

## بررسی رابطه بین جو سازمانی و میزان اعتماد در محیط مدارس

محبوبه سادات فدوی<sup>۱</sup>

اکرم گودرزی<sup>۲</sup>

قربانعلی سلیمی<sup>۳</sup>

### چکیده

**هدف پژوهش:** مسأله مورد بررسی در این پژوهش، بررسی نظر دبیران دبیرستانهای دخترانه شهر اصفهان درباره عوامل مؤثر در برقراری جو اعتماد در محیط کار آنها می باشد، که با توجه به متغیرهای ششگانه جو سازمانی (حرفه‌ای، صمیمی، بیگانه، حمایتی، هدایتی و ممانعتی) و تاثیر آنها در به وجود آوردن جو اعتماد مورد ارزیابی قرار گرفته است.

**روشها:** به منظور مطالعه و بررسی عوامل مؤثر بر جو اعتماد، جامعه آماری تحقیق حاضر را کلیه دبیران دبیرستانهای دخترانه شهر اصفهان سال تحصیلی ۸۳ تشکیل داد. (N=۴۹۱۴) نمونه مورد نظر از طریق نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شده است. (n=۲۰۰) در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات و کشف ادراکات و ترجیحات افراد مورد نظر در زمینه وضعیت جو اعتماد در محیط دبیرستانها از مقیاس سنجش اعتماد (TS) تهیه شده بوسیله وین هوی و ویلیام. جی. کاپر اسمیت (۱۹۸۵) استفاده گردید. به منظور بررسی جو سازمانی مدارس از پرسشنامه تجدید نظر شده (OCDQ-RE) هالپین و کرافت استفاده شد. علی‌رغم استاندارد بودن پرسشنامه‌ها اعتبار و روایی آنها محاسبه شده که این میزان برای (اعتماد ۸۱٪) و (جو سازمانی ۷۰٪) برآورد شده است.

**یافته‌ها:** با افزایش میزان ابعاد (حرفه‌ای، صمیمیت و حمایتی) میزان اعتماد افزایش یافته است. بین ابعاد (ممانعتی، بیگانه بودن با میزان اعتماد) همبستگی معنادار وجود نداشت و در نهایت با افزایش بعد هدایتی میزان اعتماد کاهش یافته است.

---

۱- کارشناس ارشد مدیریت آموزش  
۲- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی  
۳- دانشیار دانشگاه اصفهان

## مقدمه

یکی از مواردی که در آموزش و پرورش احتیاج به بررسی دارد چگونگی جو اعتماد مدارس می باشد، که بر رفتار سازمانی نیروی انسانی، بخصوص کارکنان آموزشی که مستقیماً با اهداف عالی در ارتباطند تأثیر بسزایی دارد.

مدرسه‌ای که در آن روح اعتماد حاکم است، همواره برای بقای خود با مشکلات موجود، در ارتباط با محیط خارجی و داخلی سازمان مبارزه می‌کند و برای ادامه حیات خود قادر است به هدف‌ها و مقاصد انسان ساز خود دست یابد، موانع را شناسایی کرده و آنها را از پیش پای خود بردارد.

گلم بی وسکی<sup>۱</sup> و همچنین مک کنکی<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) معتقدند: "اعتماد، یک جنبه مهم از زندگی است که الگوهای رفتاری فردی و گروهی را در همه سیستم‌های اجتماعی، تحت تأثیر خود قرار می‌دهد." قبل از دو دهه پیش لیکرت (۱۹۷۶) "اعتماد را به عنوان عنصر کلیدی و واکنش‌های مؤثر در زندگی سازمانی توصیف می‌کند". اخیراً اوچی<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) اعتماد را چهره برجسته روابط میان رئیس و مرئوس مدیریت موفقیت آمیز دانسته است

