

Research Paper

Identifying the components of improving the moral literacy of education school principals in Fars province using Grounded Theory method

Hossein Akhlaghkhah¹, Hossein Karimian^{2*}, Seyfollah Fazlollahi³

1 PHD Candidate in Educational Management, Qo. C., Islamic Azad University, Qom, Iran

2 Assistant Professor of Curriculum Planning Department, Qo. C., Islamic Azad University, Qom, Iran

3 Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Toloumehr University, Qom, Iran

Received: 2024/06/22

Accepted: 2025/04/28

PP:101-117

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2025.33556.6749

Keywords:

Moral literacy,
school principals,
Fars province.

Abstract

Introduction: School principals must have the ability to make their decisions in an ethical way to solve problems for the education of students and teachers. The moral literacy of managers in this field can play an important role in the ability of managers. This research has been done with the aim of identifying the components of improving the moral literacy of education school principals in Fars province.

research methodology: This study, in terms of its purpose, is an applied research that was conducted with a qualitative approach and the Grounded Theory method and with the Strauss-Corbin approach. The total number of the statistical population was 15 including 12 men and 3 women, 80% of the statistical population were men and 20% were women.

Findings: The causal conditions were ethical management, individual skills, and group skills. The background conditions included the promotion of moral culture, inherent ethics and communication. The intervening conditions included education and knowledge, and moral empowerment, communication training, improving the work environment and empowering managers were the strategies of this research. The consequences were the improvement of the quality of school performance, the improvement of school service provision, the improvement of managerial ability and the use of the potential capacities of managers.

Conclusion: The promotion of moral literacy in school principals generally depends on the qualifications and inherent characteristics of principals and their training. Selection systems in education should pay attention to the moral competence of school managers, and education in its cultural setting should set programs in line with improving the moral literacy of school managers.

Corresponding author: Hossein Karimian

Address: Assistant Professor of Curriculum Planning Department, Qo. C., Islamic Azad University, Qom, Iran

Email: hosein.karimian46@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction:

Efficient human resources are one of the important indicators of the excellence of the education organization. Loyal, expert teachers, compatible with professional and organizational values and goals, highly motivated and committed to the organization, are considered essential needs of any educational system in the world. These people, in addition to reducing absenteeism, delays in work and relocation, improve performance, organizational satisfaction, mental activity and manifest the higher goals of the organization and society. Employees are one of the most important determining factors in the growing movement of the organization towards organizational goals. One of the main concerns of managers at different levels of an organization is how to create a suitable platform for their subordinate employees so that they can perform their duties professionally with responsibility and commitment and have the best performance. In its macro approach, the education organization causes cultural, social and economic growth and development in such a way that all the governments of the world, big and small, industrialized and developing countries, consider education as one of their basic duties. The existence of teachers who are aware of professional ethics will lead to the growth of moral literacy and, accordingly, the realization of the goals of education.

Context:

The commercialization of research has expanded in recent decades as a new approach to academic research and natural science.

Goal:

The goal of present study Identifying the components of improving the moral literacy of education school principals in Fars province.

Method:

In the research approach, a qualitative methodology has been used using the Grounded Theory method. In this research, the interview has been identified using the conceptual link of common features

between open source code, hybrid concepts and concepts or concepts. The sampling method used in this research is qualitative-purposive sampling and using the theoretical saturation index, 15 educational science researchers were interviewed as a sample of the research community. Their attitudes and attitudes towards the challenges and challenges facing the promotion of moral literacy of school administrators were investigated.

Findings:

Improving the moral literacy of school administrators requires improving the capabilities of administrators, their training and selection based on moral qualifications.

Results:

Moral literacy—or leading with moral sensitivity, decision-making, and motivation—is an essential quality factor in school principals that can be learned like any other academic skill. School administrators are facing unprecedented challenges, and changing roles and added responsibilities have led to the redefinition of ethical management in schools. A key area for exercising ethical leadership in education is decision-making. The components of moral literacy are very important, and school administrators must be able to identify demands and make decisions based on moral principles. As a result, promoting moral literacy leads to moral decision-making along with understanding moral frameworks, evaluating the issue, identifying the interests of teachers and students along with the values of groups or individuals in relation to those challenges. The results of the research showed that the promotion of moral literacy in school principals generally depends on the qualifications and inherent characteristics of principals and their training. Selection systems in education should pay attention to the moral competence of school administrators, and education in its cultural setting should set programs in line with improving the moral literacy of school administrators.

مقاله پژوهشی

شناسایی مولفه‌های ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس با استفاده از روش گرندد تئوری

حسین اخلاق خوب^۱، حسین کریمیان^{۲*}، سیف الله فضل الهی قمشی^۳
 ۱- دانش آموخته دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران
 ۲- دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران
 ۳- دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه طلوع مهر، قم، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: مدیران مدرسه باید این توانایی را داشته باشند که با تصمیمات خود مشکلاتی را که در حوزه آموزش دانش‌آموزان و معلمان وجود دارد به شیوه‌ای اخلاقی حل کنند. سواد اخلاقی مدیران در این زمینه می‌تواند نقش مهمی در توانمندی مدیران داشته باشد. این پژوهش با هدف شناسایی مولفه‌های ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس انجام شده است.

روش‌شناسی پژوهش: این مطالعه از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی می‌باشد که با رویکرد کیفی و روش گرندد تئوری و با رویکرد اشتراوس-کوربین انجام شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت در دسترس انجام شد و نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. جامعه تحقیق این پژوهش را متخصصان و مدیران علوم تربیتی و روانشناسی تشکیل دادند.

یافته‌ها: شرایط علی عبارت بودند از مدیریت اخلاقی، مهارت‌های فردی، مهارت‌های گروهی. شرایط زمینه‌ای شامل ارتقای فرهنگ اخلاقی، اخلاق ذاتی و ارتباطات بود. شرایط مداخله‌گر شامل آموزش و دانش بودند و توانمندسازی اخلاقی، آموزش ارتباطی، ارتقای محیط کاری و توانمندسازی مدیریت راهبردهای این پژوهش بودند. پیامدها نیز عبارت بودند از ارتقای کیفی عملکرد مدارس، ارتقای ارائه خدمات مدارس، ارتقای توان مدیریتی و استفاده از ظرفیت‌های بالقوه مدیران.

