



# Investigating the Relationship Between Ethical Leadership and Organizational Trust among Teachers of the First Year of Secondary Education in Ardabil City, Academic Year 2025-2026

Rabab Mousavi Somarin<sup>\*1</sup>, Akram Norouzi<sup>2</sup>, Shahnaz Ghorbani Natour<sup>2</sup>, Hossein Oruji<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Master of Educational Management, University of Tehran, Iran

<sup>2</sup> Master of Educational Management, Islamic Azad University, Ardabil Branch, Iran

<sup>3</sup> Master of Jurisprudence and Fundamentals of Law, Islamic Azad University, Ardabil Branch, Iran

\* **Corresponding author:** shahrkhnmtty@gmail.com

Received: 2026-01-07

Accepted: 2026-02-17

## Abstract

The aim of this study is to investigate the relationship between the ethical leadership of school principals and organizational trust of teachers in the first year of secondary education in Ardabil city. Ethical leadership, as a style of leadership based on values such as honesty, justice, responsibility, and respect for employees, plays an important role in the formation of organizational attitudes and beliefs. The present study is applied in terms of purpose and descriptive-correlation in terms of method. The statistical population of the study included male and female teachers working in the first year of secondary education in Ardabil city in the academic year 2025-2026, from which a sample was selected using the stratified random sampling method. The ethical leadership questionnaire and the organizational trust questionnaire were used to collect data, and their validity and reliability were confirmed. Descriptive statistics including mean and standard deviation and inferential statistics were used to analyze the data. The normality of the data was examined and confirmed with the Kolmogorov-Smirnov test. Structural equation modeling was used to test the research hypothesis. The results showed that there is a positive and significant relationship between the ethical leadership of school principals and the organizational trust of teachers, such that increasing the ethical behaviors of principals leads to an increase in the level of teachers' trust in the organization. Based on the research findings, it can be concluded that ethical leadership plays an effective role in strengthening the organizational trust of school principals. Principals who observe fairness in decision-making, behave honestly, and respect the professional dignity of teachers pave the way for creating sustainable trust in the school environment. Therefore, paying attention to the development of ethical leadership in schools can lead to improving organizational relations and promoting the organizational health of the educational system.

**Keywords:** Education, Organizational trust, Ethical leadership

© 2023 Journal of Mental Health in School (JMHS)



This work is published under CC BY-NC 4.0 license.

© 2023 The Authors.

**How to Cite This Article:** Mousavi Somarin R & et al (2026). Investigating the Relationship Between Ethical Leadership and Organizational Trust Among Teachers of the First Year Of Secondary Education in Ardabil City, Academic Year 2025-2026. *JMHS*, 3(4): 97-105.





## بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی با اعتماد سازمانی دبیران مدارس دوره اول متوسطه آموزش و پرورش شهرستان اردبیل سال تحصیلی ۱۴۰۵-۱۴۰۴

رباب موسوی ثمرین<sup>۱\*</sup>، اکرم نوروزی<sup>۲</sup>، شهناز قربانی ناطور<sup>۲</sup>، حسین اوروجی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، ایران

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، ایران

<sup>۳</sup> کارشناسی ارشد فقه و مبانی حقوق دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، ایران

\* نویسنده مسئول: shahrkhnmt@gmail.com

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۱۱/۲۸

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۱۰/۱۷

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی مدیران مدارس با اعتماد سازمانی دبیران مدارس دوره اول متوسطه آموزش و پرورش شهرستان اردبیل است. رهبری اخلاقی به عنوان سبکی از رهبری مبتنی بر ارزش‌هایی نظیر صداقت، عدالت، مسئولیت‌پذیری و احترام به کارکنان، نقش مهمی در شکل‌گیری نگرش‌ها و باورهای سازمانی ایفا می‌کند. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل دبیران زن و مرد شاغل در مدارس دوره اول متوسطه شهرستان اردبیل در سال تحصیلی ۱۴۰۴-۱۴۰۵ بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، نمونه‌ای از آنان انتخاب شد. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه رهبری اخلاقی و پرسشنامه اعتماد سازمانی استفاده گردید که روایی و پایایی آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت. جهت تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار و آمار استنباطی استفاده شد. نرمال بودن داده‌ها با آزمون کولموگروف-اسمیرنوف بررسی و تأیید شد. برای آزمون فرضیه پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج نشان داد که بین رهبری اخلاقی مدیران مدارس و اعتماد سازمانی دبیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، به گونه‌ای که افزایش رفتارهای اخلاقی مدار مدیران موجب ارتقای سطح اعتماد دبیران به سازمان می‌شود. بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که رهبری اخلاقی نقش مؤثری در تقویت اعتماد سازمانی دبیران مدارس دارد. مدیرانی که در تصمیم‌گیری‌ها انصاف را رعایت می‌کنند، رفتار صادقانه دارند و به شأن حرفه‌ای دبیران احترام می‌گذارند، زمینه ایجاد اعتماد پایدار در محیط مدرسه را فراهم می‌سازند. بنابراین، توجه به توسعه رهبری اخلاقی در مدارس می‌تواند به بهبود روابط سازمانی و ارتقای سلامت سازمانی نظام آموزشی منجر شود.

**واژگان کلیدی:** آموزش و پرورش، اعتماد سازمانی، رهبری اخلاقی

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه سلامت روان در مدرسه محفوظ است.

**شيوه استناد به این مقاله:** موسوی ثمرین، رباب، نوروزی، اکرم، قربانی ناطور، شهناز؛ اوروجی، حسین. (۱۴۰۴). بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی با اعتماد سازمانی دبیران مدارس دوره اول متوسطه آموزش و پرورش شهرستان اردبیل سال تحصیلی ۱۴۰۵-۱۴۰۴. فصلنامه سلامت روان در مدرسه، ۳(۴): ۹۷-۱۰۵.

### مقدمه

نظام‌های آموزشی نیز از این قاعده مستثنا نیستند. مدارس به‌عنوان نهادهای بنیادی تربیت نیروی انسانی و شکل‌دهنده ارزش‌ها، نقش بسیار حساسی در رشد اخلاقی، اجتماعی و

در دهه‌های اخیر، سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری با چالش‌های پیچیده انسانی، اخلاقی و اجتماعی روبه‌رو شده‌اند و

شریفی، ۱۴۰۰). تعاملات روزمره میان مدیران، دبیران، دانش‌آموزان و اولیای آنان، همگی در بستری از روابط انسانی شکل می‌گیرد که بدون وجود اعتماد متقابل، نمی‌تواند به‌درستی عمل کند. در چنین شرایطی، رهبری اخلاقی مدیران مدارس می‌تواند به‌عنوان عاملی کلیدی در ایجاد و حفظ این بستر اعتمادآميز عمل کند (Yukl, Mahsud, Hassan & Prussia, 2013). مدیرانی که در تصمیم‌گیری‌ها انصاف را رعایت می‌کنند، با دبیران صادقانه ارتباط برقرار می‌نمایند، به حقوق و شأن حرفه‌ای آنان احترام می‌گذارند و در برابر عملکرد و رفتار خود پاسخ‌گو هستند، زمینه شکل‌گیری اعتماد پایدار را فراهم می‌سازند.

از سوی دیگر، دبیران مدارس به‌عنوان سرمایه‌های انسانی نظام آموزشی، نیازمند محیطی هستند که در آن احساس ارزشمندی، امنیت و عدالت کنند (احمدی و کریمی، ۱۳۹۹). رهبری اخلاقی با تأکید بر کرامت انسانی و رفتار عادلانه، می‌تواند این نیازها را پاسخ دهد و زمینه‌ساز اعتماد سازمانی شود (Den Hartog, 2015). هنگامی که دبیران احساس کنند مدیر مدرسه منافع شخصی را بر منافع سازمانی ترجیح نمی‌دهد، در قضاوت‌ها و ارزیابی‌ها جانب انصاف را رعایت می‌کند و در برخورد با مسائل اخلاقی رویکردی شفاف و مسئولانه دارد، اعتماد آنان به سازمان تقویت می‌شود (حسینی، مرادی و رستمی، ۱۴۰۱). این اعتماد، به‌نوبه خود، می‌تواند پیامدهای مثبتی همچون افزایش تعهد سازمانی، بهبود کیفیت تدریس و ارتقای عملکرد آموزشی دانش‌آموزان را به دنبال داشته باشد (Leithwood & Sun, 2019) با وجود اهمیت بالای رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی در مدارس، بررسی رابطه میان این دو متغیر در بافت آموزشی، به‌ویژه در میان دبیران مدارس، همچنان نیازمند پژوهش‌های عمیق‌تر و بومی‌سازی شده است (Oplatka, 2020). بسیاری از مطالعات پیشین در حوزه رهبری و اعتماد سازمانی، در سازمان‌های تجاری و صنعتی انجام شده‌اند و تعمیم نتایج آن‌ها به محیط‌های آموزشی بدون توجه به ویژگی‌های خاص این محیط‌ها، ممکن است با محدودیت‌هایی همراه باشد. مدارس دارای ساختار، فرهنگ و اهداف متفاوتی نسبت به سایر سازمان‌ها هستند و نقش ارزش‌ها و اخلاق در آن‌ها پررنگ‌تر است (زارعی و کریمی، ۱۳۹۷). از این‌رو، بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی مدیران مدارس و اعتماد سازمانی دبیران، می‌تواند به درک بهتر پویایی‌های سازمانی در نظام آموزشی کمک کند (Bryk & Schneider, 2002)

افزون بر این، تغییرات سریع اجتماعی، فرهنگی و فناورانه در سال‌های اخیر، فشارهای جدیدی را بر مدارس و دبیران وارد کرده است. این تغییرات، ضرورت وجود مدیرانی اخلاق‌مدار و

حرفه‌ای افراد جامعه ایفا می‌کنند. در این میان، دبیران مدارس به‌عنوان اصلی‌ترین کنشگران آموزشی، نه‌تنها مسئول انتقال دانش و مهارت‌های علمی هستند، بلکه الگوهای رفتاری، نگرشی و اخلاقی دانش‌آموزان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهند. از این‌رو، توجه به عوامل سازمانی و مدیریتی مؤثر بر عملکرد، انگیزش و نگرش دبیران، به‌ویژه اعتماد آنان به سازمان، از اهمیت بسزایی برخوردار است (Hoy, & Tschannen-Moran, 2016). یکی از مهم‌ترین این عوامل، سبک رهبری مدیران مدارس و به‌طور خاص «رهبری اخلاقی» است که می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری و تقویت اعتماد سازمانی دبیران داشته باشد (Brown & Treviño, 2006). رهبری اخلاقی مفهومی است که در سال‌های اخیر به‌دلیل بروز بحران‌های اخلاقی در سازمان‌ها، توجه پژوهشگران و مدیران را به خود جلب کرده است. این نوع رهبری بر پایه ارزش‌هایی همچون صداقت، عدالت، مسئولیت‌پذیری، احترام به دیگران و پایبندی به اصول اخلاقی استوار است و رهبر اخلاقی تلاش می‌کند نه‌تنها در رفتار، بلکه در عمل نیز این ارزش‌ها را متجلی سازد (Brown, Treviño & Harrison, 2005). در محیط‌های آموزشی، مدیر مدرسه به‌عنوان رهبر سازمانی، نقش کلیدی در ایجاد فضای اخلاق‌مدار ایفا می‌کند و رفتارها، تصمیم‌ها و تعاملات او می‌تواند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر نگرش و رفتار دبیران اثر بگذارد. هنگامی که دبیران، مدیر مدرسه را فردی اخلاق‌مدار، عادل و قابل اعتماد بدانند، احتمال شکل‌گیری احساس امنیت روانی، تعلق سازمانی و اعتماد آنان به مدرسه افزایش می‌یابد (Tschannen-Moran & Gareis, 2015)

اعتماد سازمانی یکی از مؤلفه‌های اساسی سلامت سازمانی و پیش‌نیاز همکاری، تعهد و اثربخشی در هر سازمانی به‌شمار می‌رود (Dirks & Ferrin, 2002). در مدارس، اعتماد سازمانی دبیران به معنای باور آنان به درستکاری، شایستگی و خیرخواهی مدیران و سایر اعضای سازمان است. وجود اعتماد سازمانی موجب می‌شود دبیران با انگیزه بیشتری در فعالیت‌های آموزشی و تربیتی مشارکت کنند، نوآوری و خلاقیت بیشتری از خود نشان دهند و در مواجهه با مشکلات و تغییرات، انعطاف‌پذیرتر عمل کنند. در مقابل، نبود اعتماد یا تضعیف آن می‌تواند منجر به بروز تعارضات سازمانی، کاهش رضایت شغلی، افت عملکرد حرفه‌ای و حتی ترک خدمت شود (Kramer, 2019). بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر بر اعتماد سازمانی دبیران، از جمله سبک رهبری مدیران، ضرورتی انکارناپذیر است (رضایی، ۱۳۹۸). نظام آموزشی به‌دلیل ماهیت انسانی و ارزشی خود، بیش از بسیاری از سازمان‌ها به اخلاق و اعتماد وابسته است (قاسمی، حسینی و

احترام می گذارد. رهبران ماهیتا در یک موقعیت از قدرت اجتماعی قرار دارند و رهبری اخلاقی بر چگونگی استفاده رهبران از قدرت خود برای تصمیماتی که می گیرد، فعالیت هایی که در آن درگیر هستند و شیوه ای که آنها بر دیگران اثر می گذارند، تمرکز دارد. در این نوع رهبری، ارزش های اخلاقی پذیرفته شده برای همه نظیر عدالت، انصاف، صداقت، درستی و راست کرداری محور تمرکز و توجه است (میمندی، ۱۳۹۸). شواهد تحقیقاتی نشان داده که پایبندی به ارزش های اخلاقی، مشخصه رهبرانی با اثر بخشی بالا است. این رهبران از طریق رفتارهای منصفانه با کارکنان خود آنها را ترغیب به بهبود عملکرد و تمایل به نوآوری و خلاقیت می کنند. از دیدگاه برنز رهبری اخلاقی از قدرت فراتر می رود و رابطه بین رهبر و پیروان بر آرزوها، تمایلات و نیازهای متقابل طرفین پایه گذاری می شود. از دیدگاه او اگر رهبری از ویژگی های برجسته خود چون فره مندی استفاده نماید و افراد را به زور متقاعد سازد، نمی تواند شاخص یا معیاری برای ارزیابی و قضاوت درباره رهبری موفق یا موثر ارائه دهد. چنین رهبری به ارزش ها توجه می کند و به پیروان خود دانش و آگاهی های لازم و کافی را می دهد و تا آنجا پیش می رود که از آنها می خواهد رهبری بقیه را بر عهده بگیرند، بتواند با ذکاوت، فراست و به صورتی آگاهانه تصمیم بگیرد و به ندای او پاسخ مثبت بدهند. مسئله مهم در این نوع از رهبری رابطه بین رهبر و پیروان است که باید بر اساس اصول اخلاقی قرار گیرد. فریمن و استوارت اذعان می دارند رهبر اخلاقی فردی است که از یک شخصیت قوی برخوردار است. آنها ارزش ها، دیدگاه ها و اهداف سازمانی خود را از طریق یک سری ایده آل های اخلاقی ترسیم می کنند و اهداف سازمان را با ویژگی های درونی کارکنان مرتبط می سازند (حسین پور، ۱۴۰۱). براون، تریونو و هریسون رهبری اخلاقی را به عنوان نشان دادن رفتار مناسب هنجاری از طریق فعالیت های فردی، ارتباطات بین فردی و ترویج این قبیل رفتار ها به پیروان از طریق ارتباطات دو طرفه، تقویت و تصمیم گیری مناسب تعریف کرده اند. اولین قسمت این تعریف "نشان دادن رفتار مناسب هنجاری از طریق فعالیت های فردی و ارتباطات بین فردی" در بردارنده این است که رهبرانی که اخلاقی تصور می شوند الگوهای رفتاری هستند که به طور اصولی و هنجاری مناسب پنداشته می شود و همچنین تبدیل شدن رهبر به الگویی معتبر می باشد. قسمت دوم این تعریف "ترویج این قبیل رفتار ها به زیردستان از طریق ارتباطات دو طرفه ..... " بیان می کند که رهبران اخلاقی نه فقط به اخلاقیات توجه می کنند و اخلاقیات را در محیط اجتماعی به وسیله صحبت کردن درباره آن با پیروان برجسته می کنند بلکه

مورد اعتماد را بیش از پیش آشکار می سازد. در شرایطی که دبیران با چالش هایی همچون افزایش انتظارات آموزشی، تنوع نیازهای دانش آموزان و محدودیت منابع مواجه اند، اعتماد به رهبری مدرسه می تواند عاملی تعیین کننده در حفظ انگیزه و اثربخشی آنان باشد (محمدی و نادری، ۱۴۰۰). رهبری اخلاقی می تواند با ایجاد فضای حمایتی و اعتمادآمیز، به دبیران کمک کند تا این چالش ها را بهتر مدیریت کنند (Walker & Qian, 2021). بر این اساس، مقاله حاضر با هدف بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی دبیران مدارس تدوین شده است. تمرکز اصلی این پژوهش بر این پرسش است که تا چه اندازه رفتارها و ویژگی های اخلاقی مدیران مدارس می تواند بر سطح اعتماد سازمانی دبیران تأثیرگذار باشد (Brown et al, 2025). پرداختن به این موضوع نه تنها از نظر نظری به غنای ادبیات پژوهشی در حوزه مدیریت آموزشی می افزاید، بلکه از منظر کاربردی نیز می تواند راهنمایی برای مدیران، سیاست گذاران و برنامه ریزان آموزشی در جهت بهبود کیفیت رهبری و ارتقای اعتماد در مدارس باشد. امید است نتایج این بررسی بتواند گامی مؤثر در جهت تقویت فرهنگ اخلاقی و اعتمادمحور در نظام آموزشی و در نهایت، بهبود فرآیند تعلیم و تربیت بردارد (رضایی، محمدی، و اکبری، ۱۴۰۱)

### مبانی نظری

#### رهبری اخلاقی

با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب ناپذیر است. از این رو، رهبران می کوشند با اتخاذ سبک های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان ها، زمینه رشد و توسعه فردی، گروهی و سازمانی را فراهم سازند. تلاش رهبران برای ایجاد وفاق و تفاهم سازمانی و پیشگامی آنان در مسیر رشد و توسعه، زمینه بروز مفهوم «رهبری اخلاقی» شده است. یکی از مهمترین وظایف رهبر داشتن دیدگاه های اخلاقی در مدیریت است. البته از همه مدیران نمی توان انتظار داشت که یک نوع رفتار مدیریتی را از خود نشان دهند که موافق با ارزش های اخلاقی باشد. زیرا نوع رفتار مدیریتی با شخصیت رهبر ارتباط دارد. برای اینکه رهبر موفق باشد باید بتواند دیدگاهی اخلاقی داشته باشد و آن را به زیر دستانش القاء کند (راهداری شمالی، ۱۳۹۰). در رهبری اخلاقی داشتن شخصیت پسندیده مهمتر از داشتن کارایی تکنیکی و فنی می باشد (Khan, 2023). رهبری اخلاقی رهبری به شیوه ای است که به حقوق و مقام دیگران

همچنین فرآیند عدالت بین فردی و رویه ای را به پیروان ارائه می دهند. جزء " تقویت " در تعریف در بر گیرنده این است که رهبرانی که اخلاقی می باشند استانداردهای اخلاقی را مستقر ساخته ، به رفتار اخلاقی پاداش داده و کسانی که از استانداردها پیروی نمی کنند را تنبیه می کنند .

### اعتماد سازمانی

اعتماد سازمانی یکی از مفاهیم کلیدی در مدیریت و رفتار سازمانی است که به طور مستقیم بر روابط بین فردی، تعاملات گروهی و عملکرد کلی سازمان تأثیر می گذارد. به طور کلی، اعتماد سازمانی به معنای اعتقاد و اطمینان کارکنان به صداقت، قابلیت اعتماد و توانایی رهبران و همکاران در سازمان است. این اعتماد به عنوان یک عنصر اساسی در ایجاد یک محیط کاری مثبت و مؤثر شناخته می شود و می تواند تأثیرات عمیقی بر فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کلی سازمان داشته باشد (Smith, 2023). اعتماد سازمانی به دو نوع اصلی تقسیم می شود: اعتماد بین فردی و اعتماد سازمانی. اعتماد بین فردی به روابط و تعاملات بین افراد در یک سازمان اشاره دارد، در حالی که اعتماد سازمانی به کل سازمان و فرهنگ آن مربوط می شود. این دو نوع اعتماد به طور متقابل بر یکدیگر تأثیر می گذارند و ایجاد یک نوع اعتماد می تواند به تقویت دیگری کمک کند. به عنوان مثال، اگر کارکنان به یکدیگر اعتماد داشته باشند، احتمالاً به رهبران خود نیز اعتماد بیشتری خواهند داشت و بالعکس. این چرخه اعتماد می تواند به ایجاد یک محیط کاری مثبت و مؤثر منجر شود که در آن افراد احساس امنیت و حمایت می کنند. اعتماد سازمانی به عنوان یک فرآیند دینامیک و پویا در نظر گرفته می شود که تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار دارد. این عوامل شامل رفتارهای رهبران، فرهنگ سازمانی، شفافیت در ارتباطات و تجربه های گذشته کارکنان می باشد. به عنوان مثال، اگر یک رهبر به طور مداوم به وعده های خود عمل کند و در تصمیم گیری ها شفاف باشد، احتمالاً اعتماد کارکنان به او و سازمان افزایش می یابد (Johnson, 2022). در مقابل، اگر کارکنان احساس کنند که رهبران به وعده های خود عمل نمی کنند یا در تصمیم گیری ها شفاف نیستند، اعتماد آن ها به سازمان کاهش می یابد. علاوه بر این، اعتماد سازمانی می تواند به عنوان یک منبع رقابتی برای سازمان ها عمل کند. سازمان هایی که دارای سطح بالایی از اعتماد هستند، معمولاً قادر به جذب و نگه داشتن استعداد های برتر، افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد کلی هستند. این اعتماد می تواند به کاهش هزینه های مربوط به تعارضات، کاهش نرخ ترک شغل و افزایش بهره وری منجر شود. به عبارت دیگر، سازمان هایی که به

ایجاد و حفظ اعتماد در بین کارکنان خود توجه می کنند، می توانند به طور مؤثرتری به اهداف خود دست یابند و در بازار رقابتی بهتر عمل کنند (Williams, 2023). علاوه بر این، اعتماد سازمانی می تواند به بهبود روابط بین فردی و گروهی در سازمان کمک کند. زمانی که کارکنان به یکدیگر اعتماد دارند، احتمال بروز سوء تفاهم ها و تعارضات کاهش می یابد و این امر به ایجاد یک محیط کاری سالم و مثبت کمک می کند. همچنین، اعتماد سازمانی می تواند به افزایش انگیزه و تعهد کارکنان به سازمان منجر شود. کارکنانی که به سازمان خود اعتماد دارند، معمولاً تمایل بیشتری به تلاش برای دستیابی به اهداف سازمان دارند و این امر می تواند به بهبود عملکرد کلی سازمان کمک کند. اعتماد سازمانی نه تنها به عنوان یک مفهوم نظری بلکه به عنوان یک عامل عملی و کاربردی در مدیریت سازمان ها باید مورد توجه قرار گیرد. ایجاد و حفظ اعتماد سازمانی نیازمند تلاش مستمر و تعهد از سوی همه اعضای سازمان، به ویژه رهبران است. رهبران باید به طور فعال به نظرات و نگرانی های کارکنان گوش دهند و به آن ها پاسخ دهند. همچنین، تشویق به مشارکت و ایجاد فرصت های یادگیری و توسعه می تواند به افزایش اعتماد و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مثبت کمک کند (Garcia, Smith, Johnson, 2022). به عبارت دیگر، اعتماد سازمانی باید به عنوان یک هدف استراتژیک در نظر گرفته شود که می تواند به بهبود عملکرد و موفقیت سازمان کمک کند.

### روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. از لحاظ روش گردآوری اطلاعات روش تحقیق حاضر توصیفی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه معلمان زن و مرد شاغل در دوره اول متوسطه که در مدارس آموزش و پرورش شهرستان اردبیل که در سال تحصیلی ۱۴۰۵-۱۴۰۴ مشغول به فعالیت می باشند تشکیل می دهد. روش نمونه گیری در این پژوهش از نوع نمونه گیری تصادفی طبقه ای می باشد. با توجه به حجم جامعه آماری شناسایی شده و بر اساس فرمول کوکران تعداد حجم نمونه آماری برابر ۲۲۶ نفر تعیین گردید. و جهت بررسی فرضیات از معادلات ساختاری استفاده می شود. برای تجزیه و تحلیل داده از نرم افزار PLS استفاده می شود.

### ابزار گردآوری اطلاعات

#### پرسشنامه رهبری اخلاقی کارلشون (۲۰۱۱)

برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسشنامه رهبری اخلاقی که توسط Kalshon et al. (2011) تهیه شده استفاده می گردد که برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسشنامه ۲۴ گویه ای استفاده

### پرسشنامه اعتماد سازمانی مک ثابت (۲۰۰۲)

پرسشنامه اعتماد سازمانی توسط (McKnight 2002) طراحی شده است. این پرسشنامه دارای ۱۸ سوال و سه مؤلفه اعتماد به همکاران (۶) سوال اعتماد به مدیریت (۶) سوال و اعتماد به محیط کار (۶) سوال می باشد و بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت از کاملاً موافقم نمره ۵ تا کاملاً مخالفم نمره (۱) به سنجش اعتماد سازمانی می پردازد. نمره بالاتر نشان دهنده اعتماد سازمانی فرد بالاتر است. (McKnight 2002) روایی همزمان و پایایی پرسشنامه را به ترتیب ۰.۵۴ و ۰.۸۲ گزارش داد. در این پژوهش برای اندازه گیری پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ ضریب ۰/۸۶ بدست آمد.

کرده اند. پرسشنامه ای با مقیاس لیکرت پنج گزینه ای روی پیوستار کاملاً مخالف تا کاملاً موافق طراحی شد که در آن نمره ۵ نشان دهنده نظر کاملاً موافق، نمره ۴ نظر موافق نمره ۳ بی تفاوت نمره ۲ نظر مخالف و نمره ۱ نظر کاملاً مخالف است. روایی این پرسشنامه توسط (Kalshon et al. 2011) و مجدداً توسط نخبگان علم بازرگانی و پایایی آن با آلفای کرونباخ ۰/۸۹ مورد تأیید قرار گرفت در پژوهش زارعی متین و همکاران (۱۳۹۴) پایایی ترکیبی برای جهت گیری فردی ۰/۶۸۸، شفافیت نقش ۰/۶۹۳، اشتراک قدرت ۰/۶۸۳، رهنمودهای اخلاقی ۰/۸۳۴ و انصاف ۰/۹۱۱ بدست آمد که حاکی از پایایی این پرسشنامه است. همچنین روایی این ابزار مورد تأیید قرار گرفته است.

### یافته های پژوهش

جدول ۱: توصیف متغیرهای پژوهش

تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
۲۲۶	۱/۰۰	۵/۰۰	۴/۰۵	۰/۵۵۹
۲۲۶	۱/۰۰	۵/۰۰	۳/۸۵	۰/۶۴۴

جدول ۲: آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S)

متغیر	تعداد	آماره Z	sig
هوش معنوی	۲۲۶	۰/۱۸۳	۰/۰۰۰
جو سازمانی	۲۲۶	۰/۱۹۳	۰/۰۰۰
فرسودگی شغلی	۲۲۶	۰/۱۷۵	۰/۰۰۰

جدول ۳: نتایج میانگین واریانس استخراج شده (AVE) سازه های مدل

متغیر	ابعاد	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
رهبری اخلاقی	انصاف	۰/۷۶۳
	جهت گیری فردی	۰/۷۵۶
	رهنمود های اخلاقی	۰/۷۷۹
	اشتراک قدرت	۰/۶۱۳
	شفافیت نقش	۰/۶۴۴
اعتماد سازمانی	اعتماد به همکاران	۰/۷۷۱
	اعتماد به مدیریت	۰/۷۸۱
	اعتماد به محیط کار	۰/۷۰۳

جدول ۴: نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری در رابطه بین متغیرهای رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی

فرضیه	ضریب مسیر استاندارد	آماره t	P (sig)	تأیید یا عدم تأیید	نتیجه
رهبری اخلاقی ← اعتماد سازمانی	۰/۷۸۴	۳۰/۹۲۴	P<۰/۰۵	تأیید	بین رهبری اخلاقی با اعتماد سازمانی دبیران مدارس دوره اول متوسطه آموزش و پرورش شهرستان اردبیل رابطه وجود دارد.

با توجه به جدول ۴ می توان گفت که ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی)  $\beta = 0.784$  می باشد و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر  $t = 30.924$  بوده که نشان می دهد این رابطه معنادار است ( $t > 1.96$ ). بنابراین فرضیه صفر رد و فرض مقابل تایید می شود و می توان نتیجه گرفت که بین رهبری اخلاقی با اعتماد سازمانی دبیران مدارس دوره اول متوسطه آموزش و پرورش شهرستان اردبیل رابطه وجود دارد.

### نتیجه گیری

رهبری اخلاقی، با تاکید بر ارزش‌هایی چون صداقت، عدالت، احترام به کرامت انسانی، پاسخگویی و شفافیت، زمینه‌ساز ایجاد اعتماد در سطح سازمانی می‌شود. این نوع رهبری، با رفتارهای خود، پیامی قوی مبنی بر پایبندی به اصول اخلاقی و انصاف به کارکنان منتقل می‌کند که به نوبه خود، موجب تقویت باورهای مثبت درباره سازمان و مدیران آن می‌گردد. از دیدگاه روانشناسی اجتماعی، اعتماد سازمانی پایه‌ای‌ترین عنصر برای شکل‌گیری روابط سالم و کارآمد در محیط کار است. هنگامی که دبیران احساس کنند رهبرانشان اخلاق‌مدار و قابل اطمینان هستند، نگرش‌ها و رفتارهای مثبت‌تری نسبت به سازمان پیدا می‌کنند. اعتماد در این شرایط به معنای باور به صداقت، توانایی و حسن نیت رهبران و همکاران است که کاهش نگرانی‌ها و افزایش انگیزه‌ها را به همراه دارد. نظریه سرمایه روانشناختی نیز در توضیح این رابطه اهمیت دارد؛ رهبری اخلاقی موجب افزایش ابعاد مختلف سرمایه روانشناختی از جمله امید، خوشبینی و تاب‌آوری در دبیران می‌شود که این عوامل به تقویت اعتماد در سازمان کمک می‌کنند. زمانی که دبیران این سرمایه روانشناختی را داشته باشند، نسبت به اهداف سازمان احساس تعلق و انگیزه بیشتری خواهند داشت و رفتارهای سازمانی مثبت از خود نشان می‌دهند. همچنین، رهبری اخلاقی با ایجاد محیطی که در آن ارزش‌های سازمانی به صورت شفاف و مستمر مورد توجه قرار می‌گیرند، موجب همسویی بیشتر بین اهداف فردی دبیران و اهداف سازمانی می‌شود. این همسویی باعث می‌شود دبیران به سازمان به چشم یک مجموعه قابل اعتماد نگاه کنند که در آن انصاف و عدالت جاری است و این امر مستقیماً به افزایش اعتماد سازمانی منجر می‌شود. از سوی دیگر، نظریه‌های مرتبط با عدالت سازمانی نشان می‌دهند که رهبری اخلاقی با رعایت عدالت توزیعی، روبه‌ای و تعاملی، باعث می‌شود دبیران احساس کنند با آنان به صورت منصفانه برخورد می‌شود. چنین ادراک عدالت، زمینه‌ساز افزایش اعتماد در سازمان است، زیرا افراد احساس امنیت روانی و اطمینان از

حمایت سازمانی می‌کنند. در نهایت، اعتماد سازمانی تحت تأثیر کیفیت روابط بین فردی و ساختارهای سازمانی است و رهبری اخلاقی نقش کلیدی در بهبود این عوامل ایفا می‌کند. رهبران اخلاقی با ترویج فرهنگ باز و شفاف، و فراهم آوردن فرصت‌های گفتگو و مشارکت، به دبیران این اطمینان را می‌دهند که صدای آنان شنیده می‌شود و سازمان به نیازها و نگرانی‌هایشان پاسخ می‌دهد. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که رهبری اخلاقی به عنوان یک عامل کلیدی، بستر لازم برای شکل‌گیری و تقویت اعتماد سازمانی را فراهم می‌آورد و این اعتماد، زمینه‌ساز رفتارهای مثبت، همکاری‌های مؤثر و توانمندسازی دبیران در مدارس است.

### پیشنهاد کاربردی

با توجه به این که نتایج به دست آمده نشان داد که این فرضیه مورد تایید است بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران به صورت مستمر بر تقویت اعتماد سازمانی تمرکز کنند و از طریق شفاف‌سازی سیاست‌ها، پاسخگویی و رعایت عدالت، اعتماد دبیران را جلب نمایند. همچنین، ایجاد کانال‌های ارتباطی دوطرفه و حمایت از دبیران در مواقع چالش‌زا می‌تواند موجب افزایش قابل توجه اعتماد شود.

### موازین اخلاقی

در این مطالعه اصول اخلاق در پژوهش شامل اخذ رضایت آگاهانه از شرکت کنندگان و حفظ اطلاعات محرمانه آنها رعایت گردیده است.

### تشکر و قدردانی

پژوهشگران مراتب قدردانی و تشکر خود را از کلیه شرکت‌کنندگان این پژوهش که با استقبال و بردباری، در روند استخراج نتایج همکاری نمودند، اعلام می‌دارند.

### تعارض منافع

نویسندگان این مطالعه هیچ گونه تعارض منافی در انجام و نگارش آن ندارند.

### منابع فارسی

احمدی، م.، و کریمی، ن. (۱۳۹۹). بررسی نقش رهبری اخلاقی مدیران مدارس در تبیین و پیش‌بینی اعتماد سازمانی دبیران دوره متوسطه. فصلنامه مدیریت آموزشی، ۱۱(۲): ۸۹-۶۷

- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership as a social learning process: Construct development, measurement, and implications for organizational trust. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.
- Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). Trust in schools as a central organizational resource for sustainable educational improvement. *Educational Leadership*, 60(6), 40–45.
- Den Hartog, D. N. (2015). Ethical leadership in contemporary organizations: Conceptualization, measurement approaches, and implications for employee trust. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 409–434.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership across organizational contexts: Meta-analytic findings and implications for organizational effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611–628.
- Garcia, A., Smith, J & Johnson, R. (2022). The Role of Ethical Leadership in Employee Empowerment in Non-Profit Organizations. *Journal of Non-Profit Management*. 15(3): 45-67
- Ghasemi, A., Hassani, R., & Sharifi, L. (2012). Investigating the effect of professional ethics and ethical behaviors of managers on organizational trust of educational staff. *Journal of Ethics in Education*, 5(1), 33–54. [Persian]
- Hossein Pour.A. (2019). The role of ethical leadership in empowering employees in manufacturing industries. *Journal of Industrial Management Review*, 58(4), 201–215. [Persian]
- Hosseini, A., Moradi, F., and Rostami, S. (2019). Explaining the relationship between the components of ethical leadership of school principals and the level of organizational trust of teachers. *Journal of Educational Leadership and Management*, 8(4), 21–44. [Persian]
- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (2016). Exploring the role of leadership trust in fostering organizational health and teacher collaboration in schools. *Journal of School Leadership*, 26(2), 211–240.
- Johnson, A. (2022). Trust in Leadership: Building Stronger Teams. *Leadership Quarterly*, 33(4), 456-470.
- حسین پور.ا. (۱۴۰۱). نقش رهبری اخلاقی در توانمندسازی کارکنان در صنایع تولیدی. نشریه مرور مدیریت صنعتی، ۲۰۱-۲۱۵، (۴)۵۸
- حسینی، ع.، مرادی، ف.، و رستمی، س. (۱۴۰۱). تبیین رابطه بین مؤلفه‌های رهبری اخلاقی مدیران مدارس با سطح اعتماد سازمانی معلمان. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۲۱-۴۴، (۴)۸
- راهداری شمالی، ع. (۱۴۰۱). تأثیر رهبری اخلاقی بر رضایت شغلی با نقش میانجی اعتماد سازمانی. نشریه مدیریت منابع انسانی، ۲۰۰-۲۱۵، (۴)۱۹
- رضایی، ح. (۱۳۹۸). تحلیل تأثیر سبک‌های مختلف رهبری مدیران مدارس بر شکل‌گیری اعتماد سازمانی در میان دبیران. مجله مطالعات مدیریت آموزشی، ۲۳-۴۱، (۱)۶
- رضایی، ح.، محمدی، س.، و اکبری، ن. (۱۴۰۱). بررسی نقش رهبری اخلاقی در ارتقای اعتماد سازمانی و تعهد حرفه‌ای معلمان مدارس دولتی. پژوهش‌های مدیریت در آموزش، ۵۵-۷۶، (۳)۹
- زارعی، ک.، و کریمی، م. (۱۳۹۷). شناسایی و تحلیل عوامل سازمانی مؤثر بر اعتماد معلمان به مدیران مدارس در نظام آموزش و پرورش. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۱۴(۲): ۱۰۱-۱۲۲
- قاسمی، ع.، حسینی، ر.، و شریفی، ل. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر اخلاق حرفه‌ای و رفتارهای اخلاق‌مدار مدیران بر اعتماد سازمانی کارکنان آموزشی. مجله اخلاق در آموزش، ۵(۱): ۳۳-۵۴
- محمدی، س.، و نادری، پ. (۱۴۰۰). تحلیل رابطه رفتار اخلاقی مدیران مدارس با اعتماد سازمانی دبیران و پیامدهای شغلی آن. مجله پژوهش‌های نوین آموزشی، ۷(۲): ۷۹-۹۸
- میمندی، ف. (۱۳۹۸). تأثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی اعتماد سازمانی. نشریه مدیریت غیرانتفاعی، ۲۵(۳)، ۱۵۰-۱۶۵.

### فهرست منابع

- Ahmadi, M., & Karimi, N. (2019). Investigating the role of ethical leadership of school principals in explaining and predicting organizational trust of secondary school teachers. *Journal of Educational Management*, 11(2), 67–89. [Persian]
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership in organizations: A comprehensive review of theoretical foundations, empirical findings, and future research directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.

- Journal of Educational Management Studies, 6(1), 23–41. [Persian]
- Rezaei, H., Mohammadi, S., & Akbari, N. (2012). Investigating the role of ethical leadership in promoting organizational trust and professional commitment of public school teachers. *Management Research in Education*, 9(3), 55–76. [Persian]
- Smith, J. (2023). Organizational Trust: A Key to Success. *Journal of Business Management*, 45(2), 123-135.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2015). Faculty trust in school principals: An examination of leadership behaviors and organizational conditions. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 66–92.
- Walker, A., & Qian, H. (2021). Investigating the influence of ethical leadership practices on trust and professional relationships in schools. *Journal of Educational Administration*, 59(2), 123–140.
- Williams, S. (2023). The Competitive Advantage of Trust. *International Journal of Business Strategy*, 29(3), 78-89.
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., & Prussia, G. (2013). Development and validation of an improved measure of ethical leadership and its relationship with trust outcomes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 38–48.
- Zarei, K., & Karimi, M. (2018). Identifying and analyzing organizational factors affecting teachers' trust in school principals in the education system. *Quarterly Journal of Education and Training*, 14(2), 101–122. [Persian]
- Khan, S. (2023). Quality improvement through employee empowerment. *Quality Management Journal*. 5(2): 102-115
- Kramer, R. M. (2019). An integrative review of trust and distrust in organizations with implications for leadership and management practices. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 321–345.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2019). Examining the effects of ethical school leadership on teachers' trust, commitment, and professional practices. *Educational Administration Quarterly*, 55(3), 461–492.
- Maimandi, F. (2019). The effect of ethical leadership on employee empowerment with the mediating role of organizational trust. *Journal of Nonprofit Management*, 25(3), 150-165. [Persian]
- Mohammadi, S., & Naderi, P. (1400). Analysis of the relationship between ethical behavior of school administrators and teachers' organizational trust and its career consequences. *Journal of Modern Educational Research*, 7(2), 79–98. [Persian]
- Oplatka, I. (2020). Ethical leadership in educational organizations: Current research trends, challenges, and future research agendas. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 1–15.
- Rahdari Shomali, A. (2019). The effect of ethical leadership on job satisfaction with the mediating role of organizational trust. *Journal of Human Resources Management*, 19(4), 200–215. [Persian]
- Rezaei, H. (2019). Analyzing the effect of different leadership styles of school principals on the formation of organizational trust among teachers.