش می‌دهند [۲۲]. در جهت‌گیری حرفه‌ای به همان اندازه که در آن رفتار مدیر به طرف معلمان گسترش می‌یابد، به طرف دانش‌آموزان هم عمومیت پیدا می‌کند. با ایجاد رویه‌های انضباطی در مدارس که انتظار رفتار قابل اعتماد را به‌وجود می‌آورد، پیام مؤثری را به دانش‌آموزان، والدین و معلمان به طور مساوی ارسال می‌کند. توسعه ارتباطات با والدین و جامعه از طریق تبادلات باز روی هدف مشترک از موفقیت دانش‌آموزان، می‌تواند فرهنگ حرفه‌گرایی را در مدارس گسترش دهد [۲۱ و ۲۲]. همچنین، اعتماد والدین عاملی حیاتی در به‌وجود آوردن و حفظ رابطه خانواده-مدرسه است. یک ساختار توانا پی‌ریزی شده است تا با اعتماد والدین - مدرسه، اعتماد والدین-مدیر و همکاری والدین ارتباط داشته باشد. حتی وقتی که تأثیرات سطح مدرسه، اندازه مدرسه و موقعیت‌های اجتماعی و اقتصادی مدرسه را کنترل می‌کند [۲].

به منظور حرفه‌ای‌تر شدن جهت‌گیری مدارس باید شرایط به گونه‌ای توسعه و ترویج پیدا کند که اعتماد بین معلمان و مدیران بیشتر پرورش و تقویت یابد. چشم‌پوشی و صرف نظر کردن از کنترل اداری می‌تواند نوعی بی‌توجهی تلقی شود، مگر این‌که معلمان ثابت کنند که شایستگی لازم را در ارزیابی و تشخیص دقیق نیازهای دانش‌آموزان دارند، تصمیمات متفکرانه‌ای در پاسخ به این ارزیابی‌ها می‌گیرند، در قبال یکدیگر مسئول و پاسخگو هستند. همچنین، این معلمان باید ثابت کنند که تعهد قوی نسبت به رفع نیازهای دانش‌آموزان دارند و می‌توان به تعهدشان اعتماد کرد؛ نه اینکه آنها تنها به تعقیب

چیزی بپردازند که آسان‌تر یا مصلحت‌آمیزتر است. افزون بر این، معلمان باید راغب به بیان مشکلاتی باشند که در محیطشان وجود دارد. همچنین، باید به ارزیابی صادقانه این مشکلات متعهد باشند [۲۳].

وقتی اعتماد زیاد زمینه خلوص نیت و تبادل باز اطلاعات را فراهم کند، مسائل و مشکلات می‌توانند بروز کنند و قبل از این‌که در هم ادغام شوند، تشخیص داده و اصلاح شوند. همچنین، مدیران می‌توانند جریان اطلاعاتی را که به آن‌ها داده می‌شود، تسریع بخشند و ترویج دهند. افزون بر این، برای ایجاد و توسعه اعتماد خط مشی‌ها باید در مدارس رفتار شایسته‌ای را که انتظار هست در بخشی از معلمان و کارکنان به‌وجود آید، از خود نشان دهند و ثابت کنند. به عبارتی دیگر، ساختارهایی برای تصمیم‌گیری و دادن اختیار در تصمیمات آموزشی را به وجود آورند که متکی بر تخصص و تعهد معلمان نسبت به دانش‌آموزان است [۱]. بنابراین، اگر ما خواهان رشد و توسعه در تمام ابعاد جامعه هستیم، باید سازمان آموزش و پرورش منظم و مرتبی با مدیران اثربخش و قوی داشته باشیم که با به‌کارگیری شیوه‌های نوین مدیریت و تلفیق آن با اعتماد، زمینه رشد و پیشرفت را در جامعه فراهم کنیم و به اهداف سازمانی برنامه‌ریزی شده و در بالاترین حد خود دست یابیم [۱۴].

بر مبنای مطالب مذکور، مسأله اصلی پژوهش حاضر این است که با توجه به نقش حیاتی معلمان و تأثیری که میزان حرفه‌گرایی آنان در بهبود عملکرد آموزش و پرورش دارد، اگر در مدارس ما اعتماد در بین همکاران حاکم باشد و همچنین معلمان به مدیران و مراجعان اعتماد داشته باشند و مدیران در اداره مدرسه دارای جهت‌گیری حرفه‌ای باشند، چه تأثیری بر روی پرورش حرفه‌گرایی معلمان دارد؟

نتایج تحقیق مجیدپور (۱۳۹۰) با عنوان «بررسی تأثیر سبک رهبری (تحول‌گرا و مراوده‌ای) و جنسیت بر اعتماد سازمانی دبیران آ. پ ناحیه شهرستان اردبیل»، نشان می-

دهد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین سبک رهبری (تحول‌گرا و مراوده‌ای) مدیران بر اعتماد سازمانی دبیران (اعتماد به مدیر، اعتماد به همکاران، اعتماد به مراجعان) وجود دارد و جنسیت مدیران بر اعتماد سازمانی دبیران مؤثر نیست. همچنین، سبک رهبری مدیران در تعامل با جنسیت آنان بر اعتماد سازمانی دبیران تأثیری ندارد [۱۴].