اعتماد از جمله مفاهیمی است که کراراً در بحث‌های رهبری، تغییر، روابط انسانی و مشارکت فعال افراد مطرح نظر بوده است حاکم بودن جو اعتماد در روابط سازمانی در میان افراد یکی از آرزوهای دیرینه بوده است. مثلاً مدلل گشته که اعتماد برای ایجاد روابط انسانی مؤثر (هیوگز<sup>۴</sup>، ۱۹۷۴). برقراری و

---

۱. Gloembiewski

۲. Mconkie

۳. Ouchi

۴. Hughes

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

بهبود ارتباط سازمانی (زند<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱) اعمال رهبری مردمی و تحولی (گیب<sup>۲</sup>، ۱۹۶۹) تشکیل گروه و کار تیمی (پاول<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰) ایجاد همکاری (یوچ<sup>۴</sup>، ۱۹۶۷) و به منظور ایجاد تغییر سازمانی موفقیت آمیز (اوچی، ۱۹۹۲) بسیار ضروری و لازم به نظر می‌رسد.

به طور کلی باید در نظر داشت که اگرچه رعایت مقررات اداری، ساختار سازمان و روابط اداری در سازمان مهم است، اعتماد میان افراد سازمان امری مهم و قابل توجه به نظر می‌رسد. بنابر این هر مدیر آموزشی باید روحیه و حالات روانی دانش‌آموزان و معلمان خود را مورد توجه قرار دهد. چنانچه علائمی از بی‌اعتمادی، ترس، ناامیدی، عدم احساس نشاط و وجود تنفر در محیط آموزشی مشاهده شود، به معنی فقدان بهداشت روانی و نبودن روابط انسانی مطلوب در سازمان آموزشی است. در چنین موقعیتی به وجود آوردن شرایط و زمینه‌هایی که در افراد احساس ارزشمندی به وجود آورده و اعتماد به نفس و خود پنداری مثبت در آنها افزایش یابد، ضرورت می‌یابد. با وجود این شواهد تجربی کافی ناشی از تحقیق روی اعتماد در مدارس و پیامدهای کار برای آن در دست نیست. اعتماد مفهوم پیچیده‌ایست و نیاز به یک چهارچوب نظری و مفهومی دارد تا تحقیقات ما را درباره جنبه خاص نه کلی آن مثلاً این که اعتماد چیست و چگونه فزونی می‌یابد، هدایت نماید.

این تحقیق در صدد است تا با بررسی سؤالات ویژه ذیل، عوامل مؤثر در برقراری جو اعتماد در محیط کار آموزشی را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد:

### سؤالات پژوهش

- ۱- آیا هر چه رفتار معلمان حرفه‌ای (متعهدانه‌تر) باشد، میزان اعتماد آنها در محیط کار افزایش می‌یابد؟
- ۲- آیا هرچه رفتار معلمان صمیمانه‌تر باشد، میزان اعتماد بین آنها در محیط کار افزایش می‌یابد؟
- ۳- آیا هرچه رفتار بیگانه معلمان (غیر متعهدانه) کمتر باشد، میزان اعتماد بین آنها در محیط کار افزایش می‌یابد؟
- ۴- آیا هرچه رفتار حمایت کننده مدیر بیشتر باشد، میزان اعتماد بین معلمان در محیط کار افزایش می‌یابد؟
- ۵- آیا هرچه رفتار مدیر مدرسه‌ای کمتر هدایتی (دستوری) باشد، میزان اعتماد بین معلمان در محیط کار افزایش می‌یابد؟
- ۶- آیا هرچه رفتار ممانعتی (بازدارنده) مدیر کمتر باشد، میزان اعتماد بین معلمان در محیط کار افزایش می‌یابد؟