بحث و نتیجه‌گیری: ارتقای سواد اخلاقی در مدیران مدارس به صورت کلی به صلاحیت و ویژگی‌های ذاتی مدیران و آموزش آن‌ها بستگی دارد. سیستم‌های گزینش در آموزش و پرورش باید به صلاحیت اخلاقی مدیران مدارس توجه داشته باشند و آموزش و پرورش در ریل‌گذاری فرهنگی خود باید برنامه‌هایی را در راستای ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس تنظیم کند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۰۸

شماره صفحات: ۱۱۷-۱۰۱

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن
مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jedu.2025.33556.6749

واژه‌های کلیدی:

سواد اخلاقی، مدیران مدارس، استان فارس.

* نویسنده مسؤول: حسین کریمیان

نشانی: دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران

پست الکترونیکی: hosein.karimian46@yahoo.com

مقدمه

منابع انسانی کارآمد، یکی از شاخص‌های مهم برتری سازمان آموزش و پرورش به شمار می‌رود. معلمان وفادار، متخصص، سازگار با ارزش‌ها و اهداف حرفه‌ای و سازمانی، دارای انگیزه‌ی بالا و متعهد به سازمان، از نیازهای ضروری هر نظام آموزشی در دنیا محسوب می‌شوند (Pasha & Abedi, 2020). این افراد علاوه بر کاهش غیبت، تأخیر در شغل و جابجایی، سبب بهبود عملکرد، رضایت سازمانی، نشاط روحی و تجلی هر چه بیشتر اهداف متعالی سازمان و جامعه می‌شوند. کارکنان، یکی از مهمترین عوامل تعیین کننده در حرکت رو به رشد سازمان به سوی اهداف سازمانی به شمار می‌آیند. یکی از اصلی‌ترین دغدغه‌های مدیران در سطوح مختلف یک سازمان، چگونگی ایجاد بستر مناسب برای کارکنان زیر مجموعه‌ی خود است تا آن‌ها با مسئولیت پذیری و تعهد به صورت حرفه‌ای وظایف خود را انجام دهند و بهترین عملکرد را نیز داشته باشند (Sinha, 2020). سازمان آموزش و پرورش در رویکرد کلان خود سبب رشد و توسعه فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی می‌شود به گونه‌ای که تمامی دولت‌های جهانی از کوچک و بزرگ، کشورهای صنعتی و در حال توسعه، پرداختن به موضوع آموزش و پرورش را جزء وظایف اساسی خود می‌دانند (Muda & Mala, 2024). وجود معلمان آگاه نسبت به اخلاقیات حرفه‌ای سبب رشد سواد اخلاقی^۱ و به تبع آن تحقق اهداف آموزش و پرورش خواهد شد.

در نگاه اول، سواد اخلاقی ترکیبی از واژه «اخلاق» و «سواد» است و از این زاویه، باید مشخص کرد که هر یک از این واژه‌ها در این ترکیب چه نقشی ایفا می‌کنند. واکاوی این نقش با بررسی تعریف هرمان از سواد اخلاقی امکان‌پذیر خواهد بود. وی سواد اخلاقی را توان واکنش و خوانش شاخص‌های اساسی جهان اخلاقی تعریف کرده است. بر این مبنا، قرارگیری واژه سواد در کنار اخلاق نشان می‌دهد که کنش اخلاقی را می‌توان به نوعی توانش وابسته کرد؛ توانشی که همانند دیگر سوادها اکتسابی است. از این رو به کارگیری واژه «سواد» در این ترکیب می‌تواند نشان‌دهنده‌ی قابلیت رشد توانش‌ها و مهارت‌های پیش نیاز رفتار اخلاقی نیز باشد (Herman, 2016).

ترکیب مؤلفه‌های سواد با مؤلفه‌های اخلاق می‌تواند جهت‌گیری‌های اساسی سواد اخلاقی را بیان کند. در این میان، غالب مؤلفه‌های مفهومی اخلاق محتوای این تربیت اخلاقی و بیشتر مؤلفه‌های سواد ساختار تربیت اخلاقی را مشخص می‌کنند. برخی از مؤلفه‌ها نیز از ضرورت‌های آغازین تربیت اخلاقی و ورود آن به نظام آموزشی بحث می‌نمایند. اکتسابی بودن سواد اخلاقی بیان‌کننده‌ی این است که محتوای آن از جنس مهارت‌های طبیعی موجود در افراد یا مهارت‌های رشد یافته در محیط اجتماعی نبوده، بلکه مهارت‌هایی خاص و ویژه هستند که باید با تلاش و روش درست آموخته شوند (Webster & Litchka, 2020). بر این اساس، توانش‌های پیش نیاز رفتار اخلاقی درست مانند مهارت‌های آموختنی دیگر، اموری‌اند که باید در طول زمان و با توجه ویژه به تقویت آنها اقدام نمود و افراد را نسبت به آن‌ها آگاه کرد (Romm & Nkambule, 2022). در واقع، استفاده از واژه سواد در سواد اخلاقی نوعی تأکید بر ورود اخلاق به نظام آموزشی و لزوم داشتن برنامه برای تقویت آن است (Anteby & Anderson, 2016). از طرف دیگر، مفهوم توانش یا صلاحیت پنهان در سواد به نوعی قابلیت نهفته اشاره دارد که هنوز زمان ظهور آن نرسیده است. بر این اساس، سواد اخلاقی به مرحله‌ای پیش از عمل اخلاقی معطوف می‌شود و مؤلفه‌های مؤثر بر آن را مورد بررسی قرار می‌دهد (Borba, 2019). در تعریف سواد اخلاقی اینگونه بیان می‌کنند که سواد اخلاقی، به معنای مهارت‌ها و دانش انتخاب‌های اخلاقی در زندگی، قابلیت‌های آموخته شده‌ای هستند که نیازمند مهارت‌هایی هستند که افراد می‌توانند در آنها کم و بیش شایستگی داشته باشند و سواد اخلاقی از یک فرآیند طبیعی به دست نمی‌آید، بلکه با تلاش برای توسعه مهارت‌های مناسب به دست می‌آید از نظر فلسفی این مفهوم را ظرفیت واکنش و خواندن عناصر اصلی دنیای اخلاقی می‌دانند (Anteby & Anderson, 2021).