در تحقیقی که قلی‌پور و دیگران (۱۳۸۸) در خصوص «تأثیر رهبری خدمتگذار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی» انجام دادند، نتایج حاصل‌آمده بر وجود رابطه قوی میان رهبری خدمت‌گذار، اعتماد سازمانی و توانمندسازی دلالت داشت [۷].

شانن- موران (۲۰۰۹) در تحقیق خود درباره رابطه بین پرورش حرفه‌گرایی معلمان و نقش جهت‌گیری رهبری و اعتماد در نمونه ۲۳۵۵ معلم در ۸۰ مدرسه در ایالت میانی اقیانوس اطلس به این نتیجه رسید که حرفه‌گرایی معلم در مدارس نه تنها به جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران وابسته است؛ بلکه به اعتماد در بین اعضای مدرسه هم بستگی دارد و اشاره می‌کند به این‌که اعتماد برای حرفه‌گرایی معلم لازم است و مدیر در صورتی که در مدرسه جهت‌گیری حرفه‌ای داشته باشد و از اختیار و قدرت خود در جهت توانا کردن معلمان استفاده کند، در حرفه‌گرایی معلمان تأثیر دارد [۲۱].

هوی و سویتلند (۲۰۰۰) در تحقیق خود با عنوان «ویژگی‌های مدارس و نتایج آموزشی، تأثیر اختیار معلم (یکی از ویژگی‌های حرفه‌گرایی معلمان) روی موفقیت دانش‌آموزان»، به این نکته اشاره کردند که ارتباطات باز و سالم (یکی از مشخصه‌های اعتماد است)، احساس اختیار و آزادی در معلمان را توسعه می‌دهد؛ البته این در صورتی است که آنان در تصمیم‌گیری‌های مدرسه نقش داشته باشند. این محققان پیشنهاد کردند، در صورتی که معلمان به مدیران اعتماد کنند و به آن‌ها احترام بگذارند، احتمال دارد در کارها بیشتر با آنان مشورت کنند. این تحقیق نشان می‌دهد که حمایت مدیر و حرفه-

گرایی معلم در جهت اختیار و آزادی معلم نقش دارد که این یک فاکتور در ادراک معلم در زمینه کارایی و بهره‌وری مدرسه است [۱۰].

اسکریبئر هاگر و وارنه<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) در مقایسه فرهنگ حرفه‌ای در دو مدرسه شهری توضیح می‌دهند، مدیرانی که جهت‌گیری متفاوت به سوی خط مشی‌ها و قوانین داشتند، سطوح متفاوتی از اعتماد را در بین اعضای مدرسه دارند. در مدرسه‌ای که تبعیت سخت از قوانین و آیین‌نامه‌ها وجود داشت؛ یعنی مدیران جهت‌گیری بروکراتیک داشتند، ارتباطات فاقد احترام و اعتماد به حرفه‌گرایی معلمان بود. در نتیجه، احساس ضعیف‌تری نسبت به جامعه حرفه‌ای وجود داشت؛ اما در مدرسه دیگر که سبک‌های مدیریتی اعتماد بیشتری را برقرار می‌کرد و معلمان به مدیرانشان اعتماد داشتند، حس بسیار قوی‌تری نسبت به جامعه حرفه‌ای موجود بود [۱۷].

ست کین و استیکل<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) در تحقیقی از یک سازمان حرفه‌ای، مجموعه‌ای از قوانین بروکراتیک را مطرح کردند که از آن‌ها تعارض و ناسازگاری و احساس زیان منتج شد. برای نمونه، استفاده از رویه‌های استاندارد شده احساس و فهم کارکنان از مهارت حرفه‌ای را تهدید کرد؛ یعنی کارمندان یک نوع ناهماهنگی بین وظایفی که آن‌ها انجام دادند و سیستم کنترل مدیریت که آن‌ها را مجبور به انطباق و سازش می‌کند، مشاهده کردند [۲۰].

با مطالعه مبانی نظری و تحقیقاتی پژوهش، فرضیه‌های زیر مورد بررسی قرار می‌گیرند:  
**فرضیه اصلی تحقیق:** بین جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران و اعتماد فی ما بین عوامل مدرسه با پرورش حرفه‌گرایی معلمان رابطه وجود دارد.

---

1. Scribner Hager&Warne  
2. Sitkin&Stickel

### فرضیه‌های فرعی تحقیق

- ۱- بین جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران با پرورش حرفه‌گرایی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۲- بین اعتماد معلمان به مدیران با پرورش حرفه‌گرایی آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۳- بین اعتماد معلمان به مدیران با پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت تفاوت وجود دارد.
- ۴- بین اعتماد معلمان به همکاران با پرورش حرفه‌گرایی آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۵- بین اعتماد معلمان به همکاران با پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت تفاوت وجود دارد.
- ۶- بین اعتماد معلمان به مراجعان با پرورش حرفه‌گرایی آنان رابطه معناداری وجود دارد.
- ۷- بین اعتماد معلمان به مراجعین با پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت تفاوت وجود دارد.
- ۸- جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران پیش‌بینی کننده پرورش حرفه‌گرایی معلمان است.
- ۹- اعتماد معلمان به مدیران، همکاران و مراجعان پیش‌بینی کننده پرورش حرفه‌گرایی معلمان است.

### روش‌شناسی

روش اجرای تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است و با توجه به هدف تحقیق، جزء تحقیقات کاربردی به شمار می‌آید. با توجه به هدف پژوهش حاضر، جامعه آماری این پژوهش را کلیه معلمان مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهرستان ارومیه سال تحصیلی ۹۰-۹۱

تشکیل می دهد. در مجموع، تعداد ۵۸۱ معلم مرد و زن در این مدارس مشغول تدریس هستند. از این رو، جامعه آماری پژوهش، تعداد ۲۶۱ نفر معلم مرد و ۳۲۰ نفر معلم زن را شامل می شود که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای و با نظر به جدول مورگان به نسبت افراد جامعه تعداد ۲۳۲ معلم برای نمونه انتخاب شدند که ۱۰۳ نفر آن ها معلم مرد و ۱۲۹ نفر آن ها معلم زن هستند. به منظور جمع آوری داده ها از ۳ نوع پرسشنامه استفاده شده است:

حرفه گرایی معلمان: برای اندازه گیری این متغیر از پرسشنامه شاخص جو مدرسه شانن - موران (۲۰۰۶) استفاده شد. پرسشنامه ۸ گویه دارد و بر اساس طیف ۵ درجه ای لیکرت از «۱» کاملاً مخالفم تا «۵» موافقم تنظیم شده است. شانن - موران در سال ۲۰۰۹ در پژوهش خود ضریب آلفای کرونباخ را ۰/۹۴ به دست آورد [۲۱]. ضریب قابلیت اعتماد این مقیاس در مطالعه صورت حاضر آلفای ۰/۸۵ به دست آمد.

جهت گیری حرفه ای مدیران: برای سنجش جهت گیری حرفه ای مدیران از مقیاس تواناسازی ساختار هوی و سویتلند (۲۰۰۰) استفاده شده است [۱۰]. در پرسشنامه مورد نظر که شامل ۱۲ گویه بوده است، از پاسخگویان خواسته شد که بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت میزان موافقت یا مخالفت خود را با هر کدام از سؤالات تعیین کنند. ضریب آلفای به دست آمده در تحقیق شانن - موران در سال ۲۰۰۹، ۰/۹۶ بوده [۲۱] که در تحقیق حاضر ۰/۷۵ محاسبه شده است.

اعتماد: پرسشنامه اعتماد شانن - موران و هوی (۲۰۰۰) به منظور سنجش متغیر اعتماد استفاده شده است که اصل پرسشنامه ۲۶ سؤال دارد؛ اما پس از توجه کامل با نظر استاد راهنما یک سؤال حذف شد و به ۲۵ سؤال کاهش پیدا کرد. پرسشنامه سه خرده مقیاس را شامل می شود. قسمت اول به اعتماد معلمان به همکاران مربوط است و ۷ گویه را شامل می شود. قسمت دوم، اعتماد معلمان به مدیران را می سنجد که شامل ۸ گویه

بوده است و بخش سوم مربوط به اعتماد معلمان به مراجعان ۱۰ گویه دارد و بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت به سؤالات پاسخ داده شده است. شانن - موران در سال ۲۰۰۹ در پژوهش خود ضریب آلفای کرونباخ را برای اعتماد معلمان به همکاران ۰/۸۷، اعتماد به مدیر ۰/۹۸ و اعتماد به مراجعان ۰/۹۷ به دست آورده است [۲۳] و ضریب آلفای بدست آمده این تحقیق به ترتیب اعتماد معلمان به همکاران ۰/۶۶، اعتماد معلمان به مدیران ۰/۷۷ و اعتماد معلمان به مراجعان ۰/۶۷ به دست آمده است.

برای روایی پرسشنامه‌های تحقیق از نظر استادان و متخصصان رشته مدیریت آموزشی استفاده شد و روایی هر سه پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت.

#### یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش در زمینه مشخصات جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد: تعداد مردان ۱۰۳ نفر و ۴۴٪ و زنان ۱۲۹ نفر و ۵۶٪ از کل نمونه را تشکیل می‌دهند. بررسی سن آزمون‌شوندگان نشان می‌دهد، تعداد افراد بین ۲۰-۳۰ سال ۳٪، بین ۳۱-۴۰ سال ۴۹٪، بین ۴۱-۵۰ سال ۴۶٪ و ۵۱ سال به بالا ۲٪ از کل نمونه را تشکیل می‌دهند. در بررسی سابقه افراد نمونه از لحاظ میزان سابقه ملاحظه شد، تعداد افرادی که سابقه آنها کمتر از ۵ سال است، ۲٪، بین ۶-۱۰ سال است ۸٪، ۱۱-۲۰ سال ۵۳٪ و ۲۱ سال به بالا ۳۷٪ از کل نمونه را تشکیل می‌دهد.

به منظور آزمون فرضیات زیر از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

## مدیریت بر آموزش سازمانها

جدول ۱: ضریب همبستگی متغیرها

ردیف	فرضیات	ضریب همبستگی (R)	Sig سطح معناداری	نتیجه آزمون	
				تعداد	تایید رد
۱	بین جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران با پرورش حرفه‌گرایی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۲۷۰	۰/۰۰۰	۲۲۱	*
۲	بین اعتماد معلمان به مدیران با پرورش حرفه‌گرایی آنان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۴۲۸	۰/۰۰۰	۲۲۱	*
۳	بین اعتماد معلمان به مراجعان با پرورش حرفه‌گرایی آنان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۶۳۳	۰/۰۰۰	۲۲۴	*
۴	بین اعتماد معلمان به مراجعان با پرورش حرفه‌گرایی آنان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۱۹۷	۰/۰۰۳	۲۲۲	*

جدول ۱ ضریب همبستگی بین هر یک از متغیرها را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج به دست آمده بین جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران با پرورش حرفه‌گرایی معلمان، بین اعتماد معلمان به مدیران با پرورش حرفه‌گرایی آنان، بین اعتماد معلمان به مراجعان با پرورش حرفه‌گرایی آنان و همچنین بین اعتماد معلمان به مراجعان با پرورش حرفه‌گرایی آنان رابطه معناداری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد.

فرضیه: بین اعتماد معلمان به مدیران و پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت تفاوت وجود دارد.

برای آزمون فرضیه مذکور از آنالیز واریانس چند متغیره استفاده شد.



جدول ۲: آنالیز واریانس چندمتغیره اعتماد معلمان به مدیران و پرورش حرفه‌گرایی آنان

با توجه به جنسیت

منابع تغییرات	مقدار عددی آماری wilk's Lambda	F	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
عرض از مبدأ	/۰۱۳	۸۲۷۹/۷۱۷	۲	۰/۰۰۰
جنس	۰/۹۸۹	۱/۱۷۹	۲	۰/۳۰۹

نتایج آنالیز واریانس چندمتغیره جدول فوق تفاوت اعتماد معلمان به مدیران و پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت را نشان نمی‌دهد. با توجه به نتایج حاصل از جدول، تفاوت معناداری به لحاظ اعتماد معلمان به مدیران و پرورش حرفه‌گرایی آنان در دو جنس وجود ندارد؛ یعنی معلمان زن و مرد در این دو متغیر نظر یکسانی دارند و تفاوتی بین دیدگاه این دو وجود ندارد.

فرضیه: بین اعتماد معلمان به همکاران و پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت تفاوت وجود دارد.

برای آزمون فرضیه فوق از آنالیز واریانس چند متغیره استفاده شد.

جدول ۳: آنالیز واریانس چندمتغیره اعتماد معلمان به همکاران و پرورش حرفه‌گرایی آنان

با توجه به جنسیت

منابع تغییرات	مقدار عددی آماری wilk's Lambda	F	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
عرض از مبدأ	۰/۰۱۲	۸۹۵۸/۲۹۹	۲	۰/۰۰۰
جنس	۰/۹۸۹	۱/۲۴۶	۲	۰/۲۹۰

## مدیریت بر آموزش سازمانها

نتایج آنالیز واریانس چند متغیره جدول فوق تفاوت اعتماد معلمان به همکاران و پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت را نشان نمی‌دهد. با توجه به نتایج حاصل از جدول، تفاوت معناداری به لحاظ اعتماد معلمان به همکاران و پرورش حرفه‌گرایی آنان در دو جنس وجود ندارد؛ یعنی معلمان زن و مرد در این دو متغیر نظر یکسانی دارند و تفاوتی بین دیدگاه این دو وجود ندارد.

فرضیه: بین اعتماد معلمان به مراجعان و پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت تفاوت وجود دارد.

برای آزمون فرضیه فوق از آنالیز واریانس چندمتغیره استفاده شد.

جدول ۴: آنالیز واریانس چندمتغیره اعتماد معلمان به مراجعان و پرورش حرفه‌گرایی آنان

با توجه به جنسیت

منابع تغییرات	مقدار عددی آماری wilk's Lambda	F	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
عرض از مبدأ	۰/۰۱۳	۸۴۰۷/۲۲۱	۲	۰/۰۰۰
جنس	۰/۹۵۸	۴/۷۵۳	۲	۰/۰۱۰

نتایج آنالیز واریانس چند متغیره جدول فوق بیانگر تفاوت اعتماد معلمان به مراجعان و پرورش حرفه‌گرایی آنان با توجه به جنسیت است. با توجه به نتایج حاصل از جدول، تفاوت معناداری در سطح ۰/۰۱۰ وجود دارد. این تفاوت در کل چون معنادار است، به منظور این‌که مشخص شود کدام یک از متغیرها به تفکیک جنسیت تفاوت معنادار وجود دارد، تأثیر هر یک به تفکیک در جدول آنالیز واریانس زیر آمده است.

جدول ۵: آنالیز واریانس چندمتغیره بررسی تفاوت اعتماد معلمان به مراجعان و پرورش

حرفه‌گرایی آنان به تفکیک جنسیت

معنی‌داری	F	میانگین مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	منابع تغییرات
.۰۰۰	۵۸۷۱.۲۶۲	۲۴۲۴۰۹.۱۵۰	۱	۲۴۲۴۰۹.۱۵۰	عرض از مبدأ (مدل ثابت)
.۰۰۳	۸.۹۲۷	۳۶۸.۵۹۲	۱	۳۶۸.۵۹۲	اعتماد معلمان به مراجعان
		۴۱.۲۸۷	۲۲۰	۹۰۸۳.۲۲۸	خطا
			۲۲۱	۹۴۵۱.۸۲۰	کل
.۰۰۰	۱۴۰۰۸.۷۲۸	۲۴۱۸۰۴.۰۳۶	۱	۲۴۱۸۰۴.۰۳۶	عرض از مبدأ (مدل ثابت)
.۸۶۹	.۰۲۷	.۴۶۸	۱	.۴۶۸	پرورش حرفه-گرایی
		۱۷.۲۶۱	۲۲۰	۳۷۹۷.۴۱۰	خطا
			۲۲۱	۳۷۹۷.۸۷۸	کل

جدول مذکور، نتایج تحلیل واریانس چند متغیره بررسی تفاوت اعتماد معلمان به مراجعان و پرورش حرفه‌گرایی آنان به تفکیک جنسیت را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج جدول، اعتماد معلمان به مراجعان در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ یعنی بین معلمان زن و مرد در این متغیر تفاوت وجود دارد؛ اما به لحاظ متغیر پرورش حرفه‌گرایی ( $P = ۰/۸۶۹$ ) بین زنان و مردان تفاوت معنادار وجود ندارد.

فرضیه: جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران پیش‌بینی کننده پرورش حرفه‌گرایی معلمان است.

برای بررسی این آزمون از تحلیل رگرسیون استفاده شد.

## مدیریت بر آموزش سازمانها

جدول ۶: نتایج ضریب رگرسیون تبیین پرورش حرفه‌گرایی از روی جهت‌گیری حرفه‌ای

مدیران

ضرایب رگرسیون			شاخص‌های آماری			متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
P	T	$\beta$	F	R <sup>2</sup>	R		
۰/۰۰۰	۴/۱۴۳	۰/۲۷۰	۱۷/۱۶۶	۰/۰۷۳	۰/۲۷۰	پرورش حرفه- گرایی معلمان	جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران

جدول مذکور، نتایج تحلیل رگرسیون تبیین پرورش حرفه‌گرایی معلمان را از روی جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران نشان می‌دهد. بدین منظور، متغیر جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران را به مثابه پیش‌بین برای پرورش حرفه‌گرایی معلمان وارد معادله کردیم. نتایج نشان می‌دهد که جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران به تنهایی می‌تواند ۰/۰۷ درصد از تغییرات پرورش حرفه‌گرایی معلمان را تبیین کند و با پرورش حرفه‌گرایی معلمان همبستگی ۰/۲۷ دارد. بنابراین، ضریب بتای معادله برابر ۰/۲۷ بود که در سطح  $p < ۰/۰۰۰$  معنی‌دار است.

فرضیه: اعتماد معلمان به مدیران، همکاران و مراجعان پیش‌بینی‌کننده پرورش حرفه‌گرایی آنان است.

برای بررسی این فرضیه از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام‌به‌گام استفاده شد.

جدول ۷: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه اعتماد معلمان به همکاران، مدیران و مراجعان با پرورش حرفه‌گرایی به روش ورود گام‌به‌گام

ضرایب رگرسیون			شاخص‌های آماری				متغیر ملاک	متغیرهای پیش‌بین
اعتماد معلمان به مراجعان	اعتماد معلمان به مدیران	اعتماد معلمان به همکاران	P	F	R2	R		
---	---	$\beta$ ۰/۶۳۳	۰/۰۰۰	۱۴۸/۷۱۰	۰/۴۰۱	۰/۶۳۳	پرورش حرفه-گرایی	اعتماد معلمان به همکاران
---	---	T۱۲/۱۹۵						
---	---	P= ۰/۰۰۰						
---	$\beta$ ۰/۲۸۵	$\beta$ ۰/۵۶۳	۰/۰۰۰	۱۰۰/۵۷۸	۰/۴۸۰	۰/۶۹۳	پرورش حرفه-گرایی	اعتماد معلمان به مدیران
---	T۵/۶۳۲	T۱۱/۱۴۵						
---	P=۰/۰۰	P= ۰/۰۰۰						
-۰/۰۰۷ $\beta$	$\beta$ ۰/۲۸۳	$\beta$ ۰/۵۶۸	۰/۰۰۰	۶۶/۵۴۶	۰/۴۸۳	۰/۶۹۵	پرورش حرفه-گرایی	اعتماد معلمان به مراجعان
-۰/۱۲۸ T	T۵/۳۸۱	T۱۱/۰۴۵						
۰/۸۹۸ P=	P=۰/۰۰۰	P= ۰/۰۰۰						

جدول فوق نتایج تحلیل رگرسیون را برای پیش‌بینی پرورش حرفه‌گرایی از روی متغیرهای اعتماد معلمان به همکاران، مدیران و مراجعان نشان می‌دهد. برای این امر در سه مرحله اقدام کردیم:

ابتدا تنها متغیر اعتماد معلمان به همکاران را به منزله پیش‌بین برای پرورش حرفه-گرایی وارد معادله کردیم. نتایج نشان می‌دهد که اعتماد معلمان به همکاران به تنهایی می‌تواند ۴۰ درصد از تغییرات پرورش حرفه‌گرایی را تبیین کند و همبستگی ۰/۶۳۳ با

پرورش حرفه‌گرایی دارد که در سطح  $p < 0/01$  معنی‌دار است. بر این اساس، ضریب بتای معادله برابر  $0/633$  بود که آن هم در سطح  $p < 0/01$  معنی‌دار است. در مرحله دوم ضمن وارد کردن مجدد اعتماد معلمان به همکاران، متغیر اعتماد معلمان به مدیران را نیز وارد تحلیل کردیم. نتایج نشان می‌دهد که اعتماد معلمان به همکاران همراه با متغیر اعتماد معلمان به مدیران  $48$  درصد از تغییرات پرورش حرفه‌گرایی را تبیین کرده است و با پرورش حرفه‌گرایی، همبستگی چندگانه  $0/693$  داشت که در سطح  $p < 0/01$  معنی‌دار بود. بر این اساس، ضریب بتای معادله برای اعتماد معلمان به همکاران برابر  $0/563$  و برای اعتماد معلمان به مدیران برابر  $0/285$  بود که هر دو در سطح  $p < 0/01$  معنی‌دار هستند. در مرحله سوم ضمن وارد کردن مجدد اعتماد معلمان به همکاران و اعتماد معلمان به مدیران متغیر اعتماد معلمان به مراجعان را نیز وارد تحلیل کردیم.

نتایج نشان می‌دهد که اعتماد معلمان به همکاران و اعتماد معلمان به مدیران همراه با متغیر اعتماد معلمان به مراجعان  $48$  درصد از تغییرات پرورش حرفه‌گرایی را تبیین و با پرورش حرفه‌گرایی، همبستگی چندگانه  $0/695$  داشت که در سطح  $p < 0/01$  معنی‌دار بود. به این ترتیب، ضریب بتای معادله برای اعتماد معلمان به همکاران برابر  $0/568$  و برای اعتماد معلمان به مدیران برابر  $0/283$  و برای اعتماد معلمان به مراجعان برابر  $0/07$  بود که مقدار بتای به دست آمده از دو متغیر اولی؛ یعنی اعتماد معلمان به همکاران و اعتماد معلمان به مدیران هر دو در سطح  $p < 0/01$  معنی‌دار است، اما مقدار بتای اعتماد معلمان به مراجعان معنی‌دار نیستند.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق پرورش حرفه‌گرایی معلمان نه تنها به جهت‌گیری حرفه‌ای مدیران وابسته است؛ بلکه به میزان اعتماد معلمان به همکاران، مدیرانشان و مراجعان

(والدین و دانش‌آموزان) نیز بستگی دارد. یافته‌های تحقیق با پژوهش‌های شانن- موران (۲۰۰۹)، اسکرینر هاگر و وارنه (۲۰۰۲) و ست کین و استیکل (۱۹۹۶) همخوانی دارد [۲۱ و ۱۷ و ۲۰]. ادراک معلمان از یک جهت‌گیری مدیریتی قابل انعطاف که به جهت‌گیری حرفه‌ای اشاره دارد، به جای این‌که مانع و مختل‌کننده امور باشد، تسهیل‌کننده جریان کارها بود. همچنین، معلمان در چنین مدرسی کارشان را جدی می‌پندارند، سطح بالایی از تعهد را از خود نشان می‌دهند، به شایستگی و مهارت همکارانشان احترام می‌گذارند، به طور گروهی با هم کار می‌کنند و نشان می‌دهند که فعالانه در جریان تدریس مشغول هستند که همه این‌ها حرفه‌گرایی معلمان را نشان می‌دهد. پس هر چقدر مدیران در مدارس جهت‌گیری حرفه‌ای داشته باشند، در میزان حرفه‌گرایی معلمان تأثیرگذار خواهند بود و بر عکس در مدارس با جهت‌گیری بروکراتیک معلمان کمتر به منزله افرادی با ویژگی‌ها و مشخصات بالا رفتار می‌کنند.

همانطور که مشاهده شد، پرورش حرفه‌گرایی معلمان به فرهنگ اعتماد موجود در مدارس هم مربوط می‌شود؛ یعنی وقتی معلمان ببینند که مدیران با آن‌ها به صورت افراد حرفه‌ای رفتار می‌کنند و انعطاف بیشتر و سخت‌گیری کمتری نسبت به قوانین در مدارس وجود دارد، اعتماد بیشتری نسبت به مدیر نشان می‌دهند که این خود نیز در پرورش حرفه‌گرایی معلمان مؤثر خواهد بود. پس در این‌گونه مدارس اعتماد می‌تواند جایگزینی برای قوانین سفت و سخت باشد. در مدرسی که معلمان به همکارانشان اعتماد دارند، آن‌ها حرفه‌گرایی بیشتر را در رفتار خود نشان می‌دهند و مایل‌اند به همکارانی اعتماد کنند که شایسته و صاحب صلاحیت هستند، نسبت به دانش‌آموزان تعهد دارند و دارای قضاوت حرفه‌ای هستند. زمانی که اعتماد در سراسر مدرسه حاکم باشد، دانش‌آموزان و والدین نیز از این وضع نفع می‌برند. افزون بر این، این وضعیت در میزان حرفه‌گرایی معلمان تأثیر دارد؛ چون در مدرسی که معلمان به والدین و دانش‌آموزان اعتماد داشتند،

حرفه‌گرایی بیشتر در رفتار معلمان مشاهده شده بود. زمانی که معلمان با هنجارهای حرفه‌ای سازگار شوند، انتظار می‌رود که اعتقادات و نگرش‌ها و اعمالشان را برای اثبات حس قوی مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی به مأموریت مشترک خدمت به دانش‌آموزان و والدینشان به کار برند. از سوی دیگر، اعتماد در ایجاد فرهنگ باز، در توسعه همبستگی گروهی، در رهبری مدرسه، در پیشرفت دانش‌آموزی و در افزایش کیفیت آموزشی بسیار مؤثر است [۱۲].

در مدرسی که اعتماد زیادی میان کارکنان وجود دارد، از انعطاف‌ناپذیری اجتناب می‌کنند، جریان ارتباطات آسان‌تر است و منابع به جای این‌که ذخیره شوند، به صورت اشتراکی هستند. همچنین، این منابع می‌توانند به راه‌هایی اختصاص داده شوند که بیشترین سود را برای بقا و پیشرفت سازمان‌ها داشته باشند. مردم در محیط‌های با سطح اعتماد بالا به احتمال زیاد اطلاعات کامل، مناسب و در دسترس را درباره مسائل بیان می‌کنند و افکار و عقاید و احساسشان را برای راه‌حل‌های ممکن به اشتراک می‌گذارند [۶].

وقتی که اعتماد زیاد زمینه خلوص نیت و تبادل باز اطلاعات را فراهم کند، مسائل و مشکلات می‌توانند بروز کنند و قبل از این‌که در هم ادغام شوند؛ تشخیص داده، اصلاح شوند [۲]. پس در کل، نتایج پژوهش بیانگر این است که هر چقدر مدیران در مدارس جهت‌گیری حرفه‌ای داشته باشند؛ یعنی از اختیار و قدرت خود در جهت تقویت و تشویق معلمان برای انجام حرفه معلمی استفاده کنند، قوانین و مقررات موجود تسهیل‌گر امور باشند، معلمان را در جریان تصمیم‌گیری دخیل کنند و سلسله مراتب اداری انجام امور مدرسه را آسان کند، در میزان حرفه‌گرایی معلمان تأثیرگذار خواهد بود. همچنین، میزان اعتماد موجود در مدارس نیز روی حرفه‌گرایی معلمان مؤثر است، به گونه‌ای که اگر معلمان به همکاران اعتماد داشته باشند، به مدیرشان و مراجعان (والدین و دانش-



آموزان) اعتماد کنند، حرفه گرایی معلمان در مدارس افزایش خواهد یافت که اینها باعث می شود، مدارس به مثابه جوامع آموزش حرفه‌ای در نظر گرفته شوند و آموزش و پرورش بهبود یابد و پیشرفت کند.

بنابر یافته‌های پژوهش حاضر پیشنهاد می شود، مدیرانی که مایل اند حرفه گرایی بیشتری را در رفتار معلمان مشاهده کنند، باید یک جهت حرفه‌ای را در سبک‌های رهبریشان ایجاد کنند و فعالانه اعتماد بیشتر را به همه سطوح مدرسه توسعه دهند. همچنین، پیشنهاد می شود، مدیران تلاش کنند، مدارس را به صورت انجمن‌های آموزش حرفه‌ای در آورند تا پاسخگوی نیازهای جدید جامعه شوند. افزون بر این، مدیران باید بکوشند درون مدارس شرایطی ایجاد شود که موجب تقویت اعتماد به همکاران شود؛ چون این به نوبه خود باعث به وجود آمدن اعتماد در والدین و دانش آموزان خواهد شد و افزایش میزان حرفه گرایی آنان را در پی خواهد داشت.

## References

- 1- Adams, C. M., & Forsyth, P. B. (2006). *Promoting a culture of parental collaboration and trust. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, San Francisco.*
- 2- Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A resource of school improvement.* New York: Russell Sage Foundation.
- 3- Collins, J. (2002). *Good to great: Why some companies make the leap . . . and others don't.* New York: Harper Business.
- 4- Elyasi, L. (2011). *Study relationship between teacher professional development and educational performance in high school in boekan city,* Master's Thesis in Educational Management, University of Urmia. p.6 (in Persian).

- 5-Gaminian,v(2004). Need to Professionalism, *Teacher Development Journal*, 182.pp.44-45. (in Persian).
- 6- Geist, J. R. (2002). *Predictors of faculty trust in elementary schools: Enabling bureaucracy, teacher professionalism, and academic press*. Unpublished doctoral dissertation, Ohio State University, Columbus.
- 7- Golipoor, A., PoorEzzat, A., & Hazrati, M. (2009)Impact of servant leadership on organizational trust and empowerment in government agencies, *Journal of Public Administration*, 1(2)(in Persian).
- 8- Hoy,W.K., &Miskel.C. G.(2008) *Educational Administration, Theory, Research and Practice*, (Mirmohammad Seied-Aaszadeh. Trans.), uremia: uremia university publication. pp.104-130 (in Persian).
- 9- Hoy, W. K., & Sweetland, S. R. (2001). Designing better schools: The meaning and nature of enabling school structure. *Educational Administration Quarterly*, 37, pp 296-321.
- 10- Hoy, W. K., &Sweetland, S. R. (2000). Bureaucracies that work: Enabling not coercive. *Journal of School Leadership*, 10, pp 525-541.
- 11- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, 9, pp 184-208.
- 12- Kazemzadeh B. M (2012). *Study Relationship between organizational characters with teacher trust and organizational citizenship behavior in public high schools of district 2 in urmia city*, Master's Thesis in Educational Management, University of Urmia. p.36(in Persian).
- 13- Lieberman, A. (2005). *The Roots of Educational Change: International Handbook of Educational Change*. Dordrecht, Netherlands: Springer.

- 14- Majidpoor, J. ( 2010) . *Effects of leadership style (transformational and communication) and gender on organizational trust of teachers in district 1 in city of Ardabil in the 90-89 school year*, Master's Thesis in Educational Management, University of Urmia p.2,3 (in Persian).
- 15- Miller, G. J. (2004). Monitoring, rules, and the control paradox: Can the good soldier Svejk be trusted? In R. M. Kramer & K. S. Cook (Eds.), *Trust and distrust in organizations* (pp. 99-126). New York: Russell Sage Foundation.
- 16- Rezaiyan, A. (2002), *Organization and Management Foundations*, Tehran: Samt Publication (in Persian).
- 17- Scribner, J. P., Hager, D. R., & Warne, T. R. (2002). The paradox of professional community: Tales from two high schools. *Educational Administration Quarterly*, pp 38, 45-76.
- 18- Seashore Louis, K., & Kruse, S. (1995). *Professionalism and Community: Perspectives on Reforming Urban Schools*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- 19- Seied Abbaszadeh, M. (1995). *Conscientious Work* . Urmia: Anzali Publisher (in Persian).
- 20- Sitkin, S. B., & Stickel, D. (1996). The road to hell: The dynamics of distrust in an era of quality. In R. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations*, pp. 196-215. Thousand Oaks, CA: Sage.
- 21- Tschannen-Moran, M. (2009). Fostering teacher professionalism in schools: The role of leadership orientation and trust. *Educational Administration Quarterly*, 45, pp 217-247, 229.
- 22- Tschannen-Moran, M. (2004). *Trust Matters: Leadership for Successful Schools*. San Francisco: Jossey-Bass.