

مروری بر خاصیت تبیین‌کنندگی سبک‌های مختلف رهبری و مدیریت بر اعتماد سازمانی معلمان

احسان احسانی^۱

شورای عالی آموزش و پرورش
ehsani.bluesky@gmail.com

فرشته هدایتی^۲

آموزش و پرورش شهرستان عباس آباد
Shadi_hm2007@yahoo.com

چکیده

مدیریت آموزشی، اساساً یک پدیده قرن بیستمی است؛ و تمایل به داشتن یک مدیر تمام وقت حرفه‌ای در مدرسه که مسئولیت امور مالی، آموزشی و رهبری منابع انسانی و فیزیکی را بپذیرد، به وجود آمده است. در موفقیت سازمان‌های آموزشی رفتارهای رهبری مدیر بسیار حیاتی است و اگر بخواهیم مدارس و آموزشگاه‌ها اثربخش عمل نمایند، لازم است که اهمیت برابر به رفتارهای رهبری و رفتارهای اداری مدیران داده شود. رهبری و مدیریت آموزشی متفاوت اند؛ اما هر دو مهم هستند. ما هم برای مدیریت و هم رهبری ارزش زیادی قائل هستیم و یکی را بر دیگری برتر نمی‌دانیم، چرا که موقعیت‌های متفاوت پاسخ‌های یکسان ندارد. لذا ایجاد محیط کاری راحت که در آن همه معلمان با یکدیگر صادق باشند و مطمئن باشند که آنچه می‌گویند و انجام می‌دهند علیه آنها استفاده نمی‌شود، نیاز اساسی معلمان است. تصور می‌شود که برآورده شدن این انتظار در حد احساس اعتماد به ویژه به مدیر و سپس در همکاران و دانش‌آموزان و والدین است. این مقاله با هدف بررسی خاصیت پیش‌بینی‌کنندگی سبک‌های مختلف رهبری و مدیریت بر اعتماد سازمانی معلمان صورت گرفته است؛ روش مطالعه به صورت مروری و بررسی پژوهش‌های انجام شده در سال‌های اخیر با در نظر گرفتن جامعه آماری آموزش و پرورش صورت گرفته است. نتیجه نشان داد که سبک‌های مختلف رهبری و مدیریت می‌توانند با ضریب تاثیر متفاوت اعتماد را در سازمان پیش‌بینی نمایند.

کلمات کلیدی: مدیریت، رهبری، اعتماد سازمانی

^۱ کارشناس پژوهش‌های راهبردی و استراتژیک شورای عالی آموزش و پرورش

^۲ دکترای مدیریت آموزشی (دانشگاه علامه طباطبائی)