از نظر فرآیند رهبری، تصمیم‌گیری در یک محیط بسیار پیچیده به چارچوب اخلاقی بستگی دارد و انگیزه این تصمیمات به ظرفیت‌های مفهومی و عملی مدیران مدارس مربوط می‌شود. بر اساس این تعاریف می‌توان گفت که سواد اخلاقی مهارت‌های شناخت، درک، اظهار نظر و ارزیابی عناصر اصلی در فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی، به منظور تصمیم‌گیری صحیح را نشان می‌دهد (d'Haenens & Joris, 2025). این شایستگی‌ها را می‌توان از طریق برخی برنامه‌ها به دست آورد و توسعه داد. استانداردهای رهبری، مدیران مدارس را ملزم می‌نماید که در چارچوب اخلاقی عمل نمایند. رهبر نه تنها باید از مسائل اخلاقی آگاه باشد، بلکه باید درک رابطه بین عدالت اجتماعی، فرهنگ مدرسه و پیشرفت دانش آموزان را نیز پرورش دهد. توانایی اعمال اخلاق در استانداردهای حرفه‌ای جدیدتر برای رهبران آموزشی ضروری است (Hu et al, 2025). رهبران مؤثر در رفتار شخصی، روابط با دیگران، تصمیم‌گیری، نظارت بر منابع مدرسه و تمام جنبه‌های رهبری مدرسه اخلاقی و حرفه‌ای عمل می‌کنند و از ارزش‌های دموکراسی، آزادی و مسئولیت فردی، برابری، عدالت اجتماعی محافظت و ترویج می‌کنند. با این حال، استانداردهای مدون به طور خاص بر اخلاق به عنوان کد هنجارهای حرفه‌ای تمرکز دارند و ابعاد کلی را که در آن مدیران درگیر کارهای

اخلاقی مدرسه می‌شوند، بررسی نمی‌کنند. سواد اخلاقی مدیر را برای ترویج عدالت اجتماعی، مراقبت، نقد و ارزش‌های دموکراتیک در حرفه و جامعه مدرسه خود مجهز می‌کند (Sun et al, 2025).

ارتقای سواد اخلاقی مدیران به دلیل تأثیری که می‌تواند بر آینده‌ی دانش‌آموزان داشته باشد از اهمیت زیادی برخوردار است از سوی دیگر فقدان الگوی کارآمد در زمینه‌ی سواد اخلاقی مدیران می‌تواند سبب ناهمگونی برنامه‌ریزی در مدیریت مدارس شود از این رو ضرورت داد مدلی از مولفه‌های موثر بر سواد اخلاقی مدیران ارائه شود تا بتواند بر چالش‌هایی که مدیران در تعامل با دانش‌آموزان دارند غلبه کند. از این رو این پژوهش با هدف شناسایی مولفه‌های ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس انجام شده است تا به این سوال پاسخ دهد که چه مولفه‌هایی در ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس موثر هستند؟

مبانی نظری

در نگاه اول می‌توان «سواد اخلاقی» را ترکیبی از دو واژه اخلاق و سواد دانست. از این منظر باید مشخص شود که هر کدام از این واژه‌ها چه نقشی در این ترکیب مفهومی دارند. تحلیل این نقش را می‌توان با بررسی تعریف هرمان از سواد اخلاقی انجام داد. او «سواد اخلاقی» را «توانایی واکنش و خواندن مولفه‌های اساسی دنیای اخلاقی» می‌داند (Guna et al, 2024). بر این اساس، قرار گرفتن واژه «سواد» همراه اخلاق به معنای آن است که عمل اخلاقی نوعی توانایی است به این معنا که توانایی‌ای است که می‌توان مانند سایر انواع سواد به دست آورد. بنابراین، استفاده از واژه «سواد» در این ترکیب نشان‌دهنده توانایی رشد توانایی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز برای رفتار اخلاقی است (Hindun et al, 2024).

هدف سواد اخلاقی بازگرداندن تربیت اخلاقی به مدرسه است تا بازتعریفی از اخلاق در قالب سواد ارائه کند و زمینه‌های جابجایی آن را در چارچوب فعالیت‌های مدرسه فراهم آورد و مباحث اخلاقی را به کلاس درس ببرد. بنابراین نمی‌توان این رویکرد را یک رویکرد نظری جدید دانست که طرحی منحصر به فرد ارائه می‌کند بلکه بیشتر موضوعی نوآورانه است که آن را باید در نحوه صورت‌بندی تربیتی و تدوین مولفه‌های اخلاقی جستجو نمود به گونه‌ای که از موضوعی شخصی و غیر قابل آموزش و رقابتی به موضوعی آموزشی، قابل سنجش تبدیل شود. در کنار سایر اجزای مدرسه سواد اخلاقی مفهومی جدید در ادبیات و علمی است که اولین بار توسط توانا توضیح داده شد. توانا تأکید داشت که سواد اخلاقی به معنای توانایی شناسایی مسائل و مشکلات اخلاقی و ارزیابی مسائل پیچیده ناشی از همان مشکلات و مسائل، توانایی ارزیابی مسائل اخلاقی از منظرهای مختلف و توانایی ارزیابی دیدگاه‌های مخالف و پاسخ مناسب به آن‌ها است (Tuana, 2014).

توانا در این تعریف توانایی تشخیص، ارزیابی و تبیین تعارضات و مسائل مربوط به مشکلات اخلاقی را مورد توجه قرار می‌دهد. از نظر او، سواد اخلاقی به معنای توانایی و ظرفیت خواندن عناصر اصلی تعریف‌کننده فضای اخلاقی جهان یا فضای اجتماعی است. بنابراین سواد اخلاقی مانند هر سواد دیگری شکل اکتسابی دارد و محتوای آن از نوع مهارت‌های طبیعی موجود در افراد یا مهارت‌های توسعه یافته در محیط اجتماعی نیست، بلکه مهارت و توانایی خاصی است که باید با تلاش و روش صحیح و اصولی آموخته شود (Sagnak, 2012).