### ادبیات تحقیق

تحلیل بلمبرگ<sup>۱</sup> گرنفیلد<sup>۲</sup> (۱۹۸۰) از مدیر مدرسه نشان می‌دهد که اخلاص عمل مدیر با اعتماد رابطه تنگاتنگی دارد. همچنین اوچی (۱۹۹۲) معتقد است برای فراهم ساختن جو اعتماد رهبر باید از خود خلوص نیت و آزادمنشی بروز دهد و رفتار خود را در لفافه پنهان نکند و از خود شفافیت نشان دهد. مفهوم اعتماد مفهوم ظریفی است و تنها در سایه اخلاص عمل و صدق در گفتار حاصل می‌شود. فروم (۱۹۴۱) استدلال می‌کند تا صاحبان قدرت دست از قدرت‌نمایی

---

۱. Blumberg  
۲. Greenfield

برندارند و به عنوان موجودات انسانی رفتار نکنند و پایه‌های ترس و تهدید را فرو نریزند، جو اعتماد و اطمینان بر سازمان حاکم نخواهد شد. مدیرانی که مسوولیت کارهای خود را قبول کرده و از زیردستان بهره‌کشی و سوء استفاده نمی‌کنند به عنوان موجودات انسانی و نه قدرت‌شکنان یاد می‌شود. رفتار خالصانه و باز رهبر به احتمال زیاد جو اعتماد و صمیمیت را فراهم می‌سازد.

برای ایجاد اعتماد چندین عامل اثرگذار است. ما میل داریم به کسانی اعتماد کنیم که به ما اعتماد دارند، یا ما مایل هستیم به کسانی اعتماد کنیم که برای شایستگی آنها احترام قائلیم. یک راه ایجاد اطمینان معلم به شایستگی ما به عنوان مدیر یا مشاور نشان دادن توانایی خود در فراهم ساختن بازخورد مفید و انجام جلسات تبادل نظر مستمر است. از نظر اوچی (۱۹۹۲) بدون وجود اعتماد، دقت عمل و صمیمیت هیچ سازمانی قادر نیست به بقا و رشد خود ادامه دهد. این عقیده بر پایه این فرض استوار است که اگر شما ندانید افراد دیگر چه می‌کنند، زبان آنها را نفهمید و مشکلات آنها را درک نکنید، بدون شک نمی‌توانید به آنها اعتماد کنید. اعتماد صرفاً می‌تواند از طریق تبادل تجارب صنفی و برقراری روابط انسانی بین معلمان با یکدیگر، مدیر با معلمان و دانش‌آموزان به طور صمیمانه برقرار گردد.

جو مدرسه می‌تواند عاملی برای ایجاد اعتماد و یا عاملی که ایجاد اعتماد را با مشکل روبرو می‌سازد باشد. آزادانه و بی‌پروا سخن گفتن در فضای مدرسه و ارتباطات سالم بین فردی، گرایش به ایجاد جو فضای اعتماد دارد. روابط سالم فردی با مشارکت در تصمیم‌گیری مدرسه ارتباط دارد. یک مدیر به وجود آورنده جو مدرسه است. ارزشها، ادراکات و اقدامات او روی رفتار کارکنان در مدرسه اثر می‌گذارد. یک مدیر ممکن است نبوغ و خلاقیت را تشویق کند یا مدرسه را همچون کارخانه‌ای اداره کند و با قطع روابط، نادیده گرفتن و انکار وجود مشکل و بی‌احترامی و عدم توجه به اعتقادات، علایق و احساسات کارکنان

بررسی رابطه بین جو سازمانی و میزان اعتماد در محیط .....  


---



---

و دانش‌آموزان در مدارس در ایجاد جو سازمانی نامطلوب بردارد. شارما به نقل از برست (۱۹۶۶) بیان می‌دارد که از نظر آماری ارتباط معناداری بین نمرات اعتماد به نفس معلمان و جوهای باز، آشنا و آزاد وجود دارد. وی همچنین بیان داشت که در جوهای حمایتی این همبستگی وجود دارد.

مطالعات اولیه در زمینه جو سازمانی نشان دادند که باز بودن جو مدارس به طور قابل ملاحظه‌ای به وضعیت عاطفی آن دارای از خودبیگانگی کمتری هستند تا مدارس که دارای جو بسته هستند. مدیران مدارس باز نسبت به مدارس بسته اعتماد به نفس بیشتری داشته و بشاش، اجتماعی و آگاه هستند و همچنین کادر آموزشی مدارس باز به اثربخشی خود و مدرسه اعتماد زیادتری دارند و نسبت به مدرسه وفاداری و تعهد بیشتری از خود نشان می‌دهند و اعتماد متقابل بین معلمان و مدیر و سایر کارکنان در مدرسه وجود دارد.

در مطالعه‌ای آندرسون (۱۹۶۵) دریافت که مدیران و معلمان مدارس که دارای جوهای بسته هستند به طور محسوسی در زمینه‌های تحقیر و ستیزه‌جویی نسبت به مدارس که دارای جو باز هستند، نمرات بیشتری گرفته‌اند. این بدان معنی است که در مدارس که جو بسته دارند، مدیران و معلمان احساس تحقیر بیشتری می‌کنند همچنین کشمکش و تضاد بیشتری نسبت به مدارس باز در آنها وجود دارد و بین آنها روح اعتماد حاکم نمی‌باشد. نیکلاس در تحقیقات خود در سال (۱۹۶۵) دریافت که مدارس باز نسبت به مدارس بسته به طور مشخص با مشکلات رفتاری کمتری مواجه هستند و در مدارس اعتماد قوی بین مدیر معلمان و بین همکاران و همچنین والدین و مدرسه می‌باشد.

برای پاسخگو بودن به نیازهای گوناگون دانش‌آموزان، معلمان فقط به آزادی عمل و اختیار نیاز ندارند. پرواضح است که اعتماد در میزان کارایی و

اثر بخشی مدارس نقش مهمی را ایفا می‌کند. مالینز<sup>۱</sup> و همکاران در سال ۱۹۹۸ پیوند میان کارکنان و کارایی را مشخص کرده است و علاوه بر این خاطر نشان ساخته است که اعتماد معلمان به مدیر به میزان کارایی مدارس مرتبط بوده است. اعتماد به همکاران تاثیر شدید و چشمگیری بر موفقیت دانش‌آموزان مدارس دوره ابتدایی داشته است.

زند (۱۹۹۱) اظهار کرده است ایجاد اعتماد نیازمند تعهد و وفاداری افراد است به نحوی که هر یک از افراد در استفاده از منابع و امکانات سازمانی ایثار و انفاق می‌کنند. جو اعتماد زمینه ایجاد کارایی و اثربخشی، پیشرفت دانش‌آموزان، همکاری و مشارکت فعال بین مدیر و معلمان، والدین و مدرسه را فراهم می‌سازد. از این رو مشارکت‌های وسیع‌تر امکان ایجاد اعتماد بیشتری را فراهم خواهند کرد که شرکت‌کنندگان از نظر زمانی تجربیاتی نسبت به هم پیدا می‌کنند و این فرصت را دارند که شاهد و ناظر خیرخواهی، قابلیت اعتماد، شایستگی، درستکاری و وسعت نظر شرکا و همکاران خود باشند. پاول (۱۹۸۲) از این اعتماد فراوان جمعی به عنوان "سرمایه اجتماعی" نام می‌برد و با آن به مثابه یک ثروت واقعی برخورد می‌کند که نصیب جوامعی شده که دارای چنین اعتمادی بوده‌اند. سدلک<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) استدلال می‌کند وقتی سازمانها با یک بحران مواجه می‌شوند اعتماد به عنوان امر حیاتی قلمداد می‌گردد زیرا موجب همکاری، مشارکت و ارتباط واقعی می‌گردد که این امر لازمه واکنش قابل انطباق با شرایط و وضعیت نامطمئن و ناپایدار بوده است.

لازم به ذکر است که شواهد و آثار تجربی مربوط به ارتباط میان همکاری و اعتماد نباشد، مدیران تمایل کمتری به شرکت اعضای سازمانی در تصمیم‌گیری‌های حساس و قابل توجه داشته و تمایل کمتری برای استفاده از

بررسی رابطه بین جو سازمانی و میزان اعتماد در محیط .....  
=====

بینش و دوراندیشی آنها نشان داده‌اند. همچنین دیده شده میزان اعتماد در اثربخشی یک گروه شغلی موثر است. زند (۱۹۹۱) کشف کرده است که وقتی گروهی به بررسی مساله‌ای می‌پردازند دو موضوع درباره آن مطرح می‌شود: یکی خود مساله بوده و دیگر اینکه چگونه اعضای گروه خود را درگیر مساله می‌سازد. در میان گروهی که اعتماد کمتری وجود دارد ارتباطات بین فردی با تعارض همراه است، ادارک و ارزشها تحریف گردیده در حالیکه گروه‌هایی که از میزان اعتماد بالایی برخوردار هستند مشکلات خود را به طور موثر حل نموده‌اند.

در بررسی تحقیقات داخلی پژوهشی پیرامون بررسی رابطه بین جو سازمانی و اعتماد وجود نداشت. بنابراین درک بیشتر راجع به نقش اعتماد در فرایندهای مشارکتی شانس ما را در تحقق بخشیدن موفقیت‌آمیز و مشارکت در مدارس توسعه خواهد داد.

### روش تحقیق

به منظور بررسی عوامل موثر بر جو اعتماد جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه دبیران دبیرستان شهر اصفهان بودند. ( $n=4914$ ) نمونه موردنظر از طریق نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شد. در این نمونه‌گیری پس از برآورد حجم نمونه ۲۰۰ دبیر انتخاب شد. در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات در زمینه وضعیت جو اعتماد دبیرستان‌های دخترانه شهر اصفهان از مقیاس سنجش اعتماد TS ویلیام. جی. کاپر اسمیت (۱۹۸۵) که شامل ۲۱ سوال بود، استفاده شد. همچنین به منظور بررسی وضعیت جو سازمانی مدارس از پرسشنامه هالپین و کرافت استفاده شد. پرسشنامه فوق، یک پرسشنامه ۴۲ موردی است که ابعاد ششگانه جو سازمانی (حرفه‌ای، صمیمی، بیگانه، حمایتی، هدایتی و ممانعتی) را مورد



## فصلنامه پژوهشهای تربیتی

سنجش قرار می‌دهد. علی‌رغم استاندارد بودن پرسشنامه اعتبار و روایی پرسشنامه محاسبه گردیده است این ضریب برای پرسشنامه اعتماد دبیران ۸۱٪ و برای پرسشنامه جو سازمانی ۷۰٪ که در سطح آلفای ۵٪ معنادار می‌باشد.

## بحث و نتیجه‌گیری

### (سوالات پژوهش)

۱- آیا هرچه رفتار معلمان حرفه‌ای (متعهدانه‌تر) باشد، میزان اعتماد بین آنها در محیط کار افزایش می‌یابد؟

جدول (۱) ضریب همبستگی بین میزان اعتماد و رفتار حرفه‌ای معلمان (متعهدانه)

رفتار حرفه‌ای	اعتماد
$r = ۰/۲۴۹۱$	$p = ۰/۰۰۱$

برای سنجش این سوال پژوهشی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که ضریب همبستگی بین رفتار حرفه‌ای و میزان اعتماد برابر است با  $r = ۰/۲۴۹۱$  که در سطح  $p < ۰/۰۰۱$  معنادار می‌باشد. ضریب تعیین برابر است با ۰/۰۶۲ نشان می‌دهد ۰/۰۶۲ درصد واریانس اعتماد توسط بعد حرفه‌ای قابل توضیح می‌باشد. به عبارت دیگر با افزایش میزان تعامل و روابط حرفه‌ای بین معلمان، میزان اعتماد در محیط کار افزایش می‌یابد.

۲- آیا هر چه رفتار معلمان صمیمانه‌تر باشد، میزان اعتماد بین آنها در محیط کار افزایش می‌یابد؟

جدول (۲) ضریب همبستگی بین میزان اعتماد و رفتار صمیمانه معلمان

اعتماد	رفتار حرفه‌ای
$p = ۰/۶۱۳$	$r = ۰/۳۵۹$

ضریب همبستگی بین رفتار بیگانه معلمان و میزان اعتماد برابر است با  $r = ۰/۳۵۹$  که در سطح  $p < ۰/۶۱۳$  معنادار بوده است.  $r^2$  برابر  $۰/۰۰۱$  است نشان‌دهنده عدم همبستگی معنادار بین دو متغیر می‌باشد. به بیان دیگر بین حس عمومی بیگانگی معلمان با اعتماد رابطه معکوس وجود دارد. در جو آموزشی این مدارس، اکثر جلسات و شوراهای معلمان و مدرسه بی‌ثمر است و عده قلیلی از معلمان همیشه با اکثریت مخالفت می‌کنند.

۳- آیا هر چه رفتار بیگانه معلمان (غیرمتعهدانه) کمتر باشد، میزان اعتماد بین آنها در محیط کار افزایش می‌یابد؟

جدول (۳) ضریب همبستگی بین میزان اعتماد و رفتار بیگانه معلمان (غیر متعهدانه)

اعتماد	رفتار حرفه‌ای
$p = ۰/۶۱۳$	$r = ۰/۳۵۹$

ضریب همبستگی بین رفتار بیگانه معلمان و میزان اعتماد برابر است با  $r = ۰/۳۵۹$  که در سطح  $p < ۰/۶۱۳$  معنادار بوده است.  $r^2$  برابر  $۰/۰۰۱$  است نشان‌دهنده عدم همبستگی معنادار بین دو متغیر می‌باشد. به بیان دیگر بین حس عمومی بیگانگی معلمان با اعتماد رابطه معکوس وجود دارد. در جو آموزشی این مدارس، اکثر جلسات و شوراهای معلمان و مدرسه بی‌ثمر است و عده قلیلی از معلمان همیشه با اکثریت مخالفت می‌کنند.

۴- آیا هر چه رفتار حمایت کننده مدیر بیشتر باشد، میزان اعتماد دبیران در محیط کار افزایش می‌یابد؟

جدول (۴) ضریب همبستگی بین میزان اعتماد و رفتار حمایتی مدیر

اعتماد	حمایتی
$p = 0/001$	$r = 0/5822$

ضریب همبستگی بین بعد حمایتی و میزان اعتماد برابر با  $r = 0/5822$  که در سطح آلفای  $0/05$  معنادار بوده است. بیانگر این مطلب است با افزایش بعد حمایتی میزان اعتماد معلمان افزایش می‌یابد و نیز  $r^2$  برابر با  $0/34$  است نشان می‌دهد ۳۴ درصد میزان اعتماد توسط بعد حمایتی قابل تبیین است. نتایج آماری نشان می‌دهد در جو مدرسه هر اندازه مدیر از انتقاد سازنده استفاده نماید، از زحمت و تلاش معلمان تمجید کند، به پیشنهاد معلمان گوش دهد و آنها را بپذیرد به همان میزان اعتماد میان معلمان در محیط آموزشی افزایش می‌یابد.

۵- آیا هر چه رفتار مدیر مدرسه کمتر هدایتی (دستوری) باشد، میزان اعتماد بین معلمان در محیط کار افزایش می‌یابد؟

جدول (۵) ضریب همبستگی بین میزان اعتماد و رفتار هدایتی مدیر (دستوری)

اعتماد	هدایتی
$p = 0/001$	$r = 0/2243$

ضریب همبستگی بین بعد هدایتی و میزان اعتماد برابر  $r = -0/2243$  که در سطح  $p < 0/001$  معنادار بوده است.  $r^2$  برابر با  $0/50$  است نشان می‌دهد با افزایش بعد حمایتی میزان اعتماد کاهش یافته است. با توجه به نتایج آماری چنین

بررسی رابطه بین جو سازمانی و میزان اعتماد در محیط .....  
 =====

استنباط می‌شود که مدیر با اعمال نظارت مستقیم بر معلمان، مدیریت استبدادی و ارزشیابی‌های مکرر در محیط آموزشی از میزان اعتماد بین کارکنان می‌کاهد.  
 ۶- آیا هر چه رفتار ممانعتی (محدود کننده) مدیر کمتر باشد، میزان اعتماد بین معلمان در محیط کار افزایش می‌یابد؟

رفتار حرفه‌ای	اعتماد
$r = ۰/۰۶۷۰$	$p = ۰/۳۴۶$

ضریب همبستگی بین رفتار ممانعتی و میزان اعتماد برابر  $r = ۰/۶۷۰$  است که در سطح  $p < ۰/۳۴۶$  معنادار بوده است  $r^2$  برابر با  $۰/۰۰۴$  است. نتایج نشان می‌دهد بین بعد ممانعتی رفتار مدیر و میزان اعتماد در محیط کار همبستگی وجود ندارد. بعبارت دیگر در مدارس که معلمان با کار زیاد تحت فشار قرار می‌گیرند، تکالیف عادی و پیش پا افتاده در کار تدریس آنها اختلال ایجاد می‌کند و معلمان بیش از حد دغدغه فعالیت و مشارکت در شوراها و جلسات مدرسه را دارند از میزان اعتماد در مدرسه کاسته می‌شود.

### بررسی کلی یافته‌ها

جدول (۷) پارامترهای مورد مطالعه در رگرسیون چند متغیره

پارامتر	B	Beta	T	TSIG
صمیمیت	۰/۲۲۹۳۵	۰/۳۴۹۴۳	۵/۹۸	۰/۰۰۱
حمایتی	۰/۲۶۵۱۳	۰/۴۹۴۴۱	۷/۹۶	۰/۰۰۱
حرفه‌ای	۰/۳۶۰۴۴	۰/۲۵۱۳۰	۴/۶۲۲	۰/۰۰۱
Mutiple R ۰/۷۱۳۱۸				
R Square ۰/۵۰۸۶۲				
F= ۶۷/۶۲۵۷۹      Signif      F= ۰/۰۰۱				

بازو هوشیاری تربیتی

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است از بین ابعاد مورد بررسی ابعاد حمایتی، صمیمیت و حرفه‌ای تاثیر معنادار بر روی اعتماد داشته‌اند، ضریب بتا، میزان تاثیر متغیرهای مستقل بر وابسته را نشان می‌دهد. بر این اساس بعد حمایتی بیشترین تاثیر را بر میزان اعتماد داشته است. ابعاد صمیمیت و حرفه‌ای، از نظر میزان تاثیر در رده‌های بعدی قرار دارند. ضریب همبستگی چند متغیره  $r^2$ ، معادل ۷۱٪ بیانگر رابطه همبستگی نسبتاً قوی بین متغیرهای مستقل و وابسته می‌باشد.  $r^2$  نیز برابر است با ۵۰٪ که نشان می‌دهد ۵۰٪ تغییرات بعد اعتماد توسط این سه بعد قابل توضیح می‌باشد.  $F$  محاسبه شده نیز برابر است با ۶۷/۶۲ در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد و نشان می‌دهد نتایج معادله قابل تعمیم به کل جامعه آماری می‌باشد.

### چند پیشنهاد کاربردی بر اساس یافته‌های تحقیق

- ❖ مدیران با روابط عمومی صمیمی و دوستانه که منعکس‌کننده یک شبکه قوی و به هم پیوسته حمایت اجتماعی، مابین هیات آموزشی است، جوی سرشار از اعتماد بوجود می‌آورد.
- ❖ مدیر با استقبال از پیشنهادهای معلمان، قدردانی و احترام به شایستگی حرفه‌ای آنها باعث ایجاد اعتماد در بین معلمان می‌شود.
- ❖ مدیران به جای ممانعت و مداخله در مسوولیت‌های معلمان که حاکی از رفتار محدود کننده است، با فراهم ساختن تسهیلات و امکانات جوی سرشار از اعتماد بوجود می‌آورند.
- ❖ مدیران با استفاده از شیوه‌های دانش روابط انسانی و کاربرد تحسین و تشویق، می‌توانند به تحقق اهداف خود سرعت بخشند.
- ❖ مدیران در صورت مشارکت دادن کارمندان در امر تصمیم‌گیری و توجه کردن به نظرات آنها می‌توانند محیطی سرشار از اعتماد پدید آورند.

بررسی رابطه بین جو سازمانی و میزان اعتماد در محیط .....  
=====

❖ مدیران با درگیر کردن کارکنان در کارها زمینه رشد سازمان و انسجام همگانی را فراهم می‌آورند زیرا درگیر شدن افراد در کارها باعث افزایش روحیه اعتماد متقابل بین آنها می‌شود.

❖ توجه مدیران به روحیه اعضا عامل مهمی در رشد سازمان و بوجود آوردن جو اعتماد می‌باشد. مدیران باید دلسردی را در کارکنان از بین ببرند و در جهت ارتقای رضایت شغلی و بهره‌وری کار آنها بیشتر اهتمام ورزند.

باشد که این مختصر، زیربنایی بر تحقیقات بیشتر در این زمینه شود و مدیران رفتارها و نحوه ارتباط معقول را تجربه کنند و دایما از طریق راهنمایی‌هایی که به آنها ارائه می‌شود، مهارت انسانی خود را بهبود بخشند.

### کتابنامه

۱. هوی، وین؛ میسکل، سیسیل.ج. **تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی**. ترجمه میر محمد سید عباس زاده. ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه، ۱۳۷۰.
۲. همان منبع.
3. Blumberg, A. & Greenfield, W.D.(1990). **The effective principal: perspective on school leadership**. Boston: Allnyn & Bacon.
4. Deutsch, M.(1962). **Cooperation & Trust: Sohle theoretical notes**. M.R. Tones, Nebraska Symposium on Motivation. Lincoln. N.B.: university of Nebraska press.
5. From, E.(1941). **Escape from Freedom**. New York: Rinehart.
6. Gibb, I.R. **Dynamics of Leadership**.(1969). New York: McGraw-Hill. P. 316\_324.
7. Hughes, L.W.(1974). **Achieving Effective Human Relations & Morale**. Inj. A. Culbertson. C. Henson, & R. Morrison(eds), performance objectives for principals. P.112\_157.

8. Linkert, R.(1976). **The human organization**. New York: McGraw. Hill.
9. Mc conkie. M.(2000). **Trust in group processes**. c. i. cooper. P.70\_71.
10. Mullins, J.B.(1998). **A New scale for the measurement of interpersonal Trust**. **Tornal of personality**. P.35,65, 561\_665.
11. Ouchi, W. Theory Z: How American Business can meet Japanese Challenge. **Personnel & Guidance**. 60(1992), p.114, 118, 538\_591.
12. Paul, M. F. Porrer. Leadership & Trust: Implication for Counselors in Term of Organizational Change. **Personnel & Guidance Journal**. 60(1982). P.538\_541.
13. Sed Lacek, W. E. using non cognitive variable to predict the grades & retention of Hispanic students. **College Affairs journal**. (1995). 11(2).
14. Sharma, Motila.(1985). **Researches on Organizational Climate**. Analysis adopted: quality in educational research. New dehli.
15. Zand, D.E. **Administrative Science Quarterly**.(1991). P. 17, 229\_239.
16. Zand, D.E. **Trust& managerial problem solving**. **Administrative Science Quarterly** (1991). 17. p.229-239.