

بررسی رابطه بین رفتار رهبری مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان

سودا ضربی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۳/۲۰

چکیده

این پژوهش به بررسی رفتار رهبری و اعتماد سازمانی بین مدیران و معلمان در محیط کار اشاره دارد. هدف از این تحقیق شفاف سازی رابطه بین رفتار رهبری مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان است و اینکه رفتارهای رهبری یک مدیر مدرسه تا چه حد اعتماد سازمانی معلمان را برآورد می کند، می پردازد. جامعه پژوهش کلیه معلمان دوره ابتدایی و متوسطه به تعداد ۷۲۳۲ نفر در استان اردبیل انتخاب شد که از این جامعه با روش نمونه گیری تصادفی ساده و حجم نمونه براساس فرمول کوکران به ۹۷۴ نفر انتخاب گردید، نمونه مورد مطالعه در سطح اطمینان ۹۵٪ و فاصله خطای ۰،۵ و روش پژوهش پیمایشی همبستگی انجام شد. جهت گردآوری داده ها از پرسشنامه مقیاس کورت و ترزی (۲۰۰۵) استفاده شد. جهت تعیین روایی و پایایی ابزار از تکنیک های آلفای کرونباخ و تحلیل رگرسیونی استفاده شد. نتایج بیانگر روایی و پایایی مطلوب ابزار بود. جهت تحلیل داده ها از نرم افزار ۲۰ Spss استفاده شد. نتایج بیانگر آن بودند که بین رفتارهای رهبری مستبدانه و همه ابعاد اعتماد سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. در حالی که رفتارهای رهبری مستبدانه، تفویضی و دموکراتیک با تمام ابعاد اعتماد سازمانی رابطه عکس وجود دارد در مقایسه با رفتار رهبری مستبدانه، رهبری دموکراتیک مهمترین عامل پیش بینی کننده اعتماد سازمانی می باشد بنابراین رهبری دموکراتیک حتی اگر در سطح پایین باشد تنها عامل مثبت و معنادار بین دانش آموزان، والدین و معلمان است. نتایج پژوهش نشان می دهد که رفتارهای دموکراتیک یک مدیر نه تنها به اعتماد معلمان بلکه بر قابلیت اعتماد والدین و دانش آموزان نیز اثرگذار است بنابراین، مدیران مدارس باید در کارگاه های آموزشی جهت افزایش آگاهی خود و لزوم توجه به اهمیت رهبری دموکراتیک مشارکت بیشتری را داشته باشند.

واژگان کلیدی

رهبری دموکراتیک، رهبری مستبدانه، رهبری تفویضی، اعتماد سازمانی.

^۱ دانش آموخته ی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی، تهران، ایران. (Dr.zarbi1403@gmail.com)

۱. مقدمه

رهبری، یکی از مهمترین موضوعات در زمینه مدیریت است. بطور خلاصه رهبری به عنوان عامل تاثیرگذار بر گروهی از افراد به منظور دستیابی به هدف تعریف شده است (نورتوسو، ۲۰۱۰). اما بسیاری از رفتارهای سازمانی نظیر مشارکت سازمانی، اعتماد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد، عدالت و فرهنگ متمرکز به رهبری می باشد. محیط کار و رضایت شغلی کارکنان ممکن است تحت تاثیر سبک های رهبری مدیران مدارس قرار بگیرد و همچنین بر عملکرد کارکنان و بهره وری سازمان اثرگذار و منجر شود. در جایی که مدارس جزء سازمان آموزشی محسوب می شود معلمان می خواهند به مدیر، دانش آموزان و والدین اعتماد کنند چنین تصور می شود که رفتار رهبری مدیران مدارس ممکن است نیاز به حس اعتماد معلمان را مورد ارزیابی قرار دهد. همچنین رهبری را می توان نفوذ اجتماعی دانست که در آن رهبر به دنبال مشارکت داوطلبانه به منظور دست یابی به اهداف سازمانی یا غیر سازمانی است (افجه و حمزه پور، ۱۳۹۴). در این راستا، هدف پژوهش حاضر آشکار ساختن رابطه بین رفتارهای رهبری مدیران مدارس و سطح اعتماد معلمان در مدرسه و همچنین تعیین اینکه رفتارهای رهبری به چه میزان و در چه سطحی اعتماد سازمانی معلمان را مورد ارزیابی قرار می دهد، می پردازد.

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

محققان تقریباً در تعریف رهبری با استفاده از عبارات کلیدی مانند ویژگی های شخصیتی، رفتارهای رهبری، تعامل بین رهبر و پیرو، روابط نقش، ادراک پیروان و تأثیر آن بر پیروان و فرهنگ سازمانی را تعریف کرده اند (یوکل، ۱۹۸۹). با توجه به این شرح، رهبری را می توان چنین تعریف کرد که گروهی از افراد برای دستیابی به هدفی مشترک گرد هم می آیند تا توانایی و مهارت های لازم برای انگیزه دادن و تاثیرگذاری بر دیگران را داشته باشند. به عبارت دیگر، یک رهبر بر دیگران اثرگذار بوده، به آنها نشان می دهد که کجا و چگونه مسیر هدف را طی کنند و یک مأموریت و هدف روشن را تعیین می کند (آکسیت، ۲۰۱۰). با توجه به این تعاریف، رهبری فرآیندی است که متضمن روابط پیچیده بین رهبر و پیروان است و نیاز دارد که رهبر بر آنها تأثیر بگذارد اما از اختیارات استفاده نکند. تنها زمانی می توان به رهبری اشاره کرد که گروهی از مردم به دنبال یک هدف مشترک باشند (سیمسک، ۲۰۰۹). در ادبیات، انواع متفاوتی درباره سبک های رهبری وجود دارد، اما این پژوهش عمدتاً بر رفتارهای رهبری استبدادی، دموکراتیک و تفویضی تمرکز دارد که در اینجا به این سه رفتار رهبری اشاره می شود.

۱-۲. سبک رهبری خودکامه

رهبران مستبد فکر می کنند که پیروان باید همیشه هدایت شوند و تحت نظارت آنها باشند. این نوع سبک رهبری وظایف را تعیین می کند و نحوه انجام آنها را بیان می کند، اما از ارتقای ارتباط بین اعضای گروه دوری می کند. رهبری خودکامه دارای جنبه های مثبت و منفی است. این نوع سبک رهبری به ویژه به کارکنان جدیدالاستخدام کمک می کند تا قوانین و استانداردهای شغلی خود را بیاموزند و به طور مؤثر پیروان را تشویق می کند تا یک وظیفه معین را به پایان برسانند. با این حال، این نوع رهبری ممکن است پیروان را مجبور به رعایت قوانین کند و در نتیجه به رهبر وابسته شوند در حالی که در سازمان احساس آزادی نکنند. در نتیجه پیروان نیز ممکن است توانمندی و مهارت فردی خود را از دست بدهند و مورد آسیب شغلی و روانی قرار بگیرند. آنها همچنین ممکن است علاقه خود به شغل را از دست بدهند، رضایت شغلی آنها ممکن است کاهش یابد و نسبت به کار و محیط کاری بدبین شوند (نورتوسو، ۲۰۰۹).

۲-۲. سبک رهبری دموکراتیک

رهبران دموکراتیک با پیروان همکاری می کنند تا راه حلی برای مشکلاتی که با آن روبرو هستند بیابند. آنها از پیروان حمایت می کنند و به جای دستور دادن پیشنهاداتی را ارائه می دهند. ویژگی های فردی و تقلا برای ارتقای اهداف گروهی باعث می شود که پیروان آنها را مورد توجه قرار دهند به آنها احترام و اعتماد کنند (آکسیت، ۲۰۱۰). رهبری دموکراتیک به معنی منتخب مردم و یا رهبری که اقتدار خویش را از اکثریت جامعه به دست آورده است که در برابر رهبری استبدادی که مردم در تحصیل اقتدار وی نقشی ندارند. این نوع رهبری به معنی رهبری که شیوه ی تصدی منصب و رفتار، خود سر و مستبد است. این رهبری دارای کار گروهی، معتقد به تفویض اختیار و عدم تمرکز در کار و همچنین پیش از اتخاذ تصمیم با زیر دستان مشورت می نماید به عبارت دیگر مطلوب ترین نوع رهبری در علم مدیریت، علم سیاست و حقوق اساسی شناخته می شود (ایزدپناه، ۱۳۷۹).

۲-۳. سبک رهبری عدم مداخله (Laissez-faire)

این رهبری سبکی از مدیریت است که همه اعضای تیمی از کارمندان را در بر می گیرد. رهبران با این سبک استعداد های فردی هر یک از اعضای تیم خود را در نظر می گیرند و مسئولیت را بر این اساس محول می کنند. سپس هر کارمند می تواند مسئول حوزه خود باشد و معمولاً برای تصمیم گیری نیازی به تأیید مدیر خود ندارد. به عنوان مثال، اگر یک تیم از افراد در یک مجله کار می کنند، رهبر تیم ممکن است یک کارمند را برای کار در بخش زیبایی، یکی برای کار در بخش ورزشی، یک نفر برای کار در بخش فرهنگ و غیره تعیین کند. کارمندان ممکن است بیشتر تصمیمات روزانه خود را از طریق مدیر خود انجام ندهند، اگرچه مدیر ممکن است در پایان کل مجله را تأیید کند. فقط انواع خاصی از افراد می توانند به طور موثر در این محیط ها کار کنند. تحت این سبک رهبری، کارکنان تمایل دارند آینده نگر، خلاق و با اعتماد به نفس در تصمیم گیری های خود باشند، در حالی که کارفرمایان باید آرامش داشته باشند و به آنها اعتماد کنند (پریور، ۱۴۰۲).

اعتماد

اعتماد به معنای داشتن افکار مثبت در مورد دیگران، تکیه بر کلمات و رفتارهای آنها و داشتن تمایل به اعتماد به آنها (کوک و وال، ۱۹۸۰). مفهوم اعتماد همچنین شامل علاقه و محبت صادقانه نسبت به افراد دیگر است (وچ، ۲۰۰۲). اعتماد به معنای داوطلب شدن برای آسیب پذیری در برابر اعمال متولی بدون نیاز به نظارت یا کنترل او است، بر اساس این انتظار که متولی کار مهمی برای معتمد انجام دهد (مایر، دیویس و شورمن، ۱۹۹۵).

اعتماد سازمانی

اعتماد سازمانی به معنی اطمینان به نیت و اعمال سازمان است و عاملی کلیدی در روابط متقابل به شمار می رود. اعتماد سازمانی هم از منظر مشتریان و هم از منظر کارکنان قابل بررسی است و از اهمیت بالایی برخوردار است. اعتماد به سازمان، در دستیابی به اهداف آن نقش مهمی دارد. پیچیدگی و نداشتن اطمینان ذاتی در ماهیت کسب و کار امروزی و حجم همکاری های متقابل، اثربخشی روابط کاری را پیچیده کرده است. تحت شرایط پیچیدگی و عدم قطعیت، تنها هنگامی حفظ همکاری های اثر بخش امکان پذیر خواهد بود که ارتباطات روشن باشند و این اتفاق زمانی صورت می پذیرد که اعتماد و اطمینان متقابل به وجود آید. اعتماد دانش وسیعی است که در برگیرنده مفاهیم مهمی برای مطالعه است، زیرا قادر به هماهنگی رفتارهای انسانی است. اعتماد کلیدی اصلی برای روابط بین شخصی یا بین فردی در زمینه های مختلف است (رستمی، اسدی، گلشیخی و خانی، ۱۴۰۱).

۱-۱. اعتماد اصلی

روابط مثبت که به عنوان مهمترین منابع یک سازمان بین مدیر و پیروان تلقی می شود، مبتنی بر احساس اعتماد است. وقتی پیروان به مدیر اصلی اعتماد می کنند، این امر به طور ضمنی باعث اعتماد آنها به سازمان می شود. به طور کلی، با افزایش اعتماد به مدیر و سازمان، مشارکت در فرآیند تصمیم گیری، رضایت شغلی، عملکرد، تعهد سازمانی، ادراکات در مورد

موفقیت و عدالت سازمانی، اشتراک اطلاعات، جستجوی اجماع، تمایل به تلاش بیشتر برای بهزیستی سازمان، و بهره‌وری افزایش می‌یابد، در حالی که تعارضات و قصد ترک شغل کاهش می‌یابد (توپال اوغلو، ۲۰۱۰). در مدارس، اعتماد مدیر مربوط به اعتماد معلمان به صداقت مدیر شان، میزان توجه مدیر به مشکلات معلمان، روابط منسجم بین آنها، میزان تبحر مدیر در شغلش است، اینکه آیا او خود را پایبند به وعده می‌داند و یا اینکه آیا اطلاعات مربوط به اعضا را با دیگران به اشتراک می‌گذارد (یلماز، ۲۰۰۹).

۲-۱. اعتماد به همکاران

این عنوان برای باور تعریف می‌شود که کارکنان زبردست، وفادار، متعهد به کار، منصف و قابل اعتماد هستند و قرار است با دیگران در سازمان رفتار اخلاقی داشته باشند. اعتماد به همکاران باعث می‌شود که کارکنان از یکدیگر حمایت کنند و بنابراین به هیچ وجه از یکدیگر استنثار نکنند (فرس، کانل و تراواگلیون، ۲۰۰۴). در مدارس، اعتماد به همکاران عبارت است از حمایت از سایر معلمان دیگر مدارس، بدگمان نبودن به آنها، باور به حرف‌ها و قول‌هایشان، باور به اینکه در مورد آنچه نظر می‌دهند ما بین یکدیگر به اشتراک گذاشته می‌شود و ارتباط بین معلمان موثر خواهد بود (یلماز، ۲۰۰۹). معلمان همیشه اطلاعاتی در مورد روش‌های تدریس، نقاط قوت و ضعف و نیازهای خود با هم دیگر در میان می‌گذارند. با این حال، اگر آنها احساس نمی‌کنند که همکارانشان قابل اعتماد هستند، ممکن است ارتباط میان فردی بین آنها منجر به روابط سمی شود.

۳-۱. اعتماد به دانش‌آموزان و والدین

اعتماد به دانش‌آموز به معنای باور معلمان به سخنان دانش‌آموزان و به عهده گرفتن وظایف خود است. همچنین شامل احساس اعتماد متقابل بین دو طرف است. اعتماد به والدین بیانگر این باور است که معلمان از حمایت والدین برخوردار خواهند بود. والدین وظایف خود را بر عهده خواهند گرفت و به وعده‌های خود عمل خواهند کرد (سامانچی، ۲۰۰۷). دانش‌آموزان نیز خود را قابل اعتماد بدانند، تمام تلاش خود را برای ایجاد محیط‌های یادگیری به منظور افزایش موفقیت تحصیلی انجام می‌دهند. در مقابل، وقتی دانش‌آموزان به معلمان خود اعتماد می‌کنند، برای یادگیری مؤثر زمان زیادی را صرف می‌کنند (گودارد، موران، هوی و تسچانن، ۲۰۰۱).

از آنجایی که سیستم مدیریت مدرسه مبتنی بر اختیارات قانونی، احساس امنیت شغلی، موفقیت شغلی و همبستگی در رابطه با مدیر و معلم است، اعتماد نیز اصلی‌ترین و مهم‌ترین بخش این رابطه محسوب می‌شود. سبک رهبری نقش مهمی در این رابطه دارد و تحقیقات نیز نشان می‌دهد که سبک رهبری در ایجاد اعتماد موثر دخیل است. در مقابل، درک معلمان از اعتماد سازمانی افزایش می‌یابد که مدیران مسئولیت شغلی خود را در انجام وظیفه بر عهده بگیرند. رفتارهای حمایتی مدیران مدارس، درک نیاز معلمان و آزادی بیان معلمان، الگو سازی با نشاط و موثر، ایجاد فضای سالم و ایمن در محیط مدرسه، لزوم توجه به تصمیمات شغلی معلمان و نگرش‌های مشارکتی باعث می‌شود که آنها توسط معلمان قابل اعتماد تلقی شوند. (آدامز، ۲۰۰۸).

هنگامی که مدیران و معلمان به یکدیگر اعتماد کردند و حمایت خانواده‌ها را احساس کردند، حس اعتماد، تبادل اطلاعات صریح بین مدیران و معلمان را تقویت می‌کند و به آنها اجازه می‌دهد چیزهای جدیدی از یکدیگر بیاموزند. آنها همچنین صادقانه در مورد طرح ایده‌هایی صحبت می‌کنند که یا اجرا نشده یا اگر شده هم دارای نقاط ضعفی بوده و حس آسیب‌پذیری در خود دارند و سعی می‌کنند این نواقص را با تبادل اطلاعات با همدیگر رفع کنند، در غیر این صورت، بدون احساس اعتماد، برقراری ارتباط صمیمانه برای ذینفعان مدرسه غیرممکن است (بریک و اشنایدر، ۲۰۰۳). رفتارهای رهبری مدیران مدارس بر همه ذینفعان به ویژه معلمان تأثیرگذار است. رفتارهای رهبری یک مدیر بر تمام کارهای انجام شده در مدرسه تأثیر می‌گذارد یا ممکن است رفتارهای سازمانی معلمان متفاوت باشد. یکی از این رفتارهای سازمانی، اعتماد سازمانی است. تمام کارهایی که مدیران انجام می‌دهند، اجرا می‌کنند و می‌گویند ممکن است اعتماد سازمانی را افزایش یا کاهش دهد. تصور می‌شود که

کاملاً طبیعی است زیرا حس اعتماد مبتنی بر روابط انسانی است که تحت تأثیر رابطه با مدیر مدرسه قرار می‌گیرد. مشخص است که رفتارهای رهبری مدیران مدارس بر بسیاری از رفتارهای سازمانی در یک مدرسه نظیر اعتماد سازمانی اثرگذار است. در مدارس، رفتارهای رهبری مدیرانی که مسئول تمام فعالیت‌های اداری هستند و رویکرد آنها به معلمان، دانش‌آموزان و والدین ممکن است محیط اعتمادی را که انتظار می‌رود رخ دهد و بر این اساس موفقیت مدرسه را تعیین کند. بنابراین، این مطالعه به تعیین رفتارهای رهبری کمک می‌کند که محیط مدرسه‌ای را فراهم کند که در آن معلمان حس امنیت شغلی کرده و خدمت نمایند. همچنین تعیین خواهد کرد که چگونه رفتارهای رهبری بر ادراک معلمان در مورد اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد. همچنین تصور می‌شود که این مطالعه مهم بنظر می‌رسد زیرا نشان می‌دهد کدام رفتارهای رهبری باعث افزایش سطح اعتماد سازمانی معلمان می‌شوند (غفاری، عبدالملکی، اسدی و محبوبی، ۱۴۰۲). بر این اساس، نتایج تحقیق مدیران مدارس را در صورت همکاری با معلمان که در مسائل اعتماد مشکل دارند، راهنمایی خواهد کرد.

با توجه به بررسی ادبیات موجود در منابع قابل دسترسی، هیچ پژوهشی در رابطه با بین انواع رهبری دموکراتیک، خودکامه، و تفویضی و ادراک معلمان در مورد اعتماد سازمانی در مدارس انجام نشده است. بنابراین تصور می‌شود که این مطالعه به حوزه مدیریت آموزشی کمک کند. هدف اصلی پژوهش نشان دادن رابطه بین رفتارهای رهبری مدیران و اعتماد سازمانی معلمان است. در این زمینه به سوالات تحقیق زیر پرداخته خواهد شد:

۱. آیا بین ادراک معلمان از مدرسه رابطه معناداری وجود دارد؟ رفتارهای رهبری مدیران و سطح اعتماد سازمانی آنها چگونه است؟
۲. تصورات معلمان از رهبری مدیران شان در چه سطحی است؟ آیا این رفتارها سطوح اعتماد سازمانی آنها را پیش‌بینی می‌کنند؟

۳. روش‌شناسی پژوهش

این یک مطالعه همبستگی است که هدف آن تعیین رابطه بین رفتارهای رهبری مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان است و اینکه رفتارهای رهبری مدیران مدارس در چه سطحی اعتماد سازمانی معلمان را پیش‌بینی می‌کند. در این پژوهش از مدل پیمایشی همبستگی استفاده شد. هدف مدل‌های پیمایشی توصیف وضعیت فعلی و گذشته است (کاراسر، ۲۰۰۷). جامعه پژوهش حاضر شامل ۷۲۳۳ معلم شاغل در ۲۵۲ مدرسه ابتدایی و متوسطه دولتی در استان اردبیل (ناحیه ۱) انجام شد. داده‌ها از ۷۲۲ معلم ۳۰۸ مرد و ۴۱۴ زن که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند، جمع‌آوری شد. نمونه مورد مطالعه در سطح اطمینان ۹۵٪ و فاصله خطای ۰٫۵٪ انجام شد. اعداد رضایت بخش اطلاعات دقیق در مورد جنسیت، سن، وضعیت تحصیلی، سطح مدرسه، مدت زمان صرف شده در مدرسه و وضعیت عضویت در اتحادیه در جدول ۱ آورده شده است:

میز ۱

آمار توصیفی برای جنسیت شرکت‌کنندگان، سن، وضعیت تحصیلی، سطح مدرسه، مقدار زمان سپری شده در مدرسه، و وضعیت عضویت اتحادیه

اطلاعات دموگرافیک		ن	%
جنسیت	مرد	۳۰۸	۴۲,۷
	زن	۴۱۴	۵۷,۳
	جمع	۷۲۲	۱۰۰
سن	۲۷-۲۲	۳۸	۵,۳
	۳۳-۲۸	۱۲۱	۱۶,۸
	۳۹-۳۴	۱۹۵	۲۷,۰
	۴۵-۴۰	۱۵۲	۲۱,۱
	۵۱-۴۶	۱۲۵	۱۷,۳
	۵۷-۵۲	۶۲	۸,۶
	۵۸+	۲۹	۴,۰
	جمع	۷۲۲	۱۰۰
وضعیت تحصیلی	کارشناسی	۷۴	۱۰,۲
	فوق لیسانس	۶۱۰	۸۴,۵
	دکتری	۳۸	۵,۳
	جمع	۷۲۲	۱۰۰
سطح مدرسه	اولیه	۳۱۶	۴۳,۸
	ثانوی	۴۰۶	۵۶,۲
	جمع	۷۲۲	۱۰۰
مقدار زمان صرف شده در یک مدرسه	۰-۵ سال	۴۴۱	۶۱,۱
	۶-۱۰ سال	۱۳۱	۱۸,۱
	۱۱-۱۵ سال	۹۳	۱۲,۹
	۱۶+ سال	۵۷	۷,۹
	جمع	۷۲۲	۱۰۰
وضعیت عضویت اتحادیه	آره	۵۵۹	۷۷,۴
	خیر	۱۶۳	۲۲,۶
	جمع	۷۲۲	۱۰۰

۴. یافته‌های پژوهش

داده‌های این مطالعه از طریق "مقیاس رفتارهای اصلی" که توسط کورت و ترزی (۲۰۰۵) توسعه یافته است و "مقیاس اعتماد Omnibus" که توسط هوی و شانن مورمن (۲۰۰۳) تهیه شده است، جمع‌آوری شد.

مقیاس رفتارهای اصلی: این مقیاس که توسط کرت و ترزی (۲۰۰۵) تهیه شده است، شامل ۲۹ گویه و ۳ بعد فرعی است که عبارتند از: رفتارهای اصلی دموکراتیک - مشارکتی (۹ گویه)، رفتارهای اصلی خودکامه (۹ گویه)، و رفتارهای اصلی عدم مداخله یا "laissez-faire" (۱۱ گویه). این سه بعد فرعی که مقیاس رفتارهای اصلی را تشکیل می‌دهند. مطالعه پایایی مقیاس با استفاده از ضریب همسانی درونی انجام شد. ضریب آلفای کرونباخ ۰.۶۶ درصد بود. ضریب آلفای کرونباخ زیر ابعاد مقیاس برابر است. ۰.۸۵ درصد. در رفتارهای اصلی "دموکراتیک-مشارکتی"، ۰.۸۷ درصد در "رفتارهای اصلی خودکامه"، و ۰.۸۳ درصد در رفتارهای

اصلی "laissez-faire" (کورت و ترزی، ۲۰۰۵). تجزیه و تحلیل پایایی انجام شده برای این مطالعه نشان می دهد که ضریب آلفای کرونباخ در "رفتارهای اصلی دموکراتیک مشارکتی" ۹۵ درصد و در "رفتارهای اصلی خودکامه" ۹۰ درصد و در "رفتارهای اصلی" "laissez-faire" ۹۳ درصد است. این مقیاس یک مقیاس لیکرت ۵ درجه ای است که از منفی ترین به مثبت به عنوان هرگز (۱، ۷۹)، به ندرت (۱، ۵۹)، گاهی اوقات (۳، ۳۹)، بیشتر (۳، ۱۹)، و همیشه (۴، ۲۰، ۵، ۴) اختصاص داده می شود.

مقیاس اعتماد همه جانبه: این مقیاس توسط هوی و شانن مورمن (۲۰۰۳) توسعه یافته است، این مقیاس در مطالعه حاضر برای اندازه گیری ادراک معلمان در مورد اعتماد سازمانی مورد استفاده قرار گرفت و تحلیل روایی و پایایی آن توسط گوکدومان (۲۰۱۲) انجام شد. در تجزیه و تحلیل، سه بعد فرعی اعتماد اصلی، اعتماد به همکاران و اعتماد به دانش آموزان به دست آمد. ضریب آلفای کرونباخ مقیاس ۸۷ درصد به دست آمد. ضریب آلفای کرونباخ در ابعاد فرعی مقیاس ۷۱ درصد در «اعتماد اصلی»، ۷۷ درصد در «اعتماد به همکاران» و ۸۷ درصد در «اعتماد به دانش آموزان و والدین» به دست آمد (گوکدومان، ۲۰۱۲). تحلیل پایایی انجام شده برای این مطالعه نشان می دهد که ضریب آلفای کرونباخ در «اعتماد اصلی» ۸۸ درصد، در «اعتماد به همکاران» ۹۰ درصد و در «اعتماد به دانش آموزان و والدین» ۸۸ درصد است. مقیاس اعتماد کلی شامل ۲۶ گویه، یک مقیاس طیف لیکرت ۵ درجه ای است که از منفی ترین به مثبت به عنوان کاملاً مخالف (۱، ۷۹) تا حدی موافقم (۳، ۳۹، ۴، ۶۰)، موافقم (۵، ۹۰، ۱، ۷۹)، کاملاً موافقم (۳، ۴۰، ۴، ۱۹) و کاملاً موافقم (۵، ۴۰، ۴، ۲۰) موافقم (۵، ۴۰، ۴، ۲۰).

تحلیل داده ها

برای تجزیه و تحلیل داده های تحقیق به دست آمده از شرکت کنندگان از نرم افزار Spss نسخه ۲۰ استفاده شد. یک تحلیل همبستگی برای نشان دادن وجود رابطه معنادار بین ادراک معلمان در مورد رفتارهای رهبری مدیران و اعتماد سازمانی آنها انجام شد. علاوه بر این، یک تحلیل رگرسیون چندگانه به منظور تعیین اینکه درک معلمان از رفتارهای رهبری مدیران شان در چه سطحی اعتماد سازمانی آنها را پیش بینی می کند، انجام شد. هدف اصلی در مدل های رگرسیونی بدست آوردن برابری براساس رابطه بین متغیرهای وابسته و مستقل است. در این تحقیق رابطه دوطرفه بین متغیرهای وابسته و مستقل مورد بررسی قرار گرفته است. ضمن ایجاد مدل های رگرسیونی، مطلوب است که متغیرهای مستقل با متغیرهای وابسته رابطه معناداری داشته باشند. بنابراین، تصور می شود که این متغیرها به مدل رگرسیونی در نظر گرفته است، اتفاقاً از آنجایی که رابطه دوطرفه بین متغیرهای مستقل کمتر از ۸۰ درصد است مشکل خطی (روابط چندگانه) وجود ندارد مشکل اصلی رگرسیون های خطی چندگانه است

(بیوک اورتورک، ۲۰۱۲). به منظور تعیین اینکه آیا آزمون پارامتریک قابل استفاده است یا خیر، مشخص شد که آیا متغیر وابسته به طور نرمال در شرایط متغیر مستقل توزیع شده است. برای این منظور حجم نمونه و مقادیر استاندارد چولگی داده ها با هم گرفته شد. همانطور که از تجزیه و تحلیل داده ها استنباط شد که تعداد واحدها در متغیر مستقل $n < 30$ است. مقادیر استاندارد چولگی متغیر وابسته سازمانی (-۳، ۰، ۲۵-، ۱، ۴۸) به دست آمد. مقادیر استاندارد چولگی در محدوده -۳ و +۳ و توزیع نرمال بود.

نتایج

سوال اول این پژوهش این است که آیا بین ادراک معلمان از رفتارهای رهبری مدیران و اعتماد سازمانی آنها رابطه معناداری وجود دارد؟ نتایج تحلیل همبستگی در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲ نتایج تحلیل همبستگی در مورد رابطه بین رفتارهای رهبری مدیران و اعتماد سازمانی معلمان

SS	X	۶	۵	۴	۳	۲	۱		
۹۱.						۳,۵۹	۱	دموکراتیک اصلی	
			۹۰.	۲,۴۷		۱	-۰,۵۴۰**	خودکامه اصلی	
	۸۸	۱,۹۵		۱	۰,۶۴۰**		-۰,۵۸۱**	Laissez-faire اصلی	
	۷۹.	۳,۵۳		۱	-۰,۶۵۰**	-۰,۵۵۲**	۰,۷۲۶**	اعتماد اصلی	
۷۴.	۳,۴۴		۱	۰,۴۶۲**	-۰,۱۷۷**	-۰,۱۶۶**	۰,۲۹۴**	اعتماد به همکاران	
	۶۳.	۳,۰۰	۱	۰,۴۶۲**	۰,۳۳۴**	-۰,۱۰۹**	-۰,۱۰۹**	۰,۲۵۴**	اعتماد به والدین و دانش آموزان

با توجه به همبستگی در جدول ۲، بین رفتارهای اصولی دموکراتیک و تمامی ابعاد زیربنایی اعتماد سازمانی: اعتماد اصلی (۰,۷۲۶=I)، اعتماد به همکاران (۰,۲۹۴=I) و اعتماد به دانش آموزان و والدین (۰,۲۵۴=I)، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. براساس این یافته ها، با افزایش رفتارهای دموکراتیک مدیران، نمرات اعتماد مدیر، اعتماد به همکاران و اعتماد به دانش آموزان و والدین افزایش می یابد. با این حال، رفتارهای مدیر خودکامه یا مستبد با اعتماد اصلی (۰,۵۵۲=-I)، اعتماد به همکاران (۰,۱۶۶=-I) و اعتماد به دانش آموزان و والدین (۰,۱۰۹=-I) رابطه معنادار و منفی دارد. علاوه بر این، رفتارهای مدیریتی laissez-faire یا همان مدیر عدم مداخله

نیز با اعتماد اصلی (۰,۶۵۰=-I)، اعتماد به همکاران (۰,۱۷۷=-I)، اعتماد به دانش آموزان و والدین (۰,۱۰۹=-I) رابطه منفی و معناداری دارند. مطابق با یافته های تحقیق، با افزایش رفتارهای خودکامه، مقادیر اعتماد مدیران، اعتماد به همکاران و اعتماد به دانش آموزان و والدین کاهش می یابد.

سوال دوم این مطالعه به این موضوع مربوط می شود که ادراک معلمان از رفتارهای رهبری مدیران شان در چه سطحی اعتماد سازمانی آنها را پیش بینی می کند. نتایج تحلیل رگرسیون ساده در جدول ۳ و ۴ آورده شده است.

۵. بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش رابطه بین رفتارهای رهبری مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان مطابق با ادراک معلمان بررسی شده است. نتایج پژوهش نشان می دهد که بین ادراک معلمان از رفتارهای رهبری مدیران و اعتماد سازمانی آنها رابطه معنادار وجود دارد و رفتارهای دموکراتیک مدیران همه ابعاد اعتماد سازمانی به ویژه اعتماد مدیران را پیش بینی می کند. با تحلیل رابطه بین ادراک معلمان از رفتارهای رهبری مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان، بین رفتارهای دموکراتیک مدیران و تمامی ابعاد اعتماد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، در حالی که بین سبک رهبری تفویضی با رفتارهای خودکامه و همه ابعاد اعتماد سازمانی رابطه منفی وجود دارد. با توجه به این یافته ها می توان بیان کرد که با افزایش رفتارهای دموکراتیک مدیران مدارس، میزان اعتماد سازمانی معلمان نیز افزایش می یابد. با تجزیه و تحلیل تحقیق، نتیجه تحقیق بین رهبری دموکراتیک و اعتماد مدیر، اعتماد به همکاران و اعتماد به دانش آموزان و والدین رابطه همسودارذیرا بالاترین رابطه بین رهبری دموکراتیک و متغیرهای اعتماد سازمانی است (چلیک، ۲۰۱۶). علاوه بر این (حسن پور، و کیلی، جعفری نیا و خرم، ۱۳۹۹) در مطالعات خود بیان کردند که اعتماد به رهبر به واسطه ایفای نقش میانجی خود در رابطه با سبک رهبری از اهمیت برخوردار است که با نتیجه این تحقیق همسو می باشد. بین رفتارهای مدیر بدون مجوز و اعتماد به مدیر و اعتماد به مدرسه رابطه منفی و معناداری وجود دارد. در مطالعات انجام شده در خارج از کشور، مطالعه ای که به رابطه بین اعتماد سازمانی و رفتارهای رهبری انجام

شده در این مطالعه پردازد، وجود ندارد، اما برخی از مطالعات مربوط به رابطه بین رفتارهای رهبری و سایر روابط مثبت رهبری دموکراتیک و عملکرد معلمان بیان شد که بین رفتارهای رهبری و رفتارهای سازمانی متمرکز است (آئونگا و ماسر، ۲۰۱۷).

بهاتی، مایتلو، شیخ، هاشمی و شیخ (۲۰۱۲) رابطه بین رهبری مستبد و دموکراتیک و عملکرد شغلی معلمان در مدارس خصوصی و دولتی را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که رهبری دموکراتیک با عملکرد شغلی معلمان رابطه زیادی دارد. ندای پا (۲۰۱۷) همچنین رابطه معناداری بین سبک رهبری دموکراتیک و جو مدرسه را مورد تحقیق قرار داد که با نتیجه تحقیق حاضر همسو است. با توجه به این نتایج می توان گفت که رابطه مثبت و معنادار بین رفتارهای دموکراتیک مدیران و اعتماد سازمانی معلمان ناشی از مشارکت معلمان در تصمیم گیری و مدیریت است و مدیران پیشنهادات خود را با توجه به تفاوت ها و نیازهای فردی خود جدی گرفته و دنبال ایجاد فرصت هایی برای نشان دادن خلاقیت و نوآوری به معلمان باشند که باعث کارایی و بهره وری مدارس بوده و مطلوب و مثبت تلقی شوند. براساس یافته های پژوهش، رفتارهای دموکراتیک یک مدیر، ادراک معلمان را از اعتماد خود به صورت مثبت و در سطح بالا پیش بینی می کند که حدود ۵۳ درصد از کل واریانس اعتماد مدیر را تبیین می کند. همچنین مشاهده می شود که رهبری دموکراتیک حتی اگر در سطح پایینی باشد، تنها پیش بینی کننده مهم ادراک معلمان در مورد اعتماد به همکاران، دانش آموزان و والدین است. در پژوهش های انجام شده در خارج از کشور، مطالعه ای یافت نشد که به آن پردازد آیا رفتارهای رهبری دموکراتیک، خودکامه و تفویضی اعتماد سازمانی را پیش بینی می کنند. با این حال، تحقیقاتی هم وجود دارد که با تأثیرات تبیین کننده سبک های مختلف رهبری بر اعتماد سازمانی سروکار دارند. براساس پژوهش های یلماز (۲۰۰۴)، رفتارهای حمایتی از جانب مدیر، اعتماد معلمان را در سطح بالایی پیش بینی می کند، در حالی که آنها اعتماد معلمان را به همکاران و به دانش آموزان و والدین در سطح متوسط پیش بینی می کنند که با نتیجه تحقیق همخوانی ندارد.

یلماز و آلتینکورت (۲۰۱۲) رابطه بین رفتارهای رهبری، عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی را بررسی کردند و دریافتند که رهبری حمایتی و عدالت سازمانی پیش بینی کننده های مهم ادراک معلمان در مورد اعتماد سازمانی هستند. آنها همچنین به این نتیجه رسیدند که رهبری حمایتی و عدالت سازمانی دو سوم اعتماد اصلی، یک سوم اعتماد به همکاران و حدود یک پنجم اعتماد به مشتریان را تشکیل می دهند. لیما روآ و آراوجو (۲۰۱۳) در مطالعات انجام شده خود در پرتغال، تأثیر پیش بینی کننده رهبری تحول آفرین بر اعتماد سازمانی را نشان دادند. آدیگوزلی (۲۰۱۶) رابطه بین رهبری توزیع یافته و اعتماد سازمانی را با توجه به دیدگاه معلمان مورد بررسی قرارداد و دریافت که رهبری توزیع یافته معین کننده و پیش بینی کننده معنادار اعتماد سازمانی است. همچنین بیچی اوغلو، اوزر و اوگورلو (۲۰۱۲) دریافتند که رهبری توزیع یافته در مدارس بر اعتماد بین همکاران و مدیران تأثیر مثبت می گذارد. بس (۲۰۱۲) تعیین کرد که همه ابعاد رهبری آموزشی همه ابعاد اعتماد سازمانی را می کند بنابراین نتایج این پژوهش ها با نتیجه تحقیق حاضر همسو است.

خرم، وکیلی، حسن پور و جعفری نیا (۱۳۹۹) در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که اعتماد به رهبر به واسطه ایفای نقش میانجی خود در رابطه با سبک رهبری از اهمیت برخوردار است و اعتماد به رهبر بیشترین اثر را در ادراک اثربخشی به تغییر سازمانی و بهزیستی روانشناختی سازمان و کارکنان دارد که تا حدودی با نتیجه تحقیق همسو می باشد

همچنین سعیدی پور (۱۳۹۷) در نتیجه تحقیق خود به این نتیجه رسید که اعتماد سازمانی به عنوان متغیر میانجی در تاثیرگذاری سبک رهبری بر سکوت سازمانی و فرهنگ سازمانی بر سکوت سازمانی نقش را ایفا می کند که با نتیجه تحقیق نا همسو می باشد. براساس یافته های این مطالعه، می توان فهمید که رهبری دموکراتیک مهم ترین پیش بینی کننده ادراک معلمان از اعتماد مدیر است. علاوه بر این، رفتارهای دموکراتیک مدیران در مدارس نیز بر اعتماد معلمان به همکاران و اعتماد به دانش آموزان و والدین تأثیر می گذارد. مطابق با این یافته، ریحان اوغلو و توزون (۲۰۰۶) اشاره می کنند که امکان تعمیم اعتماد اصلی پیروان به عنوان اعتماد به سازمان وجود دارد که نتایج تحقیق حاضر را تبیین می کند. در نتیجه بین رفتارهای رهبری مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان رابطه وجود دارد و رفتارهای رهبری مدیران مدارس اعتماد سازمانی معلمان را از نظر ادراک معلمان پیش بینی می کند. با توجه به یافته های پژوهش، چنین پیشنهاد می شود:

۱. نتایج نشان می دهد که رفتارهای اصولی دموکراتیک بروز شده توسط رهبر بر اعتماد اصلی بسیار موثر است؛ به همین ترتیب، اعتماد اصلی نیز بر اعتماد به همکاران و اعتماد به دانش آموزان و والدین تأثیر می گذارد. بنابراین، مدیران مدارس باید برای نشان دادن و درک اهمیت رفتارهای رهبری دموکراتیک آموزش های ضمن خدمت سازماندهی شده توسط وزارت آموزش و پرورش بگذارند.
۲. مدیران مدارس باید سیستم باز داشته باشند، با معلمان برخورد کنند. در عملکرد شغلی خود شفاف تر و سازگارتر باشند تا درک معلمان در مورد اعتماد بین مدیر را افزایش دهند.
۳. در پژوهش حاضر رابطه بین رهبری مدیران مدارس رفتارها و اعتماد سازمانی معلمان با توجه به معلمان مورد بررسی قرار گرفت. بنابراین، توصیه می شود که مطالعات مشابهی با توجه به دیدگاه خود مدیران مدارس در مورد رفتارهای رهبری آنها انجام شود.

منابع و مآخذ

۱. افجه، علی اکبر و حمزه پور، مهدی. (۱۳۹۴). رهیافتی جامع از نظریه رهبری کوانتومی و کاربردهای آن در سازمان، دو فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، سال هشتم، شماره ۲، ۱۶۱-۲۰۴.
۲. ایزدپناه، عباس. (۱۳۷۹). رهبری دموکراتیک و رهبری ربانی، نشریه انقلاب اسلامی، دوره ۲، شماره ۴، ۸۱-۹۹.
۳. پیروز، زهرا. (۱۴۰۲). رهبر در مقابل مدیر، مدیریت/رهبری مهارت های جانبی، سایت: ir.topsr.ir.
۴. حسن پور، اکبر؛ و کیلی، یوسف؛ جعفری نیا، سعید و خرم، اسماعیل. (۱۳۹۹). اثر سبک رهبری بر اعتماد در روابط رهبر-پیرو. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، دوره ۲۹، شماره ۹۸، ۱۳۹-۱۷۲.
۵. رستمی فاطمه؛ اسدی، فهیمه؛ گلشیخی، زهرا و خانی، بتول. (۱۴۰۱). بررسی نقش اعتماد سازمانی در سازمان ها، هشتمین کنفرانس بین المللی چشم اندازهای نوین در مدیریت، حسابداری و کارآفرینی، ۱۲.
۶. سعیدی پور، بهمن. (۱۳۹۷). نقش سبک های رهبری، فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی بر سکوت سازمانی، پژوهش در نظام های آموزشی، دوره ۱۲، شماره ۳، ۲۵-۳۷.
۷. عبدالملکی، جمال؛ غفاری، محمد؛ محبوبی ابراهیمی، معصومه و اسدی، فائزه. (۱۴۰۲). نقش انواع رفتارهای رهبری مدیران مدارس در یادگیری تیمی معلمان، فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. دوره ۵، شماره ۴، پیاپی ۱۸، ۵۲-۷۴.

8. Adams, C. M. (2008). Building trust in schools: A review of the empirical evidence. In Hoy, W. K. & DiPaola, M. (Eds.). *Improving Schools: Studies in Leadership and Culture* (p. 29-54). USA: Information Age Publishing.
9. Adams, S. & Wiswell, A. K. (2008). Dimensionality of organizational trust. Retrieved October 24, 2016 from Hosseini, S., Nikkhah Tekmedash, Y., Karami, A., & Jabarzadeh, Y. (2019). The Impact of Knowledge Management Strategy on Service Innovation Performance in Private and Public Hospitals. *Iranian Journal of Management Studies*, 12(1), 1-24.
10. Adiguzelli, Y. (2016). Dagitilmis liderlik ile orgutsel guven arasindaki iliskinin ogretmen goruslerine gore incelenmesi [Examining the relationship between distributed leadership and organizational trust in accordance with teacher perceptions]. *Egitim ve Bilim*, 41, 269-280.
11. Aksit, H. (2010). *Yonetim ve yoneticilik [Managing and management]* (2nd ed.). Istanbul: Kumsaati Yayın Dagitim.
12. Aunga, D. A. O. & Masare, O. (2017). Effects of leadership styles on teacher's performance in primary schools of Arusha District Tanzania. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 4, 42-52.
13. Beycioglu, K., Ozer, N. & Ugurlu, C. T. (2012). Distributed leadership and organizational trust: the case of elementary schools. *Social and Behavioral Sciences*, 46, 3316-3319.
14. Bryk, A. S. & Schneider, B. (2003). Trust in schools: A core resource for school reform. *Educational Leadership*, 60, 40-45.
15. Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A. & Shaikh, F. M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style and job satisfaction. *International Business Research*, 5, 192-201.
16. Buyukozturk, S. (2012). *Sosyal bilimler icin veri analizi el kitabi [Data analysis handbook for social studies]* (16th ed.). Ankara: Pegem Akademi.
17. Cook, J. & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
18. Celik, H. (2016). Demokratik liderlik ve orgutsel guven iliskisi: Balikesir merkez ilceleri ornegi [The relationship between democratic leadership and organizational trust: Balikesir central districts case]. (Unpublished master's thesis), Balikesir Universitesi, Balikesir.
19. Ferres, N., Connell, J. & Travaglione, A. (2004). Co-worker trust as a social catalyst for constructive employee attitudes. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 608-622.
20. Goddard, R. D., Tschannen-Moran, M. & Hoy, W. K. (2001). A multilevel examination of the distribution and effects of teacher trust in students and parents in urban elementary schools. *The Elementary School Journal*, 102, 3-17.
21. Hoy, W. K. & Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools: The omnibus T-Scale. In Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (Eds.). *Studies in leading and organizing schools* (p. 181-208). Connecticut: Information Age Publishing.
22. Kurt, T. & Terzi, A. R. (2005). Ilkogretim okulu mudurlerinin yoneticilik davranislarinin ogretmenlerin orgutsel bagliligina etkisi [The impact of primary school principals' leadership behaviours on teachers' organizational commitment]. *Milli Egitim Uc Aylik Sosyal Bilimler ve Egitim Dergisi*, 166. Retrieved May 25, 2016 from http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/166/index3-kurt.htm
23. Lima Rua, O.M.M.M. & Araujo, J.M.C. (2013). The influence of the transformational leadership in the organizational trust. *Harvard Deusto Business Research*, 2, 55-66.
24. Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20, 709-734.
25. Northouse, P. G. (2009). *Introduction to leadership: Concepts and practice* (1st ed.). California: Sage Publications.

26. Northouse, P. G. (2010). *Leadership: theory and practise* (5th ed.). California: Sage Publications.
27. Simsek, H. (2009). *Toplam kalite yonetimi kuram, ilkeler, uygulamalar* [Total quality management theory, principals, applications] (1st ed.). Ankara: Seekin Yayıncılık.
28. Reyhanoglu, M. (2006). *Ar-ge isbirliklerinde guven: Ankara'daki teknoparklarda faaliyet gosteren isletmelerde bir arastirma* [Trust in research&development cooperation: A research conducted at technopark enterprices in Ankara]. (Unpublished doctoral dissertation), Ankara Universitesi, Ankara.
29. Topaloglu, I. G. (2010). *Isgorenlerin adalet ve etik algilari acisindan orgutsel guven ile orgutsel baglilik iliskisi* [The relationship between organizational trust and organizational commitment in terms of workers' perceptions about justice and ethics]. (Unpublished master's thesis), Atilim Universitesi, Ankara.
30. Yilmaz, K. (2004). *Okul yoneticilerinin destekleyici liderlik davranislari ile okullardaki guven arasindaki iliski konusunda ilkogretim okulu ogretmenlerinin gorusleri* [Primary school teachers' views about the relationship between school principals' supportive leadership and trust at schools]. *Inonu Universitesi Egitim Fakultesi Dergisi*, 5, 117-131.
31. Yilmaz, K. (2009). *Ozel derslane ogretmenlerinin orgutsel guven duzeyleri ile orgutsel vatandaslik davranislari arasindaki iliski* [The relationship between private teaching institute teachers' organizational trust levels and organizational citizenship behaviours]. *Kuram ve Uygulamada Egitim Yonetimi*, 15, 471-490.
32. Yilmaz, K. & Altinkurt, Y. (2012). *Liderlik davranislari, orgutsel adalet ve orgutsel guven arasindaki iliski* [The relationship between leadership behaviours, organizational justice and organizational trust]. *Cukurova Universitesi Egitim Fakultesi Dergisi*, 41, 12-24.
33. Yukl, G. (1989). *Managerial leadership: a review of theory and research*. *Journal of Management*, 15, 251-289.

Investigating the relationship between the leadership behavior of school principals and teachers' organizational trust

Sevda Zarbi^{*1}

Abstract

This research refers to the investigation of leadership behavior and organizational trust between managers and teachers in the workplace. The purpose of this research is to clarify the relationship between school principals' leadership behavior and teachers' organizational trust, and to what extent a school principal's leadership behaviors estimate teachers' organizational trust. The research population of all primary and secondary school teachers was selected in the number of 7232 people in Ardabil province, and 974 people were selected from this population by simple random sampling method and the sample size was based on Cochran's formula. 0.5 and correlation survey research method was done. In order to collect data, Kurt and Terzi's (2005) scale questionnaire was used. Cronbach's alpha and regression analysis techniques were used to determine the validity and reliability of the tool. The results showed the validity and reliability of the instrument. Spss 20 software was used for data analysis. The results showed that there is a significant and positive relationship between authoritarian leadership behaviors and all dimensions of organizational trust. While autocratic, delegative and democratic leadership behaviors have an opposite relationship with all dimensions of organizational trust, compared to authoritarian leadership behavior, democratic leadership is the most important predictor of organizational trust, so even if it is at a low level, democratic leadership is the only positive factor and It is meaningful between students, parents and teachers. The results of the research show that the democratic behavior of a principal affects not only the trust of teachers but also the trustworthiness of parents and students. Therefore, school principals should participate more in educational workshops to increase their awareness and the need to pay attention to the importance of democratic leadership.

Keywords

Democratic leadership, autocratic leadership, delegated leadership, organizational trust

1. Ph.D student in Public Administration, Faculty of Management, Azad University, Tehran Central Branch, Tehran, Iran(Dr.zarbi1403@gmail.com)