رویکرد سواد اخلاقی، با هدف بازگرداندن تربیت اخلاقی به مدرسه تلاش می‌کند تا با بازتعریف اخلاق در قالب سواد، زمینه‌های قرارگیری دوباره آن در متن فعالیت‌های مدرسه‌ای را فراهم سازد و بحث‌های اخلاقی را به درون کلاس راه دهد. از این رو، این رویکرد را نمی‌توان رویکرد نظری کاملاً نوینی به شمار آورد که طرحی منحصر به فرد ارائه کرده باشد (Afroni et al, 2022). بلکه بیشتر نوآوری آن را باید در نحوه صورت‌بندی تربیتی آن جستجو نمود و صورت‌بندی مؤلفه‌های اخلاقی به گونه‌ای که آن را از امری شخصی و غیر قابل آموزش و رقابت به امری آموزشی، قابل اندازه‌گیری و قابل رقابت تبدیل سازد که در کنار مؤلفه‌های دیگر مدرسه جا داشته باشد. هم چنین سواد اخلاقی مفهومی جدید در ادبیات رسانه‌ای و علمی است که اولین بار توسط توانا توضیح داده شد (Sweeney et al, 2022). توانا تعریف زیر را برای سواد اخلاقی بیان می‌کند:

توانایی شناسایی مسائل و مشکلات اخلاقی و ارزیابی مسائل پیچیده ناشی از همان مشکلات و مسائل.
توانایی ارزیابی مسائل اخلاقی از منظرهای مختلف.

توانایی ارزیابی دیدگاه‌های مخالف و پاسخگویی مناسب به آن‌ها (Tuana, 2014).

در این سه نکته، توانا ارزش توانایی تشخیص، ارزیابی و توضیح تعارضات و موضوعات مربوط به مشکلات اخلاقی را می‌پذیرد. از دیدگاه او، سواد اخلاقی به معنای توانایی و ظرفیت خواندن عناصر اصلی تعریف‌کننده فضای اخلاقی جهان یا فضای اجتماعی است (Maggiulli et al, 2022). سواد اخلاقی مانند هر سواد دیگری قابل کسب است اکتسابی بودن آن نشان می‌دهد که محتوای آن از نوع مهارت‌های طبیعی

موجود در افراد یا مهارت‌های رشد یافته در محیط اجتماعی نیستند، بلکه مهارت‌های خاصی هستند که باید با تلاش و روش صحیح آموخته شوند.

روابط انسانی در مدارس از اهمیت بالایی برخوردار است. اقدامات اخلاقی محور آموزش دانش آموزان و روابط رهبری مدیران مدارس قرار دارد. بنابراین، مدیریت مدرسه و تدریس، بالاترین میزان مسئولیت اخلاقی را در بین مشاغل فعلی ایجاب می‌کند. دیدگاه‌های مدرن بیشتر به ابعاد اخلاقی و فرهنگی رهبری مدرسه اشاره می‌کنند. مدیران مدرسه باید صلاحیت درک و اظهار نظر در مورد موضوعی را که در فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی رخ می‌دهد، داشته باشند تا بتوانند نقش‌های اخلاقی مورد انتظار از آن‌ها را ایفا کنند (Shoai et al, 2022). مدیران مدارس با معضلات اخلاقی زیادی مواجه می‌شوند. معضل اخلاقی به عنوان موقعیتی تعریف می‌شود که مستلزم انتخاب بین دو گزینه مساوی یا داشتن دو پاسخ درست است. تحقیقات در مورد چگونگی تصمیم‌گیری مدیران مدارس در مواجهه با معضلات اخلاقی بسیار محدود است. آموزش اخلاقی برای مدیران مدارس ضروری است. بر این اساس، می‌توان گفت که توانایی مدیران مدارس برای تصمیم‌گیری درست در مواجهه با معضلات اخلاقی، به شدت با سطوح سواد اخلاقی مرتبط است (Alhaddad & Samad, 2023).

سواد اخلاقی به معنای "مهارت‌ها و دانش ویژه انتخاب‌های اخلاقی در زندگی، قابلیت‌های آموخته شده‌ای هستند که نیازمند مهارت‌هایی هستند که افراد می‌توانند در آن‌ها کم و بیش شایستگی داشته باشند. سواد اخلاقی در یک فرآیند طبیعی و به شکل دستوری به دست نمی‌آید، بلکه با تلاش برای توسعه مهارت‌های مناسب کسب می‌شود. از نظر فلسفی این مفهوم برابر ظرفیت واکنش نسبت به گزینه‌های اخلاقی است. از نظر فرآیند رهبری، تصمیم‌گیری در محیطی بسیار پیچیده به چارچوب اخلاقی بستگی دارد و انگیزش این تصمیم‌ها با ظرفیت‌های مفهومی و عملی مدیران مدرسه مرتبط است. بر اساس این تعاریف می‌توان گفت که سواد اخلاقی نشان‌دهنده شایستگی‌های شناخت، درک، اظهار نظر و ارزیابی عناصر اصلی در فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی، به منظور تصمیم‌گیری صحیح است (Nucci, 2021). این شایستگی‌ها را می‌توان از طریق برخی برنامه‌ها به دست آورد و توسعه داد. برای این کار باید مفهوم سواد اخلاقی، مولفه‌ها و روابط این مولفه‌ها شناخته شود. از سوی دیگر تمجید پژوهش در مورد مفهوم سواد اخلاقی و تحلیل مدل پیشنهادی، بحث در مورد نقاط قوت و ضعف آن و شکل‌دهی شرایط نظری یک مدل جدید با استفاده از نظریه‌ها و مطالعات پیشنهادی درباره‌ی این مفهوم از اهمیت زیادی برخوردار است.

سواد اخلاقی از سه مولفه اصلی حساسیت اخلاقی، مهارت‌های استدلال اخلاقی و تخیل اخلاقی تشکیل شده است و این مولفه‌ها حداقل شامل سه جزء فرعی است با این حال باید توجه داشت حساسیت اخلاقی جزء کلیدی سواد اخلاقی است. حساسیت اخلاقی به عنوان مهارت تشخیص اینکه چگونه مسائل و تصمیمات اخلاقی تحت برخی شرایط بر رفاه دیگران تأثیر می‌گذارد، تعریف می‌شود. یک مسئله اخلاقی به عنوان اعمالی است که آزادانه توسط شخص انجام می‌شود و می‌تواند برای دیگران مفید یا مضر باشد. حساسیت اخلاقی به عنوان مهارتی برای تفسیر اخلاقی بودن یا نبودن یک موقعیت، درک جهت عمل و تعیین اینکه افراد چگونه از این اعمال تحت تأثیر قرار می‌گیرند، تعریف می‌شود. علاوه بر این، بیشتر مطالعات حساسیت اخلاقی بر مهارت‌های عاطفی لازم برای آگاهی از معضلات متمرکز شده‌اند. بنابراین، حساسیت اخلاقی شامل فرآیندهای شناختی و عاطفی می‌شود (Hariandi et al, 2021).

دومین زیرمولفه حساسیت اخلاقی، آگاهی از شدت اخلاقی است به این معنی که اثرات رفتاری چه حوزه‌هایی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با توجه به این اطلاعات می‌توان بیان کرد که شدت اخلاقی نه تنها بر حساسیت اخلاقی بلکه بر سایر مولفه‌های فرآیند قضاوت اخلاقی نیز تأثیر می‌گذارد و بنابراین، شدت اخلاقی را نمی‌توان یک عامل فرعی دانست. سه توانایی مختلف در مهارت‌های استدلال اخلاقی وجود دارد. نظریه‌های اخلاقی از سه چارچوب تفکر اخلاقی مبتنی بر وظیفه، اخلاق فایده‌گرا یا نتیجه‌گرایانه و اخلاق مبتنی بر فضیلت تشکیل شده‌اند (Puspitasari et al, 2021). اخلاق دئونولوژیک نه تنها بر نتایج عمل، بلکه بر نوع عمل و رعایت یا عدم رعایت اصول و قواعد اخلاقی تمرکز دارد. اخلاق غایت‌شناسی بر نتیجه یک موضوع یا رویداد متمرکز است. بر اساس این رویکرد، عمل صحیح، عملی است که بیشترین شادی را برای اکثر مردم به ارمغان می‌آورد. اخلاق مراقبتی مسئولیت اجتماعی را رکن اصلی اخلاق تلقی کرده و باعث شده مفاهیمی مانند رابطه‌گرایی، احترام، اعتماد مطرح شود. اخلاق مبتنی بر فضیلت بر یک موضوع اخلاقی به عنوان یک کل تمرکز دارد. اخلاق مبتنی بر فضیلت بر این نکته تأکید دارد که ما باید چه نوع آدمی باشیم. یک فرد با فضیلت به خرد عملی دست می‌یابد (Badruli, 2023).

استدلال اخلاقی به عنوان فرآیند ارزیابی درست و نادرست تعریف می‌شود. مدل‌های قضاوت اخلاقی برجسته در ادبیات سازمانی بر اساس مدل رشد اخلاقی شناختی کولبرگ ایجاد شده است. مدل کولبرگ بر جنبه شناختی قضاوت اخلاقی تأکید داشت و با نحوه تفکر افراد در فرآیندهای تصمیم‌گیری خاص، به جای رفتارشان سروکار داشت. کولبرگ ادعا کرد که افراد مطابق با سطوح رشد شناختی خود تصمیمات اخلاقی می‌گیرند و ابزاری برای اندازه‌گیری این ادعا ایجاد کرد (Gurley, 2021).

دانشمندان علوم تربیتی چهار چارچوب مفهومی اخلاقی را به عنوان عدالت، نقد، مراقبت و حرفه مطرح کرده‌اند که از دیدگاه‌های مختلف سرچشمه می‌گیرد. نظریه‌های اخلاقی مبنایی را برای تعیین ترجیحات اخلاقی درست فراهم می‌کنند، اما این نظریه‌ها برای اجرای تصمیمات

کافی نیستند. اجرای تصمیمات به مهارت دیگری نیاز دارد. با این حال، اخلاق مبتنی بر فضیلت در مورد یک عمل یا رفتار به عنوان یک عمل مستقل است. آخرین جزء سواد اخلاقی، تخیل اخلاقی است. تخیل اخلاقی به عنوان "توانایی تشخیص از روی تخیل در مورد احتمالات مختلف برای عمل در یک موقعیت معین و تصور کمک و آسیب بالقوه ای که احتمالاً از یک موقعیت معین حاصل می شود" تعریف می شود. تخیل اخلاقی فرآیند استفاده از تخیل به منظور دادن تصمیمات اخلاقی مؤثرتر است. بسیاری از فیلسوفان و روانشناسان تخیل اخلاقی را جزء لاینفک اندیشه و عمل اخلاقی دانسته و مدعی محدود بودن رویکردهای سنتی متمرکز بر حقوق و تکالیف بوده و اظهار داشته اند که تخیل در حل بسیاری از مشکلات اخلاقی مفید خواهد بود. آنها تاکید کرده اند که تخیل زمانی جنبه اخلاقی دارد که به نفع دیگران استفاده شود (Datu et al, 2021).

در توضیح پایانی در مورد اهمیت این پژوهش می توان گفت تعاملات مثبت و سازنده میان فراگیران و معلمان نتیجه بهره‌مندی فراگیران از سواد اخلاقی می باشد. سواد اخلاقی، تنها به مدیران مدارس محدود نمی شود. دانش آموزانی نیز که سواد اخلاقی دارند با مدیران و معلمان خود تعاملات محترمانه برقرار می کنند و در این راستا نسبت به دانش آموزان دیگری که قادر به برقراری این روابط نیستند می توانند دانش و اطلاعات بیشتری از رهبران خود کسب کنند. بنابراین فراگیران با داشتن توانایی علمی و ارتباطی که در سایه سواد اخلاقی ایجاد می شود، از اعتماد به نفس و نوعی توانمندسازی روانی بهره مند می شوند. چنانچه اخلاق در آموزش و پرورش، به عنوان الگوی رفتاری و روابط درون فردی و برون فردی تعریف شود که در آن احترام و رعایت حقوق طرف مقابل از اهمیت بالایی برخوردار است؛ در مدیریت سازمانی نیز تحول بزرگی رخ خواهد داد زیرا یکی از شاخص اصلی برتری یک سازمان نسبت به سایر سازمان‌ها، برخورداری از نیروی انسانی با اخلاق و کار آمد است و سازمان‌های آموزشی و تربیتی نقش مهم و اساسی در آموزش ارزش های اخلاقی دارند (Bleazby, 2020).

روش شناسی پژوهش

این تحقیق قصد دارد تا به شناسایی مولفه‌های ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش بپردازد. بنابراین این پژوهش، از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی می باشد که با رویکرد کیفی و روش گرند تئوری انجام شده است. جامعه تحقیق این پژوهش را متخصصان و مدیران علوم تربیتی و روانشناسی تشکیل دادند. معیار انتخاب آن‌ها نیز عبارت بود از: تحصیلات کارشناسی ارشد و دکترا، داشتن سابقه تألیف کتاب و ارائه‌ی مقالات معتبر، حداقل سن ۴۰ سال و داشتن سابقه‌ی ۱۰ سال به بالا. نمونه‌گیری با استفاده از روش گلوله برفی انجام شد و با ۱۵ نفر، اشباع نظری حاصل گردید. در این پژوهش از روش گرند تئوری با رویکرد Strauss-Corbyn (2006) برای تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها استفاده شده است. در این رویکرد، مصاحبه‌ها در سه مرحله کدگذاری می شود که عبارتند از کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی. ویژگی‌های جامعه تحقیق در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. مشخصات جامعه تحقیق

سن	جنسیت	تحصیلات	مسئولیت شغلی	سابقه کار
۴۶	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۱۸ سال
۴۵	زن	کارشناسی ارشد	کارشناس تحصیلی	۱۷ سال
۴۶	مرد	کارشناسی ارشد	کارشناس تحصیلی	۱۵ سال
۴۸	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۱۹ سال
۵۶	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۲۰ سال
۶۳	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۲۹ سال
۴۴	زن	دکتری	استاد دانشگاه	۱۲ سال
۵۴	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۲۴ سال
۴۵	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۱۰ سال
۵۸	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۲۲ سال
۴۴	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۱۱ سال
۵۱	مرد	کارشناسی ارشد	کارشناس تحصیلی	۲۵ سال
۴۷	زن	دکتری	استاد دانشگاه	۱۶ سال
۵۹	مرد	دکتری	استاد دانشگاه	۲۳ سال
۴۹	مرد	دکتری	کارشناس تحصیلی	۱۱ سال

جمع‌آوری داده‌ها به شیوه مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام شد. نخست تلاش شد تا اعتماد و اطمینان دو طرفه بین مصاحبه‌شوندگان و پژوهشگر برقرار شود. مصاحبه‌ها در اتاقی در اداره آموزش و پرورش استان فارس که یک فضای آرام بود، انجام شد. سپس با استفاده از ضبط صوت، مصاحبه‌ها ضبط و بعد از پایان هر مصاحبه، تمام محتوای آن به نوشتار تبدیل شدند.

یافته‌های پژوهش

کدگذاری باز اشاره به بخشی از تحلیل دارد که با عنوان‌گذاری و مقوله‌بندی پدیده، آن طور که داده‌ها نشان داده‌اند سروکار دارد. در این مرحله، از خلاصه‌ی مصاحبه‌هایی که با خبرگان شد موارد اضافی و غیر مرتبط حذف شدند و مفاهیمی که بیشترین فراوانی و تکرار را در مصاحبه‌ها داشتند، استخراج گردید. به عبارت دیگر در این مرحله خردکردن، مقایسه‌سازی، نامگذاری، مفهوم‌پردازی و مقوله‌بندی داده‌ها انجام گرفت و از پاسخی که خبرگان به پرسش‌های تحقیق دادند کدهایی استخراج شد. پس از انجام کدگذاری باز، مرحله‌ی کدگذاری محوری انجام شد. در این مرحله، مفاهیم مشابه و همجنس از نظر معنایی در قالب مقوله‌های مهم طبقه‌بندی شدند و دومین مرحله جهت رویش نظریه انجام گرفت.

کدگذاری محوری، فرایند ایجاد ارتباط بین کدها (دسته‌بندی و مشخصات) با یکدیگر است. هدف از این مرحله نظم بخشیدن به عناوین به دست آمده در کدگذاری باز است. در این مرحله به هر دسته از عناوین، عنوانی کلی‌تر و عام‌تر داده شد. در این مرحله، مفاهیم مشابه و همجنس از نظر معنایی در قالب مقوله‌های مهم طبقه‌بندی می‌شوند. این مقوله‌ها دارای سطحی بالاتر از انتزاع هستند، علاوه بر آن سعی شد تا داده‌ها از پراکندگی مطلق و بی‌نظمی زیاد خارج شوند.

جدول ۲. کدگذاری باز مولفه‌های ارتقای سواد اخلاقی مدیران

ردیف	شماره مصاحبه شونده	مفاهیم اولیه	نقل قول‌های منتخب
۱	۳، ۸، ۱۰	استقلال شخصیتی مدیران	مدیران مدارس باید به استقلال شخصیتی معلمان توجه داشته باشند. اگرچه مدیران باید مطابق برنامه پیش بروند اما باید مدیران نیز حدی از استقلال شخصیتی را برای آن‌ها در نظر داشته باشند. اگر استقلال از معلم گرفته شود، منظورم استقلال در حوزه‌ی وظایف قانونی خود است، عملاً او تبدیل به ربانی خواهد شد که خلاقیت هم ندارد.
۲	۱، ۴، ۵	مسئولیت‌پذیری معلمان	یک سازمان موفق را مجموعه‌ای از افراد مسئولیت‌پذیر تشکیل می‌دهند. بنابراین تقویت حس مسئولیت‌پذیری لازمه‌ی توانمندی است. احساس مسئولیت‌پذیری پدیده‌ای است که معلمان را به آموزش بهت متصل می‌کند پس هم معلمان و هم مدیر باید به مسئولیت‌پذیری توجه زیادی داشته باشند. توانمندسازی و مسئولیت‌پذیری معلمان و مدیران به هم پیوسته‌ان، یعنی آموزش و پرورش وقتی از نظر اخلاقی توانمند میشه که بتونه کارکنانی مسئولیت‌پذیر و دلسوز داشته باشه خودکنترلی چند تا مولفه مهم داره که یکیش خویشتن‌داریه. به نظر من این مولفه ارتباط زیادی با سواد اخلاقی مدیران داره.
۳	۲، ۴	خودکنترلی	کنترل محیط و تسلط فرد بر محیط باعث میشه مدیران بتونن شرایط مدرسه رو تحت کنترل خودشون داشته باشن اگه شرایط به هم هم بریزه این‌ها می‌تونن محیط مدرسه و امنیت روانی دانش‌آموزان رو کنترل کنن.
۴	۱، ۲، ۷، ۹	ارتقای عزت نفس	عزت نفس یک ویژگی روان‌شناختیه، بنابراین مدیری که عزت نفس بالاتری داره توانایی بیشتری هم برای مدیریت داره عزت نفس فرد رو در برابر بسیاری از تنش‌هایی که از بیرون وارد میشه حفظ می‌کنه و باعث توانمندی میشه مدیرانی که عزت نفس دارن اخلاقی‌تر عمل می‌کنن این باعث میشه آموزش و پرورش هم از نظر اخلاقی توانمند بشه بالا بردن عزت نفس مدیران باید در چارچوب برنامه آموزش و پرورش قرار بگیره. کسی که عزت نفس داره توانمندتره
۵	۶، ۸، ۱۴ و ۱۵	اعتمادسازی میان مدیران و معلمان	وقتی مدیر و معلم به هم اعتماد داشته باشن شفافیت بوجود میاد. شفافیت خودش باعث توانمندی میشه باید فضای اعتماد بین مدیر و معلم وجود داشته باشه تا هم مدیر بتونه مدیریت کنه هم معلم آموزشش رو بدون استرس انجام بده باید توجه داشت که اگه اعتماد بین مدیر و معلم وجود نداشته باشه معلم با استرس کار می‌کنه و این به توانمندی او ضربه می‌زنه. مدیر باید به معلم اعتماد کنه معلم هم به مدیر؛ اگه این فضا شکل نگیره معلم و مدیر هر دو نگران هستن، اعصابشون سر کار خورده
۶	۷، ۱۱، ۹	الگوگیری از مدیران برتر	مدیر باید رفتار بهترین معلمان و دانش‌آموزان رو رصد کنه و ویژگی کار اون‌ها و فعالیت دانش‌آموزان رو بدونه

نظر من این‌که آموزش و پرورش هر منطقه به لیست درست کنه ویژگی‌های بهترین مدیران مدارس رو بنویسه و بقیه رو توجیه کنه.			
مدیرانی که توانمندترین باید الگوی کم‌تجربه‌ترها باشن.			
باید شرایطی ایجاد کرد که مدیران مدارس آموزش ببینن نه اینکه بدون آموزش همینجوری کار کنن			
مدیر اخلاقی کسیه که بتونه معلم خوب و اخلاقی تربیت کنه	دانش‌افزایی مدیران	۳، ۸، ۱۱، ۱۲	۷
مدیر باید مسیر انتقال تجربه رو از باسابقه‌ها به دیگران فراهم کنه.			
هیچ چیز مثل آموزش و انتقال تجربه، مدیران مدارس رو قوی نمی‌کنه			
باید انضباط بر سازمان حاکم باشه، مدیر باید از این نظر فشار بیاره	انضباط کاری	۱۴، ۱۵	۸
انضباط باعث میشه مدیران بتونن تو مسیر اهداف اخلاقی آموزش و پرورش حرکت کنن در ضمن توانمندتر باشن.			
نوآوری به این دلیل مهمه که نمی‌دازه سازمان بهزیستی با این همه بحران به بن بست بخوره			
مدیر باید آموزش ببینه تا فضایی رو فراهم کنه که کارکنان بتونن نوآور باشن و این رو به مدیر انتقال بدن	تحقیق و نوآوری	۳، ۴، ۷	۹
باید شرایطی فراهم بشه که انگیزه نوآوری در مدیران وجود داشته باشه و از طرف دیگه اون رو انتقال هم بدن			
وقتی معلمان بدونن که مدیر در تصمیم‌گیری اون‌ها رو مشارکت میده، احساس تعلق به کار خودشون می‌کنن	مدیریت مشارکتی	۲، ۵، ۶، ۹	۱۰
باید مدیر معلمان رو در تصمیم‌گیری مشارکت بده تا اعتماد به نفس پیدا کنن			
باید مدیر سهمی هم به معلمان و حتی دانش‌آموزان در تصمیم‌گیری اختصاص بده			
معلمی که فقط دستور بشنوه و در تصمیم‌گیری نظرش مهم نباشه با کارش بیگانه میشه			
اگر آموزش دسته‌جمعی باشه بهتره چون افکار و تجربه‌ها هم منتقل میشه			
یادگیری جمعی این حسن رو داره که مدیر و معلم و دانش‌آموز از هم یاد میگیرن	یادگیری تیمی	۱، ۳، ۶، ۹	۱۱
اگه مدیران و معلمان کم‌تجربه‌تر با پر تجربه‌ها در یک تیم قرار بگیرن کم‌تجربه‌ها خیلی راحت‌تر کار حرفه‌ای رو یاد میگیرن			
یادگیری جمعی هستش که معلمان و مدیران رو از نظر اخلاقی توانمند میکنه چون یادگیری به شکل فردی قابلیت انتقال نداره			
مدیر باید مسیر یادگیری و تبادل اطلاعات رو میون معلمان هموار کنه	تبادل دانش	۴، ۵، ۶، ۸	۱۲
تجربه وقتی می‌تواند مفید باشه که تبادل دانش و تجربه صورت بگیرد.			
مدیر اخلاقی وظیفه داره سیستمی پیاده کند که دانش و تجربه میان معلمان تبادل شود			
ویژگی‌های فردی یک عامل مهم در سواد اخلاقی مدیران است.	ویژگی‌های فردی	۱۰، ۱۱، ۱۴	۱۳
ویژگی‌های فردی فقط مربوط به شخصیت نیست بلکه در محل کار نیز تغییر می‌کند و این موضوع باید مورد توجه مدیران قرار گیرد.			
محیط کاری باید به گونه‌ای باشه که معلم احساس نکنه زیر پاش خالیه چون استرس ناشی از این افکار امکان آموزش رو بهش نمی‌ده			
مدیر باید بدونه که معلمان باید از نظر روانی در محیط سالمی قرار بگیرن تا بتونن درست‌تر تصمیم بگیرن و کار کنن. این محیطه که بستر توانمندی اخلاقی و علمی رو فراهم میکنه	محیط کاری امن	۷، ۸، ۱۰	۱۴
محیط کاری نقش خیلی مهمی در توانمندسازی داره برای اینکه شرایط روانی کارکنان رو تامین می‌کنه. مقایسه کنید شرایط ناسالم رو با شرایط سالم... شرایط بدون امکانات رو با محیطی دارای امکانات...			
باید امکاناتی جهت رشد و توسعه‌ی خدمات در سازمان بهزیستی ایجاد گردد	زیرساخت‌های محیطی	۳، ۷، ۸، ۹، ۱۲	۱۵
ایجاد زیرساخت‌های اصولی مدیریت دانش در سازمان، برای پیاده‌سازی صحیح مدیریت علمی امری ضروری است.			
نمی‌توان انتظار داشت سیستم پاداش برای مدیران اخلاقی وجود نداشته باشه. در آموزش و پرورش، سیستم منسجمی وجود ندارد			
بدون تشویق، مدیران مدارس انگیزه‌ی خود را از دست می‌دهند.	تشویق مدیران	۱۱، ۱۳، ۱۴	۱۶
ایجاد اشتیاق سازمانی به اندازه حقوق خوب و مزایا برای تعهد معلمان به وظایف و سازمانشان اهمیت زیادی دارد.			

مدیران باید آموزش ببینند تا با مفاهیم مدیریت اخلاقی و سواد اخلاقی آشنایی پیدا کنند. بسیاری از آن‌ها فاقد این توانایی اند.	آموزش نظری	۱۵، ۱۰، ۹، ۷، ۶	۱۷
مدیران باید آموزش ببینند تا بتوانند خدمات را به نحو احسن ارائه بدن	آموزش عملی	۱۵، ۱۴	۱۸
در بسیاری از موارد شاهد بوده‌ام که عدم آشنایی مدیران با وظایف خود باعث طول کشیدن روند تصمیم‌گیری در مدارس می‌شود.			
نمی‌توان بدون توجه به میزان بهره‌وری در سازمان و بدون آگاهی از ساز و کارها و عوامل مؤثر بر افزایش آن، به سوی توسعه سازمان بهزیستی گام برداشت. خودشکوفایی در این زمینه بسیار مهم است	خودشکوفایی	۱۴، ۱۵، ۹، ۴، ۱	۱۹
مدیران مدارس باید بتوانند برای حل مشکلات ایده‌های نو را مطرح کنند. سازمان بهزیستی دارای مشکلاتی است که حل آن نیازمند ورود کسانی است که اندیشه‌های نو در مدیریت دارند.	نوآوری در حل مشکلات	۱۲، ۹، ۷، ۵، ۲	۲۰
برای برآورده کردن حس تعلق باید به مدیران در سازمان احترام گذاشته شود و آن‌ها را در جهت رفع مشکلات شخصی یاری و کمک کرد.	خلایقیت	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱	۲۱
برای ابداع، نوآوری و خلاقیت در مدیران مدارس باید زمینه‌های مناسب فراهم شود			
مدیر و معلمی که فشار روانی ناشی از زندگی شخصی دارند نباید فشار ناشی از کار رو هم تحمل کنند.	کاهش فشار روانی	۱۴، ۱۱، ۸، ۷، ۶	۲۲
باید آموزش و پرورش به گونه‌ای مدیران را آموزش دهد که در انجام فعالیت‌ها، فشار روانی آن‌ها کاهش بیابد.			
اهداف توانمندسازی بهزیستی باید به گونه‌ای باشد که قابلیت حصول داشته باشد و گونه اصلا نمی‌توان حرکتی واقع‌بینانه داشت.	قابل حصول بودن اهداف آموزش و پرورش	۱۳، ۱۲، ۸، ۶، ۵، ۳، ۲، ۱ ۱۴	۲۳
مدیران بهزیستی باید اهداف را به گونه‌ای تدوین کنند که بتوانیم به آن‌ها دست یابیم			
سیطره‌ی دوگانه‌ی تمهد-تخصص مانع انتخاب مدیران علم‌گرا و توانمند شده است. این رویکرد، کلان است و تنها مختص به بهزیستی نیست.	انتخاب مدیران پیشرو	۱۲، ۹، ۸، ۷، ۵، ۳، ۲، ۱ ۱۵، ۱۳	۲۴
متأسفانه روابط (نه ضوابط) باعث انتخاب مدیرانی در بهزیستی شده است که تفکر پیشرو ندارند.			
با استفاده از شاخص‌های عملکرد باید توانایی مدیران در برآورده ساختن اهداف آموزش و پرورش به‌طور مستمر پایش کرد. در این پایش باید به سواد اخلاقی مدیر توجه بشه	پایش مدیران	۱۲، ۸، ۷	۲۵
افزایش کیفیت تماس مدیر با دانش‌آموز و معلم و احترام به قواعد اخلاقی، نمونه‌هایی از پایش مدیران است که باید حتما اعمال شود.			
مدیریت ارتباط با معلمان از وظایف اولیه مدیران است. وظیفه‌ای سنگین که برنامه‌ریزی و نظارت بر عملکرد معلمان را به همراه دارد.	ارتباط مدیران و کارکنان	۱۵ و ۱۴، ۸، ۶	۲۶
در صورت فقدان ارتباط اخلاقی مدیران با معلمان، ارتقای سواد اخلاقی ممکن نخواهد بود			
استراتژی اخلاقی کارآمد باید تا حد زیادی بر ایجاد انسجام بین سیاست‌های یک سازمان و اولویت‌های استراتژیک آن متمرکز باشد.	استراتژی اخلاقی‌کارآمد	۱۴، ۹، ۱۱، ۷	۲۷
استراتژی اخلاقی بستر یکپارچه‌ای برای ادغام سازوکارهای حیاتی مختلف فراهم می‌کند تا به طور مشترک در جهت موفقیت یک کسب‌وکار کار عمل کنند.			
باید با استراتژی اخلاقی بر تلاش‌های حال و آینده بهزیستی تأکید کرد.	تحول و بازنگری در برنامه‌ها	۱۲، ۱۱، ۸، ۳	۲۸
فعالیت سازمان‌ها و بویژه سازمان بهزیستی در تعامل با محیط پیرامون است و با توجه به تغییر نیازهای اجتماعی به مرور زمان ادامه حیات سازمان‌ها مستلزم تغییر و تحول به منظور پاسخگویی به نیازهای ذینعان و کسب ویژگی‌هایی مانند یادگیرندگی، ارزش‌آفرینی، مشارکت جویی، خلاقیت، کارآفرینی که مولفه‌های مدیریت نوین هستند ضرورت دارد.			
سطح فرهنگ مدیران باید رصد شود چون مخاطب آن‌ها دانش‌آموزانی هستند که ساعات زیادی را در مدرسه سپری می‌کنند. این موضوع بر اهمیت فرهنگ مدیