



Original Research

E-ISSN: 2538-4430

ISSN: 2382-9796

Organizational Trust of Teachers under Distributed Leadership (Case Study: Female High School Teachers in Sanandaj)

Seyed Jamal Barkhoda^{1*}, Fereshteh Heidari², Mehdi Salehi³

^{1,3}Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran.

²MA, Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran.

ARTICLE INFO

Received: 11.18.2021

Revised: 03.27.2022

Accepted: 04.19.2022

Keyword:

Organizational trust
Distributed leadership
Female teachers

***Corresponding Author:**

Seyed Jamal Barkhoda

Email:

Barkhoda.jamal@yahoo.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the organizational trust of female high school teachers in Sanandaj under distributed leadership. The present study was applied in terms of purpose, descriptive-correlation based on implementation method, quantitative in terms of approach and cross-sectional in terms of time. The statistical population of the study included all female secondary school teachers in Sanandaj (District 2) in the academic year 2020-2021, totalling 182 people, of which 155 teachers were selected through cluster random sampling method. For data collection, the two standard questionnaires of Organizational Trust Scale of Yu and Kanavatanachay (2002) and Distributed Leadership Questionnaire of Gholami, Sahranvard Nashtifani and Azizi (2014) were used. SPSS software, Pearson's correlation coefficient and regression analysis were used to analyze the data. The results indicated that spontaneously distributed leadership of managers had a positive and significant effect on female teachers' organizational trust.



EXTENDED ABSTRACT

Introduction

From Kimball Wiles' perspective, all educational activities and investments in the education field are undertaken to keep classes running and to further substantive teaching. Teachers can pave the way for the education system to achieve its goals. The education organization in every country is the cradle of training educated human beings and a reason for the development and advancement of society; thus, addressing its intraorganizational issues is of particular importance. Humans are the product of this organization, and, as a result, attracting the trust of this organization's employees can directly affect this organization's outcomes because any mistrust creates dissatisfaction, lack of motivation or pessimism, which results in employees' sluggishness, absenteeism and disregard for the organization's outcome, which is training human beings. Trust is the most fundamental factor for the apt and proper functioning of all the parts of an organization. It plays a vital role in individual communications because it helps solve relevant problems, cooperation and collaboration. Organizational and individual capacities can be reinforced through proper leadership styles. Research shows a positive, significant relationship between leadership style, including distributed leadership, organizational trust and teachers' work motivation. Nowadays, limitations of one-person or heroic leadership styles have increasingly been pushed to the periphery, and other styles, such as participative leadership or distributed leadership, are replacing them. Distributed leadership can encompass several leaders in a team at any time. A growing body of evidence indicates that this leadership style positively affects educational outcomes and has a considerable share in improving schools and their efficacy. It has a strong positive influence on teachers' social behavior. Ultimately, low levels of trust deflect data flow in the organization, promote pessimism among employees and destroy open, honest communication in the organization. Considering that no studies have yet evaluated the relationship between organizational trust and distributed leadership among teachers of Sanandaj, and based on the mentioned issues, in this study, the question of whether there is a correlation between teachers' organizational trust and distributed leadership in senior high schools in Sanandaj was examined.

Methodology

In terms of objective, the present research was an applied study. In terms of implementation, it was descriptive-correlational; in terms of approach, it was quantitative; and in terms of time horizon, it was a cross-sectional research. The study population included all the female teachers of senior high schools in Sanandaj (district 2) during the academic year 2020-2021, totalling 182 teachers, of whom 119 individuals were selected using Krejcie and Morgan's Table. In the current study, random sampling was used. Two methods of library and field research were used for data collection. To this end, by referring to master's thesis, journals, information centers, and credible English scientific papers, researchers utilized the library research method for a literature review and the theoretical basis of the study. The quantitative data was gathered using questionnaires through field survey method (online and on the internet). In the present study, two standard questionnaires of the Organizational Trust Scale by Yu and Kanavatanachay (2002) (12 items) and Distributed Leadership Questionnaire by Gholami, Sahranvard Nashtifani and

Azizi (25 items) were used. The data was analyzed using SPSS and Lisrel software packages. Considering the output of The Kolmogorov-Smirnov test, exploratory factor analysis, the Pearson correlation coefficient, and linear regression were used.

Findings

Considering the data's normal distribution and the adequate sample size ($KMO=0.869$, which is close to 1), it was concluded that the data was suitable for factor analysis. The results of the exploratory factor analysis for the Organizational Trust Scale revealed that communalities were greater than 0.05 and indicated that the determined factors could explain the variance of studied variables, with two factors being capable of explaining the variance. The results of the confirmatory factor analysis of organizational trust, including chi-squared (87.368), degrees of freedom (1.94), P (0.00012), and RSME (0.006) all confirmed that the extracted model fitted the data. Regarding the items of the Distributed Leadership Questionnaire, the level of significance and Bartlett's sphericity test both showed that factor analysis can be used for the data. 10 factors were extracted as significant factors with the greatest roles in explaining the data variance. Using the chi-squared test statistic, the proposed model could be considered a proper and satisfactory model.

Discussion and conclusion

The study findings revealed that a significant, positive relationship exists between teachers' organizational trust and distributed leadership. The effect of distributed leadership, which revolves around group activities, leads teachers to display numerous skills and innovations. The findings also indicated that teachers' professional development and school improvement were among the factors influencing organizational trust. By laying the suitable groundwork for improving teachers' professional development, managers can also help increase their organizational trust. The factor of leadership team traits also affected organizational trust. Democracy and comprehensive support were two other factors influencing managers' distributed leadership. The findings of our study revealed that, compared to other factors, these two factors were less important in increasing organizational trust; however, it should be borne in mind that these two factors, along with teachers' professional development, school improvement and traits of the leadership team, all should be utilized in tandem by managers since these four factors together signify distributed leadership and one without the other would create problems for implementing distributed leadership. Creating an innovative, dynamic space where teachers and students can easily participate in decision-making requires the division of duties and leadership roles within the learner society. As a result, this division should be undertaken by school leaders and managers.



دانشگاه فنی و حرفه‌ای
تکنولوژی و حرفه‌ای

کارافان

فصلنامه علمی دانشگاه فنی و حرفه‌ای

ویژه‌نامه ۱۴۰۱، دوره ۱۹، ۷۰۲-۶۸۱

آدرس نشریه: <https://karafan.tvu.ac.ir/>

doi:10.48301/2022.309012.1770



شاپای الکترونیکی: 2538-4430

شاپای چاپی: 2382-

9796

مقاله پژوهشی

اعتماد سازمانی معلمان در سایه رهبری توزیع شده (مطالعه موردی: معلمان زن مقطع متوسطه دوم شهرستان سنندج)

سید جمال بارخدا^{۱*}، فرشته حیدری^۲، مهدی صالحی^۳

۱ و ۳- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.

۲- کارشناس ارشد، مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی اعتماد سازمانی معلمان در سایه رهبری توزیع شده (مطالعه موردی: معلمان زن مقطع متوسطه دوم شهرستان سنندج) بود. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و براساس روش اجرا، توصیفی-همبستگی و از لحاظ رویکردی نیز کمی است و از نظر افق زمانی، مقطعی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان زن مقطع دوم دوره متوسطه شهر سنندج (ناحیه ۲) در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ به تعداد ۱۸۲ نفر است که از این تعداد، ۱۵۵ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از دو پرسش‌نامه استاندارد مقیاس اعتماد سازمانی یو و کانواتاناچایی (۲۰۰۲) و پرسش‌نامه رهبری توزیع شده غلامی، صحرانورد نشتیغانی و عزیزی (۱۳۹۳) استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و Lisrel و همچنین آزمون‌های t تک نمونه، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که رهبری توزیع شده خودجوش مدیران بر اعتماد سازمانی معلمان، تأثیر مثبت و معنی‌داری داشته به نحوی که ضریب همبستگی حاصل از این رابطه برابر با ۰/۳۶۸ می‌باشد. همچنین بین اعتماد سازمانی معلمان و ابعاد رهبری توزیع شده یعنی توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه، ویژگی تیم رهبری، دموکراسی و حمایت همه جانبه مدیران، همبستگی معنادار و مثبتی به ترتیب با میزان همبستگی ۰/۳۱۷، ۰/۲۷۵ و ۰/۲۳۳ وجود دارد. نتایج رگرسیون نیز حاکی از آن بود که توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه، بالاترین امتیاز با میانگین ۳۷/۱۹ را در میان ابعاد رهبری توزیع داشته و بیشترین تأثیر را بر اعتماد سازمانی معلمان دارد.

اطلاعات مقاله

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۲۷

بازنگری مقاله: ۱۴۰۱/۰۱/۰۷

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۱/۳۰

کلید واژگان:

اعتماد سازمانی

رهبری توزیع شده

معلمان زن

*نویسنده مسئول: سید جمال بارخدا

پست الکترونیکی:

Barkhoda.jamal@yahoo.com



©2022 Technical and Vocational University, Tehran, Iran. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0 license) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

مقدمه

از دیدگاه کیمبل وایز^۱، تمامی فعالیت‌های آموزشی و سرمایه‌گذاری‌هایی که در حوزه آموزش و پرورش صورت می‌گیرد به دلیل برپایی کلاس‌ها و تحقق تدریس اصولی می‌باشد؛ زیرا تدریس، اهداف نظام تعلیم و تربیت را برآورده می‌سازد (اسماعیلی و همکاران، ۲۰۲۰). در این میان کسی که می‌تواند مسیری را برای دستیابی نظام آموزش و پرورش به اهدافش هموار کند، معلمان می‌باشند.

با توجه به این‌که سازمان آموزش و پرورش در هر جامعه‌ای مهد تربیت انسان‌های فرهیخته، دانشگر و عامل توسعه و پیشتازی جامعه به شمار می‌رود؛ پرداختن به مسائل درونی سازمانی آن اهمیت ویژه‌ای دارد. محصول و نتیجه این سازمان، انسان است، بنابراین جلب اعتماد کارکنان آن به طور مستقیم در این نتیجه، بسیار اثرگذار است. زیرا هر گونه بی‌اعتمادی، ناراضی، بی‌انگیزگی و بدبینی را به وجود می‌آورد که پیامد آن کم‌کاری کارکنان، عدم پاسخگویی در قبال وظایف محوله، غیبت و بی‌توجهی به نتیجه آن، یعنی پرورش انسان‌ها خواهد بود (افتخاری و رحیمی، ۲۰۲۰). اعتماد، فضایی است که توسط مدیران سازمان طراحی می‌شود. اعتماد، اساسی‌ترین مؤلفه برای عملکرد صحیح و شایسته تمامی قسمت‌های یک سازمان است. جو اعتماد، زمانی شکل می‌گیرد که مدیران به طور کامل به تعهدات خود توجه داشته باشند و سپس اقدامات و واکنش‌های آنها نقش حیاتی در دستیابی به موفقیت سازمان‌ها دارد. اعتماد سازمانی^۲ با خود احساس روانی مثبتی را برای کارکنان به وجود می‌آورد و عدم آن نیز، منجر به بالا رفتن مواردی همچون استرس شغلی و اضطراب در آنان می‌شود (هاینس و همکاران)^۳. می‌توان چنین فرض کرد که افرادی که به همدیگر اعتماد دارند، نسبت به هم صادقانه و خیرخواهانه عمل می‌کنند. بنابراین اعتماد نقش مهمی در ارتباطات فردی دارد، زیرا به حل مشکلات مرتبط، همکاری و تشریک مساعی کمک می‌کند (کوپلویزر و همکاران، ۲۰۱۱)^۴. از سوی دیگر، برخوردهای عادلانه، روابط مبتنی بر مبادله اجتماعی را توسعه داده و از همین رو سطح اعتماد بین دو شریک را تقویت می‌کند. هنگامی که با کارمندان در زمینه تخصیص پاداش‌ها منصفانه رفتار شود و در فرایند ارزیابی فرصتی برای اظهارنظر داده می‌شود و به عبارتی صدای آنها شنیده می‌شود و برخورد بین شخص مدیر با آنها براساس عدالت و انصاف صورت می‌گیرد، سطح اعتماد بین سرپرست و زیردرست و به تبع آن اعتماد سازمانی افزایش می‌یابد و به دستاوردهای مثبت می‌انجامد (دکونینک، ۲۰۱۰)^۵.

نتایج پژوهش‌ها بیانگر آن است که ظرفیت‌های سازمانی و فردی را می‌توان از طریق شیوه‌های صحیح رهبری و همگام‌سازی رهبری (نظریه یادگیری سازمان) تقویت کرد (شین و جو، ۲۰۱۶)^۶. همچنان‌که (پرانیتاساری، ۲۰۲۰؛ رامداس و پاریک، ۲۰۱۹؛ زافر-گانس، ۲۰۱۶)^۷ نشان داده‌اند که رابطه مثبت و معناداری بین سبک رهبری و از جمله سبک رهبری توزیعی بر اعتماد سازمانی، احساس توانمندی و انگیزش کاری معلمان وجود دارد. امروزه محدودیت‌های مدل‌های رهبری یک نفره و یا قهرمان مانند، روز به روز، به حاشیه رانده می‌شود و یا مدل‌های دیگری همچون مشارکتی و توزیعی جایگزین گردیده است (بوش، ۲۰۱۰؛ کراوفورد، ۲۰۱۲)^۸. رهبری توزیع شده، مفهومی است که برای نشان دادن سبک رهبری استفاده می‌شود که سازمان‌های مدارس را دگرگون می‌کند و رهبری را فراتر از یک فرد، در نظر

¹ Kimble Wise

² Organizational Trust

³ Haynes

⁴ Kuppelwieser

⁵ DeConinck

⁶ Shin & Joo

⁷ Pranitasari; Ramdas & Patrick; Zafer-Gunes

⁸ Bush; Crawford

می‌گیرد (بوش و همکاران، ۲۰۱۹؛ بوش، ۲۰۱۸)^۱. به عبارتی رهبری توزیع شده، در هر زمانی می‌تواند چندین رهبر را در یک تیم، شامل شود (کراوفورد، ۲۰۱۲). بالا بردن فرصت‌های بیشتر برای معلمان، اجازه دادن به معلمان و کادر دفتری برای استفاده از طیف وسیعی از نقاط قوت فردی خود، توسعه همکاری بین اعضای سازمان، درک کامل از وابستگی و همکاری متقابل و چگونگی تأثیر رفتار شخص بر سازمان، شکل دیگری از رهبری است» (ناوموو و همکاران، ۲۰۲۱)^۲. (بنت و همکاران، ۲۰۰۳)^۳ نیز رهبری توزیع شده را به عنوان ویژگی ظهور یک گروه یا شبکه‌ای از افراد که دارای همکاری بدون هیچ مرزی هستند، تعریف می‌کند، که انواع تخصص‌ها در بسیاری از افراد توزیع شده است نه تعداد اندکی از آنان (زولکیفلی و همکاران، ۲۰۲۰)^۴. از دیدگاه (فیوری و همکاران، ۲۰۱۹)^۵ نیز رهبری توزیع شده در درجه اول در مؤسسات آموزش عالی انجام می‌شود. این نوع رهبری به مدیران و معلمان اجازه می‌دهد که با یکدیگر کار کنند و در نقش و مسئولیت‌های رهبری برای موفقیت کلی مدرسه و یادگیری دانش‌آموزان مشارکت داشته باشند. مدیران مدارس، باید حس مدیریت بالقوه معلمان را به طور فعال تشویق و حمایت کنند و آنها را برای مشارکت در نقش‌ها و فعالیت‌های مدیریتی و رهبری غیررسمی در سراسر مدرسه ترغیب کنند. توانایی تجدیدنظر در مفهوم توزیع قدرت، شکل دادن به فرهنگ سازمانی و در نهایت ایجاد روابط قوی با معلمان، از جمله اقداماتی هستند که برای حمایت از چارچوب رهبری توزیع شده لازم است (بورکس، ۲۰۲۰)^۶.

درخصوص موضوع مورد بحث، پژوهش‌های مشابهی صورت گرفته است. از جمله نتایج پژوهش (عباس زاده و همکاران، ۲۰۱۴) با عنوان «بررسی رابطه توزیع شده با عملکرد سازمانی معلمان مدارس دولتی ابتدایی شهر تهران» نشان داد که بین رهبری توزیع شده و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج آزمون همبستگی نشان داد که تمام مؤلفه‌های رهبری توزیع شده (ماموریت، اعتماد، فرهنگ مدرسه، توسعه حرفه‌ای، عمل رهبری، حمایت، تصمیم‌گیری) با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نیز حاکی از آن بود که از بین مؤلفه‌های سبک رهبری توزیع شده شش بعد مأموریت، اعتماد، فرهنگ مدرسه، توسعه حرفه‌ای، رفتار رهبری، حمایت، به عنوان متغیرهای پیش‌بین معیار ورود به معادله نهایی رگرسیون برای توضیح تغییرات عملکرد سازمانی (متغیر ملاک)، را دارا هستند و مؤلفه تصمیم‌گیری به دلیل نداشتن سهم معنادار در پیش‌بینی عملکرد سازمانی از معادله حذف گردیده است. همچنین (عزیزی و همکاران، ۲۰۱۷) به بررسی «رابطه رهبری توزیع شده مدیران و اعتماد سازمانی دبیران» پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش نشان داد که وضعیت رهبری توزیع شده مدیران و اعتماد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهر تهران بالاتر از حد متوسط و میانگین فرضی قرار دارد. همچنین بین متغیر رهبری توزیع شده و اعتماد سازمانی دبیران و کلیه مؤلفه‌های آنها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و در نهایت مؤلفه‌های فرهنگ مدرسه و تجارب رهبری سهم معناداری در پیش‌بینی متغیر ملاک اعتماد سازمانی دبیران دارند. عنوان پژوهش (یاسینی و همکاران، ۲۰۱۹) «استراتژی سبک رهبری توزیع شده بر بروز رفتار شهروندی سازمانی در سطح گروه با نقش میانجی احساس خودکارآمدی و اعتماد در سازمان» بوده و نتایج حاکی از آن است که رابطه بین سبک رهبری توزیع شده و رفتار شهروندی سازمانی در سطح گروه به صورت غیرمستقیم و از طریق دو متغیر احساس خودکارآمدی و اعتماد در سازمان به میزان ۰/۴۵ تبیین شده است. استراتژی سبک رهبری توزیع شده به عنوان بدیع‌ترین و متأخرترین استراتژی سبک رهبری پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای بروز رفتارهای شهروندی در سطح گروه است که پیامد اولیه استراتژی سبک

¹ Bush; Bush

² Naumov

³ Bennett

⁴ Zulkifly

⁵ Furey

⁶ Burks

رهبری توزیع شده، تغییر در میزان اعتماد کارکنان و احساس خودکارآمدی آنهاست. (اسماعیلی و همکاران، ۲۰۲۰) به بررسی «رابطه مؤلفه‌های خودکارآمدی معلم و اعتماد سازمانی مدرسه با توسعه حرفه‌ای معلمان نقش میانجی ادراک رهبری» پرداختند. نتایج نشان داد که مؤلفه‌های خودکارآمدی معلم و ادراک رهبری با توسعه حرفه‌ای معلمان ارتباط مستقیم و معناداری دارد، اما مؤلفه‌های اعتماد سازمانی مدرسه اثر مستقیم و معنی‌داری بر توسعه حرفه‌ای ندارد. اثر غیرمستقیم مؤلفه‌های اعتماد و خودکارآمدی معلم بر توسعه حرفه‌ای معلمان از طریق ادراک رهبری مثبت و معنی‌دار می‌باشد و ادراک رهبری نیز نقش میانجی را در ارتباط اعتماد سازمانی مدرسه و خودکارآمدی معلم با توسعه حرفه‌ای ایفا می‌کند.

(لای و همکاران، ۲۰۱۹)^۱ به بررسی «تأثیر اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان» پرداخته‌اند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که اعتماد سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی و همچنین عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. همچنین رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیرگذار بوده و شهروندی سازمانی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر می‌تواند اعتماد سازمانی را برای عملکرد کارکنان بهبود بخشد. (سمن کیوگیلو و همکاران، ۲۰۲۰)^۲ در پژوهشی با عنوان «تأثیرات رهبری توزیع شده بر رضایت شغلی معلمان، تعهد سازمانی و شهروندی سازمانی» نشان دادند که رهبری توزیع شده از نظر آماری تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی دارد. از نظر زیر ابعاد رهبری توزیع شده، در حالی که بعد عملکردهای رهبری به طور معنی‌داری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر می‌گذارد. زیربخش تیم رهبری منسجم فقط بر رضایت شغلی تأثیر گذاشت. همچنین نتایج پژوهش (جو، ۲۰۲۰)^۳ با عنوان «تأثیرات رهبری توزیع شده بر حرفه‌ای بودن معلمان (مطالعه موردی: مدارس راهنمایی کره‌ای)» نشان داد که رهبری توزیع شده، به طور غیرمستقیم و قابل توجهی بر حرفه‌ای بودن معلمان به وسیله اثربخشی، یادگیری حرفه‌ای و رضایت شغلی معلمان تأثیر می‌گذارد. در نهایت (برایز و همکاران، ۲۰۲۱)^۴ در پژوهش خود با عنوان «رهبری توزیع شده و نوآوری‌های اکتشافی: نقش واسطه‌ای اشتراک دانش ضمنی و صریح و اعتماد سازمانی» به این نتیجه رسیدند که رهبری توزیع شده، محرک دانش ضمنی و صریح و همچنین نوآوری‌های اکتشافی است. همچنین رهبری توزیع شده تأثیر مثبتی بر اعتماد سازمانی دارد که به نوبه خود، دانش ضمنی و صریح را نیز افزایش می‌دهد.

در عصر حاضر، در ادبیات مدیریت رهبری توزیع شده، به شدت مورد حمایت قرار گرفته است. تعداد شواهدی که نشان می‌دهد این سبک رهبری، تأثیرات مثبتی بر خروجی‌های آموزشی دارد، در حال افزایش است و سهم قابل توجهی در بهبود مدارس و اثربخشی آنها، و همچنین تأثیر مثبت و قوی بر رفتار اجتماعی معلمان دارد (بوش و گلاور، ۲۰۱۲؛ کلینک، ۲۰۱۴؛ سوپوویتز و همکاران، ۲۰۱۹)^۵. در نهایت سطح پایین اعتماد نیز باعث می‌شود کارکنان و از جمله آن معلمان، جریان داده‌ها را در سازمان منحرف کنند و بدگمانی در بین آنان رواج یابد و ارتباطات باز و صادقانه در سازمان از بین برود و تصمیم‌های سازمان کیفیتی بهینه نداشته باشد (افتخاری و رحیمی، ۲۰۲۰). کما این‌که اعتماد زمینه انضباط اجتماعی را فراهم کرده و در بهبود کیفیت زندگی کاری معلمان نیز اثرگذار است (لامسا و پوکتایاتی، ۲۰۰۶)^۶. همچنین تعهد سازمانی با کاهش غیبت و تمایل به ترک کار، کمک مهم و مثبتی به تعهد افراد به اهداف سازمانی داشته و به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت سازمانی تأکید دارد. تعهد سازمانی، از جمله پیش‌بینی کننده‌های

¹ Lay² Samancioglu³ Joo⁴ Berraies⁵ Bush & Glover; Kiliç; Supovitz⁶ Lämsä & Puççetaité

اصلی عملکرد معلم و کیفیت آموزشی نیز محسوب می‌شود. در نتیجه پرداختن به این مقولات با توجه به اثرات مثبت و منفی آن حائز اهمیت است. با توجه به این که تاکنون پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و رهبری توزیع شده در بین معلمان شهر سنجند انجام نگرفته، و بنابر مطالب مورد بحث، در این پژوهش سعی بر آن است که پاسخی برای این سؤال بیابیم که آیا بین اعتماد سازمانی معلمان و رهبری توزیع شده در مدارس مقطع متوسطه دوم شهر سنجند رابطه‌ای وجود دارد؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی است. از نظر اجرا، پژوهش توصیفی-همبستگی و از نظر رویکردی نیز کمی بوده و از نظر افق زمانی نیز، مقطعی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان زن مقطع دوم دوره متوسطه شهر سنجند (ناحیه ۲) در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ به تعداد ۱۸۲ نفر است که از این تعداد، ۱۱۹ نفر براساس جدول مورگان انتخاب شدند. در پژوهش حاضر، از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد. حجم پژوهش همان گونه که گفته شد ۱۱۹ نفر بوده که جهت جلوگیری از افت در حجم نمونه، ۲۰ درصد به این تعداد اضافه شد و در نهایت تعداد ۱۵۵ فایل پرسش‌نامه به صورت آنلاین در اختیار پژوهشگر قرار گرفت و به همین تعداد نیز پرسش‌نامه در سایت (پرس لاین) بارگذاری شد. برای گردآوری داده‌ها در این پژوهش از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده گردید. بدین ترتیب به منظور جمع‌آوری پیشینه و مبانی نظری پژوهش، از روش کتابخانه‌ای با مراجعه به پایان‌نامه‌ها، نشریات و مراکز اطلاع‌رسانی و استفاده از مقالات معتبر انگلیسی و ترجمه آنها و برای گردآوری داده‌های کمی از پرسش‌نامه به روش میدانی (به صورت آنلاین و اینترنتی) استفاده شد. در این پژوهش از دو پرسش‌نامه استاندارد مقیاس اعتماد سازمانی ۱۲ ماده‌ای (کاناواتانچای و یو، ۲۰۰۲)^۱ و پرسش‌نامه ۲۵ گویه‌ای رهبری توزیع شده (غلامی و همکاران، ۲۰۱۴) استفاده گردید.

پرسش‌نامه اعتماد سازمانی توسط (کاناواتانچای و یو، ۲۰۰۲) طراحی شده که با مقیاس لیکرت سه بعد اعتماد مبتنی بر شناخت و اعتماد مبتنی بر تأثیر و گرایش به اعتماد را مورد سنجش قرار داده که شامل ۱۲ سوال بوده است. این پرسش‌نامه در پژوهش (رستمی، ۲۰۱۳) اعتباریابی گردیده و آلفای کرونباخ به دست آمده بالای ۷۰ درصد به دست آمده است. هر یک از ماده‌های این مقیاس بر روی طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) نمره‌گذاری می‌شود. حداقل و حداکثر نمره‌ای که فرد می‌تواند در این مقیاس کسب کند به ترتیب ۱۲ و ۶۰ می‌باشد. براین اساس نمره به دست آمده بین ۱۲ تا ۲۴ میزان اعتماد سازمانی ضعیف، ۲۴ تا ۳۶ میزان اعتماد سازمانی در سطح متوسط و نمرات بالای ۳۶ میزان اعتماد سازمانی بسیار خوب را نشان می‌دهد. روایی پرسش‌نامه در پژوهش (کاناواتانچای و یو، ۲۰۰۲) از طریق تحلیل عاملی تأییدی و اکتشافی مورد تأیید قرار گرفت. در مطالعه (رستمی، ۲۰۱۳) برای به دست آوردن روایی پرسش‌نامه از نظرات استاد راهنما و چندین تن از دیگر اساتید، متخصصین و کارشناسان استفاده شده است و از آنها در مورد مربوط بودن سؤالات، واضح بودن و قابل فهم بودن سؤالات و این که آیا این سؤالات برای پرسش‌های تحقیقاتی مناسب است و آنها را مورد سنجش قرار می‌دهد، نظرخواهی شد و اصطلاحات مورد نظر در پرسش‌نامه اعمال گردید. (کاناواتانچای و یو، ۲۰۰۲) برای پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کرد و پایایی پرسش‌نامه را ۰/۹۳ گزارش کرد. در مطالعه (رستمی، ۲۰۱۳) پایایی پرسش‌نامه بر اساس یک مطالعه مقدماتی بر روی نمونه ۳۰ نفری پایایی پرسش‌نامه ۰/۸۳ محاسبه شد. در این پژوهش نیز پایایی سؤالات پرسش‌نامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و در توزیع اولیه که بین ۳۰ نفر از مشارکت‌کنندگان صورت گرفت، ۰/۸۳۶ به دست آمد که نشان از مطلوب بودن سؤالات پرسش‌نامه بود.

¹ Kanawattanachai & Yoo

برای اندازه‌گیری ادراک معلمان از میزان رهبری توزیع شده در مدارس از پرسش‌نامه (غلامی و همکاران، ۲۰۱۴) استفاده شد. این پرسش‌نامه ۵۰ سؤالی پس از بررسی سؤالات، ۲۵ سؤال آن پس از فرایند تحلیل عاملی اکتشافی چهار مؤلفه اصلی تحت عنوان توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه، ویژگی تیم رهبری، دموکراسی و حمایت همه‌جانبه را نشان داده است. آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه ۰/۹۵ به دست آمد که نشان از پایایی پرسش‌نامه می‌باشد. سؤالات در سه سطح بالا، متوسط و پایین در نظر گرفته شده است. در این پژوهش میزان آلفای کرونباخ به‌دست آمده برابر با ۰/۹۸۱ بود که از ۰/۷ بیشتر بوده، در نتیجه سؤالات از پایایی لازم برخوردار بودند.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزارهای SPSS و Lisrel با توجه به نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف از آزمون‌های تحلیل عاملی اکتشافی، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی استفاده شد.

یافته‌ها

جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش، ابتدا نرمال بودن داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت که مشخص شود از آزمون‌های پارامتریک بهره گرفته شود یا آزمون‌های ناپارامتریک. براین اساس از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. نتایج این آزمون در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش

| متغیرهای پژوهش | مقدار کولموگروف - اسمیرنوف | سطح معناداری |
|-----------------|----------------------------|--------------|
| اعتماد سازمانی | ۱/۲۳۲ | ۱/۰۶۳ |
| رهبری توزیع شده | ۰/۰۹۶ | ۰/۲۰۸ |

نتایج به دست آمده در جدول ۱، نشان می‌دهد که سطوح معناداری به دست آمده بیشتر از ۰/۰۵ بوده، در نتیجه داده‌های پژوهش نرمال، و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

فرضیه‌های پژوهش

در ابتدا جهت، تعیین میزان توان مدل عامل از قبل تعریف شده با مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد.

– تحلیل عامل اکتشافی برای پرسش‌نامه اعتماد سازمانی:

جدول ۲. نتایج آزمون کرویت بارتلت

| KMO | | |
|----------|-------------|--------------|
| ۰/۸۶۹ | | |
| ۱۱۳۲/۷۷۳ | آماره خی دو | کرویت بارتلت |
| ۶۶ | درجه آزادی | |
| ۰/۰۰۰ | معنی‌داری | |

با توجه به نتایج جدول ۲، آزمون بارتلت و شاخص KMO، چون سطح معنی‌داری به‌دست آمده برای آزمون بارتلت برابر با ۰/۰۰۰ و از مقدار ۰/۰۵ کمتر است نتیجه می‌گیریم که آزمون معنی‌دار است و چون شاخص KMO برابر با ۰/۸۶۹ و نزدیک به یک به‌دست آمده است، در نتیجه داده‌های موردنظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند.

جدول ۳. میزان اشتراک اولیه و بعد از استخراج عامل‌ها برای متغیرهای وارد شده در تحلیل عاملی

| شماره سوال | مقدار کل واریانس | استخراج (مقدار واریانس تبیین شده) |
|------------|------------------|-----------------------------------|
| ۱ | ۱/۰۰۰ | ۰/۵۰۲ |
| ۲ | ۱/۰۰۰ | ۰/۷۲۶ |
| ۳ | ۱/۰۰۰ | ۰/۷۷۲ |
| ۴ | ۱/۰۰۰ | ۰/۶۰۵ |
| ۵ | ۱/۰۰۰ | ۰/۵۱۲ |
| ۶ | ۱/۰۰۰ | ۰/۷۰۴ |
| ۷ | ۱/۰۰۰ | ۰/۶۳۱ |
| ۸ | ۱/۰۰۰ | ۰/۶۶۵ |
| ۹ | ۱/۰۰۰ | ۰/۷۲۳ |
| ۱۰ | ۱/۰۰۰ | ۰/۴۳۶ |
| ۱۱ | ۱/۰۰۰ | ۰/۵۶۳ |
| ۱۲ | ۱/۰۰۰ | ۰/۶۴۷ |

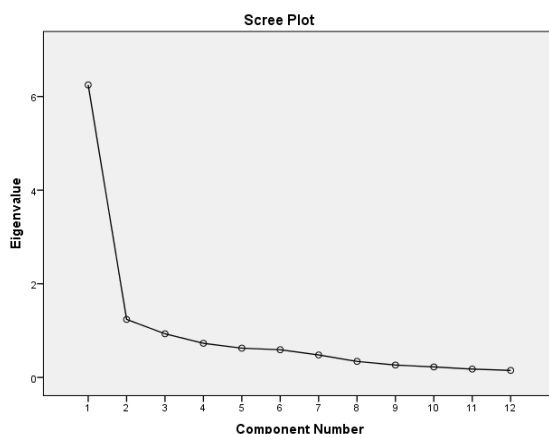
جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که هر کدام از گویه‌های پرسش‌نامه چه مقدار از واریانس را تبیین می‌کنند. همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود بیشتر میزان اشتراک‌ها بالاتر از ۵۰ درصد است و بیانگر توانایی عامل‌های تعیین شده در تبیین واریانس متغیرهای مورد مطالعه است. با وجود این در بین مقادیر اشتراک، تفاوت‌هایی نیز مشاهده می‌شود. برای مثال مقدار اشتراک مربوط به سؤال اول برابر با ۰/۵۰۲، و برای سؤال هشتم برابر با ۰/۶۶۵ می‌باشد.

جدول ۴. درصد واریانس و مقادیر ویژه عامل‌های مختلف

| مولفه | مقادیر ویژه | | | مجموع استخراج بارهای مربع | | | مجموع چرخشی بارهای مربع | | |
|-------|-------------|--------------|--------|---------------------------|--------------|--------|-------------------------|--------------|--------|
| | کل | درصد واریانس | درصد | کل | درصد واریانس | درصد | کل | درصد واریانس | درصد |
| ۱ | ۶/۲۴۸ | ۵۲/۰۶۳ | ۵۲/۰۶۳ | ۶/۲۴۸ | ۵۲/۰۶۳ | ۵۲/۰۶۳ | ۴/۶۲۷ | ۳۸/۵۵۷ | ۳۸/۵۵۷ |
| ۲ | ۱/۲۳۸ | ۱۰/۳۱۹ | ۱۰/۳۱۹ | ۱/۲۳۸ | ۱۰/۳۱۹ | ۱۰/۳۱۹ | ۶۲/۳۸۲ | ۶۲/۳۸۲ | ۲۳/۸۲۶ |
| ۳ | ۰/۹۳۲ | ۷/۷۶۶ | ۷/۷۶۶ | | | | | | |
| ۴ | ۰/۷۲۹ | ۶/۰۷۳ | ۶/۰۷۳ | | | | | | |
| ۵ | ۰/۶۲۴ | ۵/۲۰۴ | ۵/۲۰۴ | | | | | | |
| ۶ | ۰/۵۹۱ | ۴/۹۲۴ | ۴/۹۲۴ | | | | | | |
| ۷ | ۰/۴۸۰ | ۳/۹۹۷ | ۳/۹۹۷ | | | | | | |
| ۸ | ۰/۳۴۲ | ۲/۸۴۹ | ۲/۸۴۹ | | | | | | |
| ۹ | ۰/۲۶۵ | ۲/۲۰۵ | ۲/۲۰۵ | | | | | | |
| ۱۰ | ۰/۲۲۴ | ۱/۸۶۵ | ۱/۸۶۵ | | | | | | |
| ۱۱ | ۰/۱۷۸ | ۱/۴۸۴ | ۱/۴۸۴ | | | | | | |
| ۱۲ | ۰/۱۵۰ | ۱/۲۵۲ | ۱/۲۵۲ | | | | | | |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

همان‌گونه که از نتایج جدول ۴ مشاهده می‌شود در ستون اول مقدار ویژه و واریانس متناظر با عامل‌ها را نشان می‌دهد. برای هر یک از عامل‌ها در قالب مجموع واریانس تبیین شده برآورد می‌شود. واریانس تبیین شده برحسب درصدی از کل واریانس و درصد تجمعی است. مقدار ویژه هر عامل، نسبتی از واریانس کل متغیرهاست که توسط آن عامل تبیین می‌شود. مقدار ویژه از طریق مجموع مجذورات بارهای عاملی مربوط به تمام متغیرها در آن عامل قابل محاسبه است، از این رو مقادیر ویژه، اهمیت اکتشافی عامل‌ها را در ارتباط با متغیرها نشان می‌دهد. پایین بودن این مقدار برای یک عامل به این معنی است که آن عامل نقش اندکی در تبیین واریانس متغیرها داشته است. در ستون مجموع استخراج بارهای مربع عامل‌هایی ارائه شده است که مقادیر ویژه آنها بزرگتر از عدد یک باشد. ستون آخر، مجموعه مقادیر عامل‌های استخراج شده بعد از چرخش را نشان می‌دهد. همچنان‌که مشاهده می‌شود دو عامل قابلیت تبیین واریانس را دارند. همچنین با توجه به نتایج، برای این پرسش‌نامه ۲ عامل استخراج شده چون مقدار ویژه آنها بالاتر از ۱ بوده است و این دو عامل می‌توانند ۶۲/۳۸۲ درصد از واریانس ۱۲ متغیر پرسش‌نامه را تبیین کنند. اگر عامل‌ها را به روش واریماکس چرخش دهیم عامل‌های اول و دوم به ترتیب ۳۸/۵۵ و ۲۳/۸۲ و در مجموع ۶۲/۳۸۲ درصد از واریانس را در بر دارد.



نمودار ۱. مقادیر ویژه در خصوص سؤالات پرسش‌نامه اعتماد سازمانی

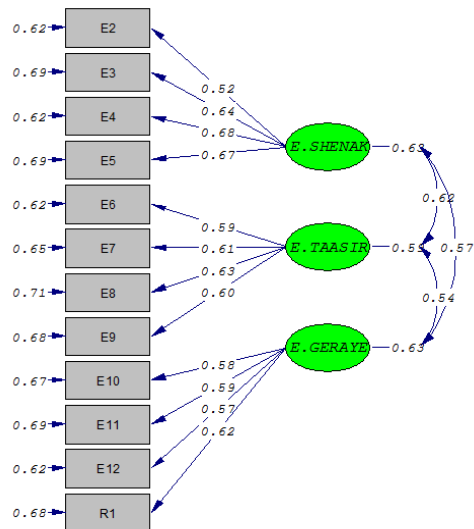
در نمودار شماره ۱ مقادیر ویژه را در ارتباط با عامل‌ها می‌توان مشاهده نمود. این نمودار برای تعیین تعداد بهینه مؤلفه‌ها به کار می‌رود. با توجه به این نمودار مشاهده می‌شود که از عامل دوم به بعد تغییرات مقدار ویژه کم می‌شود، پس می‌توان دو عامل را به عنوان عوامل مهم که بیشترین نقش را در تبیین واریانس داده‌ها دارند، استخراج کرد.

جدول ۵. ماتریس عاملی دوران نیافته و دوران یافته

| سوال | دوران نیافته | | دوران یافته | |
|------|--------------|---------|-------------|---------|
| | مؤلفه ۱ | مؤلفه ۲ | مؤلفه ۱ | مؤلفه ۲ |
| ۱ | ۰/۶۹۰ | -۰/۱۶۲ | ۰/۶۶۰ | ۰/۲۵۹ |
| ۲ | ۰/۸۵۲ | -۰/۰۰۹ | ۰/۷۰۶ | ۰/۴۷۷ |
| ۳ | ۰/۷۹۴ | -۰/۳۷۶ | ۰/۸۶۷ | ۰/۱۴۳ |
| ۴ | ۰/۷۶۴ | -۰/۱۴۵ | ۰/۷۱۱ | ۰/۳۱۵ |

| سوال | دوران نیافته | | دوران یافته | |
|------|--------------|--------|-------------|-------|
| | مؤلفه | ۱ | مؤلفه | ۲ |
| ۵ | ۰/۶۶۸ | -۰/۲۵۷ | ۰/۶۹۵ | ۰/۱۶۹ |
| ۶ | ۰/۷۵۴ | -۰/۳۶۸ | ۰/۸۳۰ | ۰/۱۲۶ |
| ۷ | ۰/۷۸۶ | -۰/۱۱۴ | ۰/۷۱۱ | ۰/۳۵۴ |
| ۸ | ۰/۷۴۱ | ۰/۳۴۰ | ۰/۴۱۶ | ۰/۷۰۱ |
| ۹ | ۰/۸۰۹ | ۰/۲۶۲ | ۰/۵۱۶ | ۰/۶۷۶ |
| ۱۰ | ۰/۵۸۴ | ۰/۳۰۷ | ۰/۳۰۶ | ۰/۵۸۵ |
| ۱۱ | ۰/۷۱۷ | ۰/۲۲۰ | ۰/۴۶۵ | ۰/۵۸۹ |
| ۱۲ | ۰/۳۷۳ | ۰/۷۱۳ | -۰/۰۹۹ | ۰/۷۹۸ |

جدول شماره ۵ سهم متغیرها را در عامل‌ها قبل و بعد از چرخش نشان می‌دهد. هر متغیر در عاملی قرار می‌گیرد که با آن عامل همبستگی بالای معنی‌داری داشته باشد. عامل اول: مؤلفه‌های ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷ و ۹. عامل دوم: مؤلفه‌های ۸، ۱۰، ۱۱ و ۱۲.



Chi-Square=87.368 , df=45 , P-value=0.00012 , RMSEA=0.006

نمودار ۲. تحلیل عاملی تأییدی اعتماد سازمانی

جدول ۶. محدوده دامنه شاخص و خوبی برازش برای متغیر اعتماد سازمانی

| شاخص | شاخص‌های | شاخص | سطح | درجه | کای-اسکور | عامل |
|-------|----------|-------|-----------|-------|-----------|----------------|
| AGFI | GFI | RMSEA | معنی داری | آزادی | | اعتماد سازمانی |
| ۰/۹۲۵ | ۰/۹۲۱ | ۰/۰۰۶ | ۰/۰۰۰۱۲ | ۴۵ | ۸۷/۳۶۸ | |

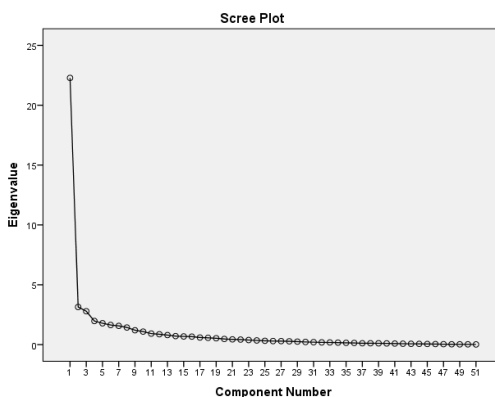
تفسیر نتایج جدول شماره ۶ به این صورت است که :

- آماره کای اسکوئر (Chi square): در این مدل مقدار کای اسکوئر برابر با ۸۷/۳۶۸ می باشد.
- درجه آزادی (df): در این مدل میزان این شاخص برابر با ۱/۹۴ بوده که بر این اساس مدل مورد نظر مدل مناسبی می باشد.
- شاخص معنی داری (P-value): سطح معنی داری این آزمون برابر با ۰/۰۰۰۱۲ می باشد، که حاکی از مناسب بودن مدل است.
- شاخص میانگین مجذور خطاهای مدل (RMSEA): میزان این شاخص در این مدل ۰/۰۰۶ می باشد.
- شاخص GFI: میزان بدست آمده در این مدل برابر با ۰/۹۲۱ می باشد، که نشان از خوب بودن مدل بکار رفته است.
- شاخص AGFI: در این مقاله، میزان این شاخص ۰/۹۲۵ بوده و چون بالاتر از ۰/۹ در نتیجه تأییدی بر مناسب بودن مدل استخراجی با توجه به داده‌هاست.

جدول ۷. نتایج آزمون کرویت بارتلت

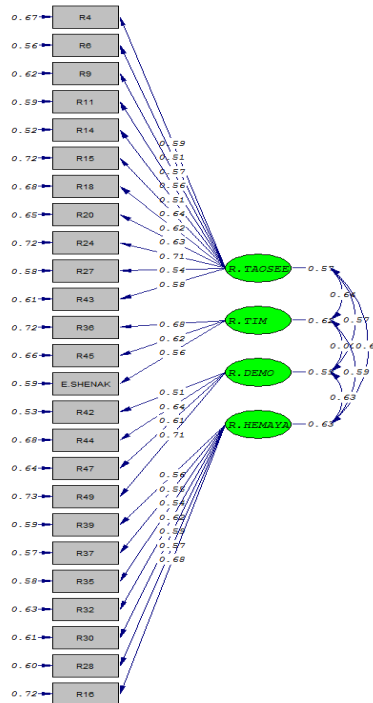
| KMO | | |
|---------|-------------|--------------|
| ۰/۴۸۹ | آماره خی دو | کرویت بارتلت |
| ۸۳۶/۰۷۶ | درجه آزادی | |
| ۱۲۷۵ | معنی داری | |

با توجه به نتایج جدول ۷، آزمون بارتلت و شاخص KMO، چون سطح معنی داری به دست آمده برای آزمون بارتلت برابر با ۰/۰۰۰ و از مقدار ۰/۰۵ کمتر است نتیجه می گیریم که آزمون معنی دار است و چون شاخص KMO برابر با ۰/۴۹ و نزدیک به یک به دست آمده است نتیجه می گیریم که داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند.



نمودار ۳. مقادیر ویژه در خصوص سؤالات پرسش‌نامه رهبری سازمان یافته

نمودار ۳ مقادیر ویژه را در ارتباط با عامل‌ها نشان می‌دهد. نمودار برای تعیین تعداد بهینه مؤلفه‌ها به کار می‌رود. با توجه به این نتایج این نمودار از عامل دهم به بعد تغییرات مقدار ویژه کم می‌شود، پس می‌توان ۱۰ عامل را به عنوان عوامل مهم که بیشترین نقش را در تبیین واریانس داده‌ها دارند، استخراج کرد.



Chi-Square= 126.348 , df= 67 , P-value=0.00000 , RMSEA=0.0012

نمودار ۴. تحلیل عاملی تأییدی رهبری توزیع شده

جدول ۸. محدوده دامنه شاخص و خوبی برازش برای متغیر اعتماد سازمانی

| شاخص | شاخص‌های | شاخص | سطح | درجه | کای-اسکور | عامل |
|-------|----------|--------|-----------|-------|-----------|-----------------|
| AGFI | GFI | RMSEA | معنی داری | آزادی | | رهبری توزیع شده |
| ۰/۹۲۷ | ۰/۹۲۳ | ۰/۰۰۱۲ | ۰/۰۰۰۰۰ | ۶۷ | ۱۲۶/۳۴۸ | |

تفسیر نتایج جدول شماره ۸ به این صورت است که :

- آماره کای اسکور (Chi square): در این مدل مقدار کای اسکور برابر با ۱۲۶/۳۴۸ می‌باشد.
- درجه آزادی (df): در این مدل میزان این شاخص برابر با ۱/۸۹ بوده که بر این اساس مدل مورد نظر مدل مناسبی می‌باشد.
- شاخص معنی‌داری (P-value): سطح معنی‌داری این آزمون برابر با صفر بود.
- شاخص میانگین مجذور خطاهای مدل (RMSEA): میزان این شاخص در این مدل ۰/۰۰۱۲ می‌باشد.
- شاخص GFI: میزان بدست آمده در این مدل برابر با ۰/۹۲۳ می‌باشد.

- شاخص AGFI: در این پژوهش میزان این شاخص ۰/۹۲۷ به‌دست آمده است. با توجه به نتایج جدول ۸، می‌توان گفت که مدل ارائه شده، مناسب و مطلوب است.
- بین اعتماد سازمانی معلمان و رهبری توزیع شده مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۹. آزمون t تک نمونه به منظور بررسی مقایسه میانگین اعتماد سازمانی و رهبری توزیع شده با میانگین نظری

| میانگین نظری اعتماد: ۳۰؛ میانگین نظری رهبری توزیع شده: ۳ | | | | | | |
|----------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|--------------|------------------|-----------------|
| میانگین | انحراف استاندارد | T | درجه آزادی | سطح معناداری | تفاوت میانگین‌ها | |
| ۳۹/۱۳۳۳ | ۶/۲۵۱۸۰ | ۸/۰۰۲ | ۲۹ | ۰/۰۰۰ | ۹/۱۳۳۳ | اعتماد سازمانی |
| ۳/۴۴۹۰ | ۰/۶۹۰۸۳ | ۸/۰۹۲ | ۱۵۴ | ۰/۰۰۰ | ۰/۴۴۹۰ | رهبری توزیع شده |

به منظور بررسی تفاوت بین میانگین اعتماد سازمانی و رهبری توزیع شده با میانگین نظری، از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شده است. با توجه به نتایج جدول شماره ۹ مشاهده می‌شود که آمار تی به‌دست آمده به ترتیب برای اعتماد سازمانی و رهبری توزیع شده، ۳/۴۳۴ و ۸/۰۹۲ می‌باشد که با درجه آزادی ۱۵۴، در سطح (۰/۰۵) معنادار می‌باشد. بنابراین اعتماد سازمانی و رهبری توزیع شده، در سطح خوب و بیشتر از میانگین نظری موردنظر می‌باشد. در ادامه ضرایب همبستگی بین متغیر اعتماد سازمانی با رهبری توزیع شده مدیران و ابعاد آن، ارائه شده است.

جدول ۱۰. ضرایب همبستگی بین اعتماد سازمانی معلمان و رهبری توزیع شده مدیران و ابعاد آن

| رهبری توزیع شده | توسعه حرفه ای | ویژگی تیم رهبری | دموکراسی | حمایت همه جانبه | |
|-----------------|---------------|-----------------|----------|-----------------|----------------|
| ۰/۳۶۸** | ۰/۳۷۶** | ۰/۳۱۷** | ۰/۲۷۵** | ۰/۲۳۳** | همبستگی پیرسون |
| ۰/۰۰۰ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۰۱ | ۰/۰۰۴ | سطح معناداری |
| ۱۵۵ | ۱۵۵ | ۱۵۵ | ۱۵۵ | ۱۵۵ | تعداد |

** Correlation is Significant at the 0.01 level (2-tailed)

همان‌گونه که نتایج جدول ۱۰ نشان می‌دهد بین اعتماد سازمانی معلمان و رهبری توزیع شده مدیران به صورت خودجوش، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین اعتماد سازمانی معلمان و ابعاد رهبری توزیع شده یعنی توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه، ویژگی تیم رهبری، دموکراسی و حمایت همه جانبه مدیران، همبستگی معنادار و مثبتی وجود دارد.

جدول ۱۱. پیش‌بینی اعتماد سازمانی براساس مؤلفه‌های رهبری توزیع شده

| مدل | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | ضریب همبستگی | ضریب تعیین | ضریب تعیین تعدیل شده | آماره F | سطح معناداری |
|-----------|--------------|------------|----------------|--------------|------------|----------------------|---------|--------------|
| رگرسیون | ۲۵۴۲/۵۳۲ | ۴ | ۶۳۱/۱۳۳ | ۰/۴۲۳ | ۰/۱۷۹ | ۰/۱۵۷ | ۸/۱۵۴ | ۰/۰۰۰ |
| باقیمانده | ۱۱۶۰۹/۸۱۶ | ۱۵۰ | ۷۷/۳۹۹ | | | | | |
| کل | ۱۴۱۳۴/۳۴۸ | ۱۵۴ | | | | | | |

براساس نتایج جدول ۱۱، ضریب همبستگی حاصل شده ۰/۴۲۳ بوده که میزان همبستگی خطی بین مقدار متغیر وابسته و مقدار پیش‌بینی شده را نشان می‌دهد. همچنین ضریب تعیین مدل، ۰/۱۷۹ و ضریب تعیین تعدیل شده ۰/۱۵۷ به دست آمده است که براین اساس ۱۵/۷ درصد از تغییرات متغیر وابسته یعنی اعتماد سازمانی توسط ابعاد رهبری توزیع شده، تبیین می‌شود. همچنین تحلیل واریانس رگرسیون نیز نشان می‌دهد که سطح معناداری حاصل شده کمتر از ۰/۰۵ بوده در نتیجه مدل ارائه شده می‌تواند تغییرات متغیر وابسته یعنی اعتماد سازمانی را، توصیف کند.

جدول ۱۲. نتایج تحلیل رگرسیون خطی برای متغیرهای پژوهش

| متغیر | مدل | ضرایب غیراستاندارد | | ضرایب استاندارد | آماره t | سطح معنی‌داری |
|------------------------------------|-----|--------------------|-----------|-----------------|---------|---------------|
| | | B | Std.Error | | | |
| مقدار ثابت | | ۱۵/۵۱۰ | ۳/۷۳۵ | | ۴/۱۵۳ | ۰/۰۰۰ |
| توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه | | ۰/۴۰۳ | ۰/۱۲۴ | ۰/۳۳۳ | ۳/۲۵۹ | ۰/۰۰۱ |
| ویژگی تیم رهبری | | ۰/۸۱۰ | ۰/۳۶۹ | ۰/۲۱۵ | ۲/۱۹۵ | ۰/۰۳۰ |
| دموکراسی | | ۰/۲۳۹ | ۰/۲۵۱ | ۰/۰۸۸ | ۰/۹۵۴ | ۰/۳۴۱ |
| حمایت همه جانبه | | -۰/۲۶۷ | ۰/۱۷۸ | -۰/۱۶۹ | -۱/۴۹۶ | ۰/۱۳۷ |

نتایج جدول ۱۲ نشان می‌دهد که مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، حدود ۱۵/۷ درصد اعتماد سازمانی معلمان را به طور معنی‌داری تبیین می‌کنند ($R=0/157, F=8/154; p>0/05$). از میان مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه و ویژگی تیم رهبری معنی‌دار است، یعنی متغیرهای پیش‌بین معنی‌داری برای اعتماد سازمانی معلمان هستند، ولی مؤلفه‌های دموکراسی و حمایت همه جانبه تبیین معنی‌داری ندارند. همچنین با توجه به ضریب بتای حاصل شده به ترتیب توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه و ویژگی تیم رهبری، بیشترین تأثیر را بر اعتماد سازمانی معلمان دارند.

در ادامه نیز جهت رتبه‌بندی مؤلفه‌های تأثیرگذار از آزمون فریدمن استفاده می‌شود.

جدول ۱۳. آزمون فریدمن، تفاوت میانگین عامل‌های رهبری توزیع شده

| مؤلفه‌های رهبری توزیع شده | میانگین | رتبه | تعداد | مجذور کای دو | درجه آزادی | سطح معناداری |
|------------------------------------|---------|------|-------|--------------|------------|--------------|
| توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه | ۳۷/۱۸۷۱ | ۳/۹۵ | | | | |
| ویژگی تیم رهبری | ۲۵/۷۸۷۱ | ۳/۰۴ | ۱۵۵ | ۴۱۸/۸۰۲ | ۳ | ۰/۰۰۰ |
| دموکراسی | ۱۱/۷۸۷۱ | ۱/۶۸ | | | | |
| حمایت همه جانبه | ۱۰/۴۳۸۷ | ۱/۳۳ | | | | |

جدول ۱۳ میانگین رتبه‌های هر یک از مؤلفه‌های رهبری توزیع شده را نشان داده است. براین اساس مقدار آماره مجذور کای دو را با ۳ درجه آزادی و همچنین سطح معنی‌داری آزمون با مقدار (۰/۰۰۰) مشاهده می‌شود که نشان از رد شدن فرض صفر دارد. فرض صفر مبتنی بر یکسان بودن میانگین و رتبه مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، است در نتیجه، با توجه به نتایج این جدول، مؤلفه‌های رهبری توزیع شده در نظر معلمان متفاوت است. براین اساس توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه بالاترین امتیاز (با میانگین ۳۷/۱۸۷۱) و حمایت همه جانبه (با میانگین ۱۰/۴۳۸۷) دارای کمترین امتیاز است.

نتیجه‌گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی اعتماد سازمانی معلمان در سایه رهبری توزیع شده از سوی مدیران دبیرستان‌های مقطع متوسطه دوم شهرستان سنندج در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ بود. نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین اعتماد سازمانی معلمان و رهبری توزیع شده به صورت خودجوش از سوی مدیران رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارتی زمانی که مدیران از رهبری توزیع شده در مدارس نسبت به کادر آموزشی خود بهره می‌گیرند، معلمان نیز اعتمادشان به سازمان، افزایش پیدا می‌کند. رابطه حاصل شده، مثبت و معنادار بود، به گونه‌ای که با افزایش و به کارگیری این سبک رهبری از سوی مدیران، اعتماد سازمانی معلمان نیز افزایش پیدا می‌کند. همان‌گونه که گفته شده راسل (۲۰۱۴) نیز به این مهم اشاره کرد که رهبری مناسب و کارای مدیران، بستری را جهت افزایش اعتماد کارکنان فراهم می‌کند. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش (اسماعیلی و همکاران، ۲۰۲۰)، (باسینی و همکاران، ۲۰۱۹)، (عزیزی و همکاران، ۲۰۱۷)، (عباس زاده و همکاران، ۲۰۱۴)، (برایز و همکاران، ۲۰۲۱)، (پرانیتاساری، ۲۰۲۰)، (سمن کیوگیلو و همکاران، ۲۰۲۰)، (رامداس و پاتریک، ۲۰۱۹) و (زاف-گانس، ۲۰۱۶) همسو می‌باشد.

در تبیین نتایج به دست آمده شده می‌توان گفت که تأثیر رهبری توزیع شده خودجوش مدیران، با توجه به این که حول محور فعالیت‌های گروهی است، منجر به بروز مهارت‌ها و خلاقیت‌های متعدد از سوی معلمان می‌شود. در این روش، قدرت به طور بالقوه به تمام اعضای کادر آموزشی و اداری نیز داده می‌شود و هر عضو مدرسه می‌تواند در شرایط خاص، یک رهبر محسوب شود.

(مک بیت، ۲۰۰۵)^۱ بیان می‌کند که رهبری توزیع شده، وسیله‌ای در جهت توسعه ظرفیت مدرسه و کاهش بار کاری مدیران مدارس را فراهم کرده و افراد را در انجام دادن کارهایی که تنها فرد مسئول می‌تواند آن را انجام دهد، آزاد و مختار می‌گذارد، بنابراین ظرفیت آنها فراتر از انجام کارها به تنهایی، توسط فرد مسئول است. این شیوه زمینه را برای بازیابی نیروی جوان کارکنان از طریق افزایش احترام حرفه‌ای فراهم می‌کند و شرایط را برای دانش‌آموزان و افزایش موفقیت آنها مهیا می‌کند (ریورس، ۲۰۱۰)^۲. نتایج همچنین حاکی از آن است که توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه از جمله مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اعتماد سازمانی آنان است. توسعه حرفه‌ای و سیاست‌های آموزش معلمان این پتانسیل را دارند که توانایی آنان برای تدریس و به عنوان یک نتیجه، بر توانایی یادگیری دانش‌آموزان تأثیر بگذارند (درخشان فر، ۲۰۱۳)؛ به عبارتی هدف نهایی توسعه حرفه‌ای معلمان، توسعه بهبود فعالیت تدریس، توسعه سازمانی یا توسعه فردی است (میرجلیلی، ۲۰۱۹). شیوه مدیریت و رهبری مدیران در مدارس، می‌تواند منجر به ایجاد دانش معلمی، نظارت بر پیشرفت معلمان توسط خود، ایجاد توانایی برای فاصله گرفتن از خویش و مشاهده خود از یک منظر وسیع‌تر و چگونگی بازتاب عمل کردن معلم را فراهم کنند (غلامی نوباق و همکاران، ۲۰۱۹). در نتیجه مدیران با فراهم کردن بسترهای مناسب جهت بهبود توسعه حرفه‌ای معلمان، می‌توانند به بالا بردن اعتماد سازمانی آنان نیز کمک کنند. ویژگی تیم رهبری (تعامل مبتنی بر اعتماد) نیز دیگر مؤلفه اثرگذار بر اعتماد سازمانی مطرح شد. همان‌گونه که (پوراشرف و همکاران، ۲۰۱۴) به این موضوع اشاره کرده‌اند که تیم‌سازی در سازمان باعث افزایش بهره‌وری و ایجاد اعتماد و انسجام میان اعضای سازمانی می‌شود و سازمان می‌تواند از منابع حداقلی خود، حداکثر استفاده را کرده و حتی از اهداف برنامه‌ریزی شده نیز پیشی بگیرند، که نتایج این پژوهش نیز در همین راستا می‌باشد. دموکراسی و حمایت همه‌جانبه، از دیگر مؤلفه‌های رهبری توزیع شده مدیران بوده، که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد از اهمیت کمتری نسبت به دیگر مؤلفه‌ها در بالا بردن اعتماد سازمانی برخوردارند، اما باید به این نکته توجه نمود که این دو مؤلفه همراه با توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه و همچنین ویژگی تیم رهبری از سوی مدیران،

¹ Mc Beath

² Rivers

باید با یکدیگر به کار گرفته شوند، زیرا این چهار مؤلفه در کنار یکدیگر، نمایانگر رهبری توزیع شده هستند و مسلماً یکی بدون دیگری فرایند اجرای رهبری توزیع شده را مشکل می‌کند.

بالا رفتن میزان اعتماد سازمانی معلمان، می‌تواند نتایج مثبتی را داشته باشد و به حل مشکلات مربوط به نظام آموزشی، کمک کند و محرکی برای معلمان باشد تا بتوانند به اهداف موردنظر مدارس و در نهایت نظام آموزش و پرورش دست یابند. معلمانی که از روحیه تیمی قوی برخوردارند، اعتماد به همکاران و درون سازمان در آنان، بیشتر است (بیکوگلیو و همکاران، ۲۰۱۲)^۱. کمبود تعاملات و ارتباطات بین فردی و گروهی، احساس هویت سازمانی و اعتماد سازمانی را پایین می‌آورد. بنابراین در سازمان‌هایی همچون سازمان‌های آموزشی که بسیار متمرکز هستند و رسمیت زیادی نیز دارند، گروه‌های غیررسمی تشکیل شده که دارای هنجارها و یا رفتارهای متقابل بوده که در درون شبکه‌های اجتماعی عمل می‌کنند پیونددهنده هر کدام از این شبکه‌های اجتماعی، اعتماد فردی و اجتماعی بین افراد است. ایجاد فضایی خلاق، پویا و فعال که در آن معلمان و دانش‌آموزان به راحتی بتوانند در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند، مستلزم تسهیم وظایف و نقش‌های رهبری در درون اجتماع یادگیرنده است. این تسهیم باید از سوی مدیران و رهبران مدارس صورت پذیرد. این مورد نیز زمانی محقق می‌شود که دستگامی مشارکتی و مبتنی بر توزیع مسئولیت‌های مدیریت و رهبری برقرار باشد. این پژوهش دارای محدودیت‌هایی بود که نظر به شرایط حال حاضر در تمام جهان و شیوع ویروس کرونا، امکان توزیع حضوری پرسش‌نامه‌ها وجود نداشت، و از طریق ساخت پرسش‌نامه آنلاین به توزیع پرسش‌نامه‌ها اقدام شد، که متأسفانه با عدم استقبال و همکاری معلمان روبه‌رو شدیم. همچنین باید جانب احتیاط را از نظر تعمیم نتایج رعایت کرد، بنابراین پژوهش برای پایه متوسط دوم، اجرا شده، احتمال تعمیم‌دهی به مقاطع دیگر، از نظر تفاوت در نتایج به دست آمده کم می‌باشد. بنابراین پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های گسترده در رابطه با عوامل سازمانی و عوامل فردی دیگری که تأثیرگذار بر اعتماد سازمانی معلمان است، صورت گیرد. همچنین سعی شود که پژوهش‌های آتی به صورت کیفی و هدفمند در دیگر دوره‌های آموزشی انجام شود. علاوه بر این پیشنهاد می‌شود که در سازمان‌های آموزشی نتایج حاصله، با توجه به تأثیر مستقیم رهبری توزیع شده مدیران به صورت خودجوش بر بالا رفتن اعتماد سازمانی معلمان، به کار گرفته شود. براین اساس دوره‌های ضمن خدمت و کارگاه‌های آموزشی برای روش‌های نوین مدیریت و از جمله رهبری توزیع شده، برای مدیران مدارس در نظر گرفته شود. همچنین جهت تقویت و افزایش اعتماد سازمانی معلمان، می‌توان به بالا بردن میزان همبستگی عاطفی معلمان و درگیر کردن بیشتر آنها با اهداف سازمان و مشارکتشان در تصمیم‌گیری‌ها در مدارس اشاره کرد. جهت افزایش میزان اعتماد معلمان، پیشنهاد می‌گردد مدیران سیستم‌های مناسب تشویق را ایجاد کرده و بستری برای استقلال نسبی جهت انجام وظایف، خلاقیت، نوآوری و... فراهم نمایند.

پیشنهادهای کاربردی

- با توجه به نتایج حاصل شده از تحقیق، پیشنهادهای کاربردی به صورت زیر بیان می‌گردد:
- با توجه به وجود ارتباط مثبت و معنادار بین اعتماد سازمانی معلمان و رهبری توزیع شده مدیران پیشنهاد می‌گردد تمهیدات لازم در راستای ایجاد اعتماد سازمانی معلمان اندیشیده شده تا راندمان کاری ایشان افزایش یابد.
- همچنین بر اساس نتیجه حاصل از وجود ارتباط مثبت و معنادار بین اعتماد سازمانی معلمان و رهبری توزیع شده مدیران پیشنهاد می‌گردد آموزش‌های لازم در خصوص بهینه نمودن رهبری توزیع شده برای مدیران لحاظ گردد تا به این ترتیب نسبت به افزایش اعتماد سازمانی معلمان اقدام نمود.

¹ Beycioglu

- با توجه به وجود ارتباط مثبت و معنادار اعتماد سازمانی معلمان و توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود مدرسه پیشنهاد می‌گردد مسئولان و دست اندرکاران بخش آموزش در راستای اعتمادسازی معلمان به سازمان اقدام نموده تا بدین ترتیب آنها به صورت خودجوش نسبت به توسعه حرفه‌ای خود و بهبود مدرسه اقدام نمایند.
- با توجه به ارتباط مثبت و معنی‌دار اعتمادسازمانی معلمان و ویژگی تیم رهبری پیشنهاد می‌گردد که نحوه انتخاب مدیران به گونه‌ای باشد که دارای بالاترین استانداردهای رهبری بوده که این موضوع در راستای افزایش میزان اعتماد سازمانی معلمان باشد.
- با توجه به ارتباط مثبت و معنی‌دار اعتمادسازمانی معلمان و دموکراسی پیشنهاد می‌گردد مدیران منتخب آموزش و پرورش نسبت به ایجاد محیطی مناسب و در نظر داشتن برقراری دموکراسی در مدارس آموزش‌های لازم را دیده تا بدین ترتیب اعتماد سازمانی معلمان نیز افزایش یافته و اهداف مورد نظر بخش آموزش و پرورش محقق گردد.

References

- Abaszadeh, N., Ahmadi, H., & Abdolmaleki, S. (2014). Investigating the Relationship between Distributed Leadership and Organizational Performance of the Public Elementary Teachers in Tehran. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 9(3), 64-77. https://jnte.riau.ac.ir/article_164.html?lang=en
- Azizi, M., Poorkarimi, J., & Mirkamali, S. M. (2017). The Examining relationship between distributed leadership of principals and organizational trust of teachers in public high schools in tehran city. *Research on Educational Leadership and Management*, 4(13), 35-56. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2019.11106.1189>
- Bennett, N., Wise, C., Woods, P., & Harvey, J. (2003). *Distributed Leadership: A Review of Literature*. National College for School Leadership. https://www.researchgate.net/publication/42793697_Distributed_Leadership_A_Review_of_Literature
- Berraies, S., Hamza, K. A., & Chtioui, R. (2021). Distributed leadership and exploratory and exploitative innovations: mediating roles of tacit and explicit knowledge sharing and organizational trust. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1287-1318. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0311>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.058>
- Burks, K. (2020). International School Leaders: Finding Success Through Distributed Leadership Practices. *Kappa Delta Pi Record*, 56(2), 52-54. <https://doi.org/10.1080/00228958.2020.1729625>
- Bush, T. (2010). *Theories of Educational Leadership and Management* (4 ed.). SAGE Publications Ltd. <https://www.amazon.com/Theories-Educational-Leadership-Management-To-ny/dp/1848601913>
- Bush, T. (2019). Models of educational leadership. In T. Bush, L. Bell, & D. Middlewood (Eds.), *The principles of educational leadership and management* (3 ed.). SAGE Publications Ltd. https://us.sagepub.com/sites/default/files/upm-assets/103_262_book_item_103262.pdf
- Bush, T., Abdul Hamid, S., Ng, A., & Kaparou, M. (2018). School leadership theories and the Malaysia education blueprint: Findings from a systematic literature review. *International Journal of Educational Management*, 32(7), 1245-1265. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2017-0158>

- Bush, T., & Glover, D. (2012). Distributed leadership in action: leading high-performing leadership teams in English schools. *School Leadership & Management*, 32(1), 21-36. <https://doi.org/10.1080/13632434.2011.642354>
- Crawford, M. (2012). Solo and Distributed Leadership: Definitions and Dilemmas. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(5), 610-620. <https://doi.org/10.1177/1741143212451175>
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
- Derakhshanfar, T. (2013). *Investigating the relationship between professional development of primary school teachers in Yasuj and their self-efficacy in the academic year of 2011-2012* [Master, Tehran]. Iran. <https://ut.ac.ir/fa/thesis/33694/>
- Eftekhari, F., & Rahimi, H. (2020). Studying the Mediating Role of Psychological Empowerment in the Effect of Positive Leadership On Organizational Trust (Studied Case: Teachers of Kashan Schools). *Journal of Human Resource Management*, 10(2), 101-124. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.231008.1416>
- Esmaili, E., Sameri, M., & Hassani, M. (2020a). The relationship between school self-efficacy and organizational trust with professional development of primary school teachers: the role of mediator of leadership perception. *School Administration*, 8(1), 446-416. <https://doi.org/10.34785/J010.2020.697>
- Esmaili, E., Sameri, M., & Hassani, M. (2020b). the Role of Organizational Trust, Collaboration among Teachers, and Participatory Decision Making in Teaching Activities with Mediation Role of Teachers' Self-Efficacy. *Journal of Curriculum Studies*, 15(56), 166-141. http://www.jcsicsa.ir/article_106158.html?lang=en
- Furey, L. D., Cho, M., & Mohr, T. L. (2019). Is business news starting to bark? How business news covers corporate social responsibility post the economic crisis. *Journalism*, 20(2), 256-273. <https://doi.org/10.1177/1464884917731180>
- Gholami, K., Sahranavard Nshtifani, Y., & Azizi, N. (2014). Investigating the Status of Distributed Leadership in Senior High Schools in the City of Sanandaj. *Research on Educational Leadership and Management*, 1(1), 23-48. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2014.97>
- Gholami Noghab, M. H., Pourshafi, H., & Shah Talebi Hossein Abadi, B. (2019). Investigating the components affecting the professional development of teachers. *Educational Leadership & administration*, 13(2), 167-181. https://edu.garmsar.iau.ir/article_667786.html
- Haynes, S. H., Leone, M. C., Keena, L. D., May, D. C., Ricciardelli, R., & Lambert, E. G. (2020). The association between different forms of organizational trust and correctional staff job stress. *Journal of Crime and Justice*, 43(5), 623-639. <https://doi.org/10.1080/0735648X.2020.1734056>
- Joo, Y. H. (2020). The effects of distributed leadership on teacher professionalism: The case of Korean middle schools. *International Journal of Educational Research*, 99(3), 101500. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.101500>
- Kanawattanachai, P., & Yoo, Y. (2002). Dynamic nature of trust in virtual teams. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11(3), 187-213. [https://doi.org/10.1016/S0963-8687\(02\)00019-7](https://doi.org/10.1016/S0963-8687(02)00019-7)
- Kilinc, A. Ç. (2014). A Quantitative Study of the Relationship between Distributed Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Perceptions of Turkish Primary School Teachers. *Journal of Curriculum and Teaching*, 3(2), 69-78. <https://doi.org/10.5430/jct.v3n2p69>

- Kuppelwieser, V. G., Grefrath, R., & Dziuk, A. (2011). A classification of brand pride using trust and commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 2(3), 36-45. https://www.researchgate.net/publication/228417558_A_Classification_of_Brand_Pride_Using_Trust_and_Commitment
- Lämsä, A. M., & Pučetaitė, R. (2006). Development of organizational trust among employees from a contextual perspective. *Business Ethics: A European Review*, 15(2), 130-141. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00437.x>
- Lay, Y., Basana, S. R., & Panjaitan, T. W. S. (2019, July 1-2). *The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance*. International Conference on Smart Health 2019, Shenzhen, China. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207601058>
- MacBeath, J. (2005). Leadership as distributed: a matter of practice. *School Leadership & Management*, 25(4), 349-366. <https://doi.org/10.1080/13634230500197165>
- Mirjalili, S. M. A. (2019). Investigation the role of professional development and empowerment of Farhangian university's teachers in students' perceived teaching quality: Case study of Farhangian University in Yazsd. *Educational and Scholastic studies*, 7(2), 9-38. https://pma.cfu.ac.ir/article_776.html
- Naumov, N., Ramkissoon, H., & Hristov, D. (2021). Distributed Leadership in DMOs: A Review of the Literature and Directions for Future Research. *Tourism Planning & Development*, 18(4), 398-414. <https://doi.org/10.1080/21568316.2020.1798688>
- Poorashraf, Y. A., Namdar Joimi, E., & Sayadi, F. (2014, February 19). *Investigating the role of team building in building employee trust and cohesion with the organizational leadership approach*. The first internal conference on management and accounting, Natanz, Isfahan, Iran. <https://civilica.com/doc/267623/>
- Pranitasari, D. (2020). The influence of effective leadership and organizational trust to teacher's work motivation and organizational commitment. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 35(1), 75-91. <https://doi.org/10.24856/mem.v35i1.1257>
- Ramdas, S. K., & Patrick, H. A. (2019). Positive Leadership Behaviour and Flourishing: The Mediating Role of Trust in Information Technology Organizations. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 6(2), 258-277. <https://doi.org/10.1177/2322093719870024>
- Rivers, S. D. (2010). *Leadership as a distributed phenomenon: A study of shared roles and 3 rd grade student achievement* [Doctor, Capella University]. Minneapolis, Minnesota. <https://www.proquest.com/openview/fdbb7cd3ae8d086267dba37ac19599a9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Rostami, S. (2013). *The relationship between participatory management and trust with regard to servant leadership in tax departments of Guilan province* [Master, Islamic azad university, Rasht branch]. Gilan, Iran. <https://feko.ir/product/say25/>
- Samancioglu, M., Baglibel, M., & Erwin, B. J. (2020). Effects of Distributed Leadership on Teachers' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship. *Pedagogical Research*, 5(2), 1-9. <https://doi.org/10.29333/pr/6439>
- Shin, H-S., & Joo, Y. H. (2016). Issues and challenges of distributed leadership research. *The Korean*, 1(1), 1-11. <https://doi.org/10.22553/keas/2016.1.1.1>
- Supovitz, J. A., D'Auria, J., & Spillane, J. P. (2019). *Meaningful & sustainable school improvement with distributed leadership*. Consortium for Policy Research in Education. Education. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED597840.pdf>

- Yasini, A., Panah, Y., & Namdar Joyami, E. (2019). Distributed Leadership Style Strategy on Organizational Citizenship Behavior at the Group Level with Mediating Role of Self-Efficacy and Trust in Organization (A Case Study of Sports Media Staff in Ilam Province). *Communication Management in Sport Media*, 6(3), 77-88. <https://doi.org/10.30473/jsm.2019.40630.1265>
- Zafer-Gunes, D. (2016). The Relationships among Shared Leadership, Trust in School Principals and Innovation Management in School. *The Anthropologist*, 24(1), 43-54. <https://doi.org/10.1080/09720073.2016.11891988>
- Zulkifly, N. A., Ismail, I. A., & Asimiran, S. (2020). Collegial and distributed leadership: two sides of the same coin? *International Journal of Leadership in Education*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1804623>