مقدمه

مدیریت آموزشی، اساساً یک پدیده قرن بیستمی است. در روزگار گذشته که مدرسه ها مکتب خانه ای بیش نبودند یک معلم به تنهایی می توانست مدرسه را اداره کند. با ظهور موسسه های بزرگ چند کلاسی در شهرهای صنعتی و مناطق روستایی پرتراکم، نیاز به وجود مدیریتی نظام یافته تر احساس شد. بدین ترتیب تمایل به داشتن یک مدیر تمام وقت حرفه ای در مدرسه که مسئولیت امور مالی، آموزشی و رهبری منابع انسانی و فیزیکی را بپذیرد، به وجود آمد (گروه کارشناسان OECD، ۱۳۸۸). البته در موفقیت سازمان های آموزشی رفتارهای رهبری مدیر بسیار حیاتی است و اگر بخواهیم مدارس و آموزشگاه ها اثربخش عمل نمایند، و به اهدافشان برسند و جوی سالم در سیستم برقرار نمایند لازم است که اهمیت برابر به رفتارهای رهبری و رفتارهای اداری مدیران داده شود. رهبری و مدیریت آموزشی متفاوت اند؛ اما هر دو مهم هستند (بوش و میدلوود، ۱۳۹۳). گرچه مدیریت و رهبری اغلب به عنوان دو مفهوم مترادف به کار می روند، اما در حقیقت رهبری نسبت به مدیریت از مفهوم بسیار وسیع تری برخوردار است. در واقع مدیریت نوع خاصی از رهبری به شمار می رود که در آن تحقق اهداف سازمان بر سایر اهداف اولویت دارد. در واقع تفاوت مدیریت و رهبری مربوط به سازمان است. زیرا رهبری کوششی است بر رفتار افراد و گروه ها برای نیل به اهداف خود یا دیگران؛ بدین ترتیب مدیریت برای نفوذ بر دیگران به قدرت نهادی متکی است، در حالی که قدرت رهبری نشأت گرفته از یک فرایند نفوذ اجتماعی و عاطفی است (خورشیدی و ذوالفقاری، ۱۳۹۲). رهبری به عنوان یک فرایند اجتماعی که در آن یک فرد یا یک گروه، حرکت به سمت یک هدف مشترک را تحت تاثیر قرار می دهد (هوی و میسکل، ۱۳۹۵). استاگدیل (۱۹۸۱) به این نتیجه رسید که یک رهبری با صفات زیر شناخته می شود: هدایت برای مسئولیت و تکمیل وظیفه، قدرت و پافشاری در دنبال کردن اهداف، شجاعت و اصالت در حل مساله، هدایت برای نوآوری در شرایط اجتماعی، اعتماد به نفس و توانایی اثرگذاری بر رفتار دیگران (هوی و همکار، ۱۳۹۵). مدیریت آموزشی نقش اجرایی برای پیاده کردن سیاست های پذیرفته شده است. مدیریت آموزشی اساساً با هدف های آموزش مرتبط است (بووش و همکار، ۱۳۹۳). منظور از مدیران آموزشی کسانی هستند که در تصمیم گیری های آموزشی و پرورشی نقش دارند و رفتار و عمل آنان آموزش و پرورش را مستقیماً تحت تاثیر قرار می دهد. مدیریت آموزشی در کل عبارتست از برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل کلیه امور و فعالیتهای آموزش و پرورش است (علاقه بند، ۱۳۸۷). شواهد فراوانی وجود دارد که مدیریت مهم ترین نقش را در تضمین اثربخشی مدرسه ایفا می کند (بوش و همکار، ۱۳۹۳). البته بررسی اسناد، مدارک و شواهد نیز مدیران مدارس را مسئول کلی ایجاد شرایط مناسب یادگیری و برقراری جو سالم و مثبت به عنوان یک پایه محکم برای حمایت از پیشرفت تحصیلی و توسعه نگرش مثبت در معلمان و دانش آموزان معرفی می نمایند (بلوم، ۲۰۰۷). هریس (۲۰۰۲) مدارسی را که شواهدی از بهبود در آن ها مشاهده شده بود، مورد مطالعه کیفی قرار داد. یافته های او شواهد معتبری درباره رهبری موفق آموزشی در مدارس را نشان داد. ویژگی های اصلی چنین رهبری عبارتند از: چشم انداز و ارزش ها؛ توزیع رهبری در میان

۳. ترجمه آهنچیان و عتیقی

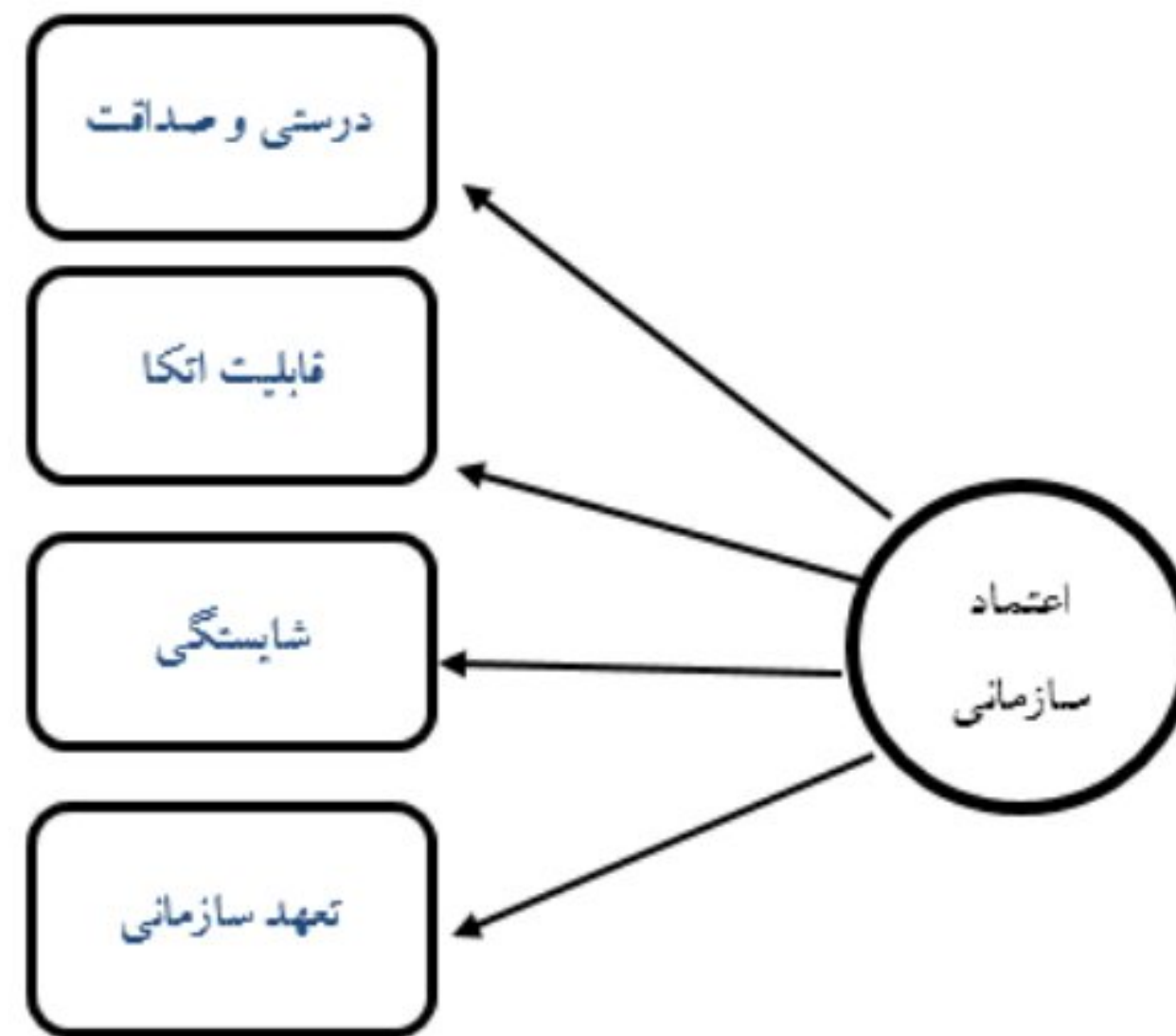
۴. ترجمه عباسیان و ساسانیان

همه اعضای مدرسه؛ سرمایه گذاری برای رشد کارکنان؛ روابط انسانی و اجتماع سازی. ما هم برای مدیریت و هم رهبری ارزش زیادی قائل هستیم و یکی را بر دیگری برتر نمی دانیم، چرا که موقعیت های متفاوت پاسخ های یکسان ندارد (بوش و همکار، ۱۳۹۳). لذا محیط کاری راحت و شاد که در آن همه معلمان با یکدیگر صادق باشند و مطمئن باشند که آنچه می گویند و انجام می دهند علیه آنها استفاده نمی شود، نیاز اساسی معلمان است. تصور می شود که برآورده شدن این انتظار در حد احساس اعتماد به ویژه به مدیر و سپس در همکاران و دانش آموزان و والدین است. این مقاله با هدف بررسی خاصیت پیش بینی کنندگی سبک های مختلف رهبری و مدیریت بر اعتماد سازمانی معلمان صورت گرفته است؛ به عبارتی دیگر اینکه کدام سبک های مدیریت و رهبری اعتماد سازمانی معلمان را پیش بینی می کند. روش مطالعه به صورت مروری و بررسی پژوهش های انجام شده در سال های اخیر با در نظر گرفتن جامعه آماری آموزش و پرورش صورت گرفته است.

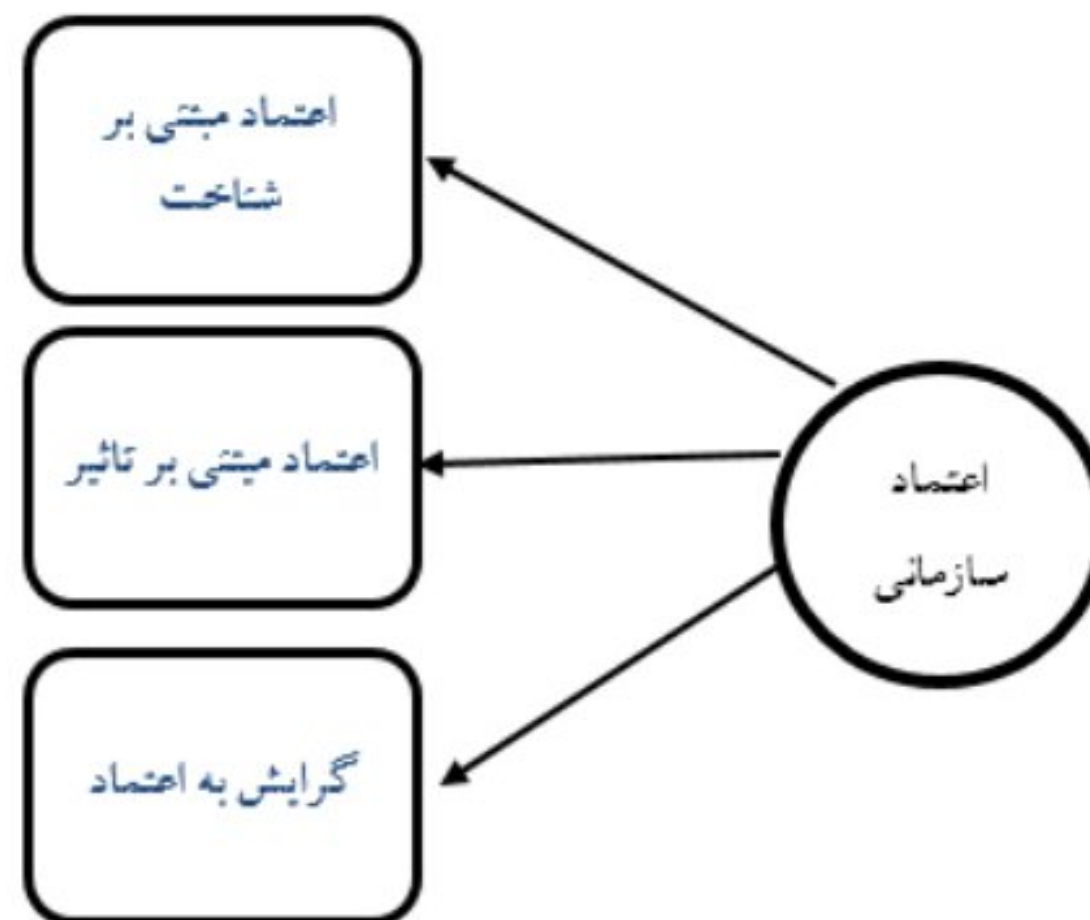
اعتماد سازمانی

به زعم دورماز (۲۰۱۲) اعتماد یکی از مهمترین عوامل فردی، روان شناسی و اجتماعی است که افراد را با هم نگه می دارد؛ و روابط فردی قابل اعتماد بستگی به ارتباطات دارد و ارتباطات قابل اعتماد بستگی به ایجاد اعتماد دارد. و دتز و هارتوگ (۲۰۰۶) نیز بیان می کنند که اعتماد محدودی است که شخص از نیت خوبی برخوردار بوده و به گفتار و کردار دیگران نیز اعتماد داشته باشد (باقری ریزی و همکاران، ۱۴۰۲). اعتماد یکی از عوامل کلیدی در حوزه ارتباطات کاری است که سازمان را در جهت دستیابی به اهداف اثربخش یاری می دهد. اعتماد سازمانی باعث بین رهبران و کارکنان احترام متقابل برقرار باشد. تصمیم گیری و حل مساله با همکاری بیشتر انجام شود و نوآوری و خلاقیت تقویت شود، شفافیت و خودگشودگی بیشتری در سازمان تشویق شود؛ کارکنان از انگیزه بیشتری برخوردار شوند و جو مثبتی در سازمان به وجود آید (علی پور و همکاران، ۱۴۰۱؛ نقل از راهایانینگسی^۵ ۲۰۱۹). از دیدگاه روابط عمومی اعتماد سازمانی به این صورت تعریف می شود: سطح اعتماد و تمایل یک طرف به باز کردن اعتماد سازمانی؛ طرف دیگر شامل ۳ بعد است: یعنی صداقت، اعتقاد به اینکه یک سازمان صادقانه و منصفانه عمل می کند و انتظارات مردم را در نظر می گیرد؛ قابل اعتماد بودن یا اعتقاد به اینکه یک سازمان آنچه را که وعده می دهد انجام می دهد و شایستگی باور به اینکه یک سازمان می تواند به وعده های خود عمل کند (باقری ریزی و همکاران، ۱۴۰۲؛ نقل از لی و لی^۶ ۲۰۲۱). اگر اعتماد در هنجارهای یک سازمان ایجاد شود هزینه های مبادلاتی در سازمان کاهش می یابد. همکاری بین اعضا رفتارهای نوع دوستانه و رفتارهای فرانقشی افزایش می یابد؛ تطابق اعضا با قوانین سازمانی تسهیل می شود و درگیری ها کاهش می یابد، نیاز به توافقات رسمی رفتار فرصت طلبانه و نیاز به کنترل سلسله مراتبی کاهش می یابد (علی پور و همکاران، ۱۴۰۱؛ نقل از اردم و اووزن، ۲۰۱۴). برخی از مدل های مفهومی اعتماد سازمانی عبارتند از:

5. Organizational Trust
6. Durmaz
7. Dietz & Hartog
8. Rahayauningish
9. Lee & Li



نمودار شماره ۱: مدل مفهومی اعتماد سازمانی پالین (۲۰۰۳)



نمودار شماره ۲: مدل مفهومی اعتماد سازمانی کاناواتاناچی و یو (۲۰۰۲)

بدین ترتیب با وجود اهمیت سازه اعتماد در سازمان ها به ویژه سازمان های آموزشی و به طور خاص در مدارس مروری بر سبک های مدیریت و رهبری مدیران مدارس خواهیم داشت که قدرت پیش بینی کنندگی اعتماد سازمانی را در مدارس دارند.

سبک های پیش بینی کننده اعتماد سازمانی

علیپور و همکاران (۱۴۰۱) به بررسی عوامل مؤثر بر سلامت سازمانی مدارس؛ نقش رهبری و اعتماد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که نتایج و یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که سبک رهبری تحول‌آفرین با ضریب تأثیر $0/486$ می‌تواند اعتماد سازمانی را پیش بینی نماید. افتخاری و همکار (۱۳۹۹) به بررسی نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در تأثیر رهبری مثبت گرا بر اعتماد سازمانی معلمان مدارس کاشان پرداختند. رهبری مثبت گرا هم به طور مستقیم و هم از راه توانمندسازی روانشناختی بر اعتماد سازمانی، اثر مثبت و معنادار داشته است. رهبری مثبت گرا به میزان $0/64$ رو اعتماد سازمانی تأثیر مثبت و معنی دار دارد. پیرزهی و ناستی زایی (۱۳۹۸) به بررسی تأثیر منش نکوی مدیران بر اثربخشی کار تیمی با نقش میانجی اعتماد سازمانی پرداختند. اثر مستقیم منش اخلاقی مدیران بر اعتماد سازمانی $0/73$ بوده است. ابراهیم‌نژاد گرجی (۱۳۹۸) به بررسی تأثیر ظرفیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش استان مازندران پرداخت. نتایج نشان داد. مدیریت دانش بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر دارد. پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶) به بررسی رابطه رهبری توزیع شده مدیران و اعتماد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهر تهران پرداختند. همچنین بین متغیر رهبری توزیع شده و اعتماد سازمانی دبیران و کلیه مولفه های آن ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی بین رهبری توزیع شده و اعتماد سازمانی $0/63$ به دست آمد. ابهرک پور (۱۳۹۶) به بررسی رابطه بین مدیریت استعداد با سلامت سازمانی و اعتماد سازمانی در آموزش و پرورش پرداخت. نتایج نشان داد که مولفه‌های مدیریت توان پیش‌بینی اعتماد سازمانی را داشتند، به طوری که $0/63$ از واریانس اعتماد سازمانی توسط این متغیرها قابل تبیین بود. کلانتری راد (۱۳۹۵) به بررسی نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی در رابطه رهبری معنوی و تعهد سازمانی مدیران آموزش و پرورش منطقه بیضاء پرداخت. نتایج نشان داد که اعتماد سازمانی نقش واسطه‌ای معناداری در رابطه رهبری معنوی و تعهد سازمانی ایفا می‌کند. همچنین در نمونه پژوهش های خارجی؛ سزار و اوزون (۲۰۲۰^۱) به بررسی رابطه بین رهبری اجتماعی-عاطفی مدیران مدارس با اعتماد سازمانی معلمان و عملکرد شغلی آنان پرداختند. یافته‌ها رابطه مثبت و سطح بالایی را بین رهبری آموزش اجتماعی-عاطفی مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان نشان داد. رفتارهای رهبری اجتماعی-عاطفی مدیران مدارس بر اعتماد سازمانی و عملکرد شغلی معلمان تأثیر مثبت دارد. مهمت و ایناندی (۲۰۱۸)^۱ به بررسی رابطه بین رفتارهای رهبری مدیران مدارس و اعتماد سازمانی معلمان پرداخت. نتایج نشان می‌دهد که بین رفتارهای رهبری دموکراتیک و همه ابعاد اعتماد سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد، در حالی که رفتارهای رهبری مستبد و آزاد با همه ابعاد اعتماد سازمانی رابطه معنادار و منفی دارند. بیکوگلو و^۱ همکاران (۲۰۱۲) به بررسی رابطه رهبری توزیع شده و اعتماد سازمانی: مورد مدارس ابتدایی پرداختند. نتایج نشان داد که معلمان شرکت‌کننده احساس می‌کنند رهبری در مدارسشان توزیع شده است و شرکت‌کنندگان به همکاران و مدیران خود اعتماد دارند..

¹ . Sezer& Uzun 0
¹ . Mehmet & INANDI 1
¹ . Beycioglu 2

جدول شماره ۱: سبک های مدیریت و رهبری پیش بینی کننده اعتماد

ردیف	نویسندگان	سال	سبک
۱	علیپور و همکاران	۱۴۰۱	رهبری تحول آفرین ← اعتماد سازمانی
۲	افتخاری و همکار	۱۳۹۹	رهبری مثبت گرا ← اعتماد سازمانی
۳	پیرزهی و همکار	۱۳۹۸	منش نکوی مدیران ← اعتماد سازمانی
۴	ابراهیم‌نژاد گرجی	۱۳۹۸	مدیریت دانش ← اعتماد سازمانی
۵	پورکریمی و همکاران	۱۳۹۶	رهبری توزیع شده ← اعتماد سازمانی
۶	ابهرک پور	۱۳۹۶	مدیریت استعداد ← اعتماد سازمانی
۷	کلانتری راد	۱۳۹۵	رهبری معنوی ← اعتماد سازمانی
۸	بیکوگلو و همکاران	۲۰۱۲	رهبری توزیع شده ← اعتماد سازمانی
۹	کارس و ایناندی	۲۰۱۸	رهبری دموکراتیک ← اعتماد سازمانی
۱۰	سزار و اوزون	۲۰۲۰	رهبری اجتماعی عاطفی ← اعتماد سازمانی

نتیجه گیری

ترکیب نتایج پژوهش های بررسی شده نشان دادند که سبک های رهبری تحول آفرین، رهبری اصیل، رهبری مثبت گرا، رهبری توزیع شده؛ رهبری دموکراتیک و رهبری اجتماعی عاطفی و بکارگیری اصول مدیریت دانش، مدیریت استعداد و منش نکوی مدیران می توانند با ضریب تاثیر های متفاوت منجر به تقویت اعتماد سازمانی معلمان در مدارس شوند. علیپور و همکاران (۱۴۰۱) نتیجه گرفتند که سبک رهبری تحولی بر اعتماد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. رهبران تحول آفرین اعتماد کارمندان را با رفتارها و سبک رهبری خود جلب و حفظ می کنند. وقتی رهبران به گونه ای عمل کنند که کارکنان احساس اعتماد، غرور و اعتماد به نفس کنند و با پیروان خود صادق باشند، به آنها اعتماد خواهد شد. افتخاری و همکار (۱۳۹۹) در بررسی نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در تاثیر رهبری مثبت گرا بر اعتماد سازمانی معلمان مدارس نتیجه گرفتند که رهبری مثبت گرا با تاکید بر ویژگی های مثبت انسان به جای منفی می تواند اعتماد سازمانی را تقویت نماید. هر چه میزان رهبری مثبت گرا از جنبه های مختلف در سازمان

افزایش یابد و معلمان دیدگاه مثبت تری نسبت به سبک رهبری سازمان داشته باشند به همان میزان بر اعتماد افزوده خواهد شد. معلمانی که رهبری مثبت گرا احساس کنند احساس توانمندب بیشتری کرده و اعتمادشان به سازمان بیشتر می شود. پیرزهی و همکار (۱۳۹۸) نیز در نتیجه نشان دادند که منش اخلاقی مدیران بر اعتماد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در واقع هر چه کارکنان ادراک مطلوب تری از منش اخلاقی مدیران داشته باشند اعتماد آنها به سازمان مطبوعشان افزایش می یابد. مدیرانی که پایبند عهد، انصاف، محبت و دلسوزی، سعه صدر و حسن خلق هستند می توانند اعتماد سازمانی را افزایش دهند.

ابراهیم نژاد گرجی (۱۳۹۸) نیز نتیجه گرفت که مدیریت دانش تاثیر مثبت و معنی داری بر اعتماد سازمانی دارد. به عبارت دیگر با تبدیل سرمایه های انسانی به سرمایه فکری؛ و با مدیریت سرمایه علمی و در دسترس قرار دادن آنها برای رفع فعالیت های روزمره عملکرد موثر تری داشته باشند و بدین ترتیب اعتماد اعای خود را نیز افزایش می داد. پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶)؛ بیکوگلو و همکاران (۲۰۱۲) نیز نتیجه گرفتند که سبک رهبری توزیع شده مدیران عامل مهمی در گسترش اعتماد سازمانی است. مدیران می توانند با تشویق دبیران با مشارکت در تصمیمات آموزشی اعتماد را تقویت کنند. در سازمان های آموزشی که بسیار متمرکز هستند؛ گروه های غیر رسمی تشکیل شده که دارای هنجارها و یا رفتارهای متقابل هستند؛ که در درون شبکه های اجتماعی عمل می کنند که پیوند دهنده هر کدام از این شبکه های اجتماعی اعتماد فردی و اجتماعی بین افراد است. اعتماد در مدرسه مستلزم ارتباط نزدیک و سازنده با رهبری مدرسه است و وجود اعتماد در مدرسه زمینه ساز توسعه روابط بین فردی و اثربخشی در مدرسه است. ابهرک پور (۱۳۹۶) نتیجه گرفت که همچنین مولفه های مدیریت استعداد مانند پرورش کارکنان، ارتباط میان کارکنان، مدیریت عملکرد کارکنان و جو فرهنگی باز توان پیش بینی اعتماد سازمانی را دارند. در واقع بکارگیری سبک مدیریت استعداد می تواند به سازمان ها کمک کند که روی بکارگیری کارکنانی تمرکز کنند که می توانند در رشد و تعالی سازمان سهیم باشند و قرار دادن کارکنان در موقعیت مناسب اعتماد کارکنان را تقویت نمایند. کلانتری راد (۱۳۹۵) نیز نتیجه گرفت که رهبران معنوی با پرورش فضایل انسانی همچون عشق الهی، مهربانی، مودت و بخشایشگری، خدمت رسانی؛ احترام گذاشتن؛ قدردانی، امیدواری و رواج فرهنگ نوع دوستی می توانند اعتماد سازمانی را تقویت نمایند. مهمت و ایناندی (۲۰۱۸) در مقایسه با رفتارهای رهبری مستبدانه و آزادانه، رهبری دموکراتیک مهم ترین پیش بینی کننده اعتماد اصلی است. علاوه بر این، رهبری دموکراتیک تنها پیش بینی کننده مثبت و معنادار اعتماد به همکاران، دانش آموزان و والدین است، حتی اگر در سطح پایینی باشد. نتایج مطالعه نشان می دهد که رفتارهای دموکراتیک مدیر نه تنها بر اعتماد معلمان بلکه بر اعتماد آنها به همکاران، دانش آموزان و والدین نیز تاثیر می گذارد. بنابراین، مدیران مدارس باید در سمینارهای آموزشی شرکت کنند تا آگاهی خود را در مورد اهمیت رهبری دموکراتیک افزایش دهند. سزار و اوزون (۲۰۲۰) پیشنهاد کرد که مدیران مدارس باید رفتارهای رهبری آموزشی-اجتماعی-عاطفی سطح بالا را برای تاثیر مثبت بر اعتماد سازمانی معلمان در خود پرورش دهند. رهبران اجتماعی عاطفی روحیه افراد را حفظ می کنند؛ و روابط بین فردی گروه را تسهیل می کنند. همچنین با دور کردن ترس ها، کاهش تنش ها، میانجیگری در تعارضات، و حل و فصل مشاجرات و اختلافات، روحیه گروه یا تیم خود را در سطح بالایی نگه می دارند و بدین ترتیب زمینه بروز اعتماد را در تیم های تحت نظر خود افزایش می دهند.

منابع

- [۱]. ابراهیم نژاد گرجی، علی (۱۳۹۸). تأثیر ظرفیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش استان مازندران. پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بهشهر.
- [۲]. ابهرک پور، آزیتا (۱۳۹۶). رابطه بین مدیریت استعداد با سلامت سازمانی و اعتماد سازمانی در آموزش و پرورش ناحیه ۲. پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- [۳]. افتخاری، فرزاد، و رحیمی، حمید. (۱۳۹۹). نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در تأثیر رهبری مثبت گرا بر اعتماد سازمانی (مورد مطالعه: معلمان مدارس کاشان). مطالعات منابع انسانی، ۱۰(۲)، ۱۰۱-۱۲۴.
- [۴]. باقری ریزی، سوده، احمدی، محمد، سازگاری، سمیه، & غلامی، رمضان. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس از ابتلا به کووید ۱۹ با میانجی‌گری اعتماد سازمانی و نقش تعدیل‌گر ادراک از قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ (مورد مطالعه: بیمارستان های شهر اراک). مدیریت منابع انسانی پایدار، ۵(۸)، ۲۱۷-۲۰۵.
- [۵]. بوش، تونی و میدلوود، دیوید (۲۰۰۵). رهبری و مدیریت آموزشی. ترجمه محمدرضا آهنچیان و منصوره عتیقی (۱۳۹۳). تهران: انتشارات رشد.
- [۶]. پیرزهی، مهسا، و ناستی زایی، ناصر. (۱۳۹۸). تأثیر منش نکوی مدیران بر اثربخشی کار تیمی با نقش میانجی اعتماد سازمانی. اخلاق زیستی، ۹(۳۱)، ۲۱-۳۳.
- [۷]. پورکریمی، جواد؛ میر کمالی، سیدمحمد؛ عزیزی، مهدی (۱۳۹۶). رابطه‌ی رهبری توزیع شده مدیران و اعتماد سازمانی دبیران دوره‌ی متوسطه‌ی شهر تهران در سال تحصیلی ۱۳۹۳-۱۳۹۴. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۳، ۳۵-۵۶.
- [۸]. خورشیدی، عباس و ذوالفقاری، حسین (۱۳۹۲). تئوری‌های مدیریت و رهبری. انتشارات: یسپرون.
- [۹]. علاقه بند، علی (۱۳۸۷). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان.
- [۱۰]. علیپور، فرهاد، رحیمی، محسن، & اصابت طبری، ابراهیم. (۱۴۰۱). عوامل مؤثر بر سلامت سازمانی مدارس؛ نقش رهبری و اعتماد سازمانی. مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، ۱۱(۴)، ۳۱-۵۶.
- [۱۱]. کلاتری راد، رباب (۱۳۹۵). نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی در رابطه رهبری معنوی و تعهد سازمانی مدیران آموزش و پرورش منطقه بیضاء. پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- [۱۲]. گروه کارشناسان OECD (۲۰۰۷). رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی (گزارش تطبیقی آخرین نوآوری‌ها در مدیریت آموزشی). ترجمه محمدرضا آهنچیان و وجیهه ظهور پرورنده (۱۳۸۸). انتشارات: رشد.

[۱۳] هوی، وین.ک و سیسیل، میسکل (۲۰۱۳). مدیریت آموزشی: تئوری، تحقیق و عمل. ترجمه حسین عباسیان (۱۳۹۵). تهران: انتشارات آراد کتاب.

[14] Beycioglu, K., Ozer, N., & Ugurlu, C. T. (2012). Distributed leadership and organizational trust: The case of elementary schools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 3316-3319

[15] Blum, R. (2007). *Best practices: building blocks for enhancing school environment*. Baltimore, MD: Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health.

[16] Mehmet, K. A. R. S., & Inandi, Y. (2018). Relationship between school principals' leadership behaviors and teachers' organizational trust. *Eurasian Journal of Educational Research*, 18(74), 145-164.

[17] Sezer, Ş., & Uzun, T. (2020). The relationship between school principals' social-emotional education leadership and teachers' organizational trust and job performance. *International Journal of Leadership in Education*, 1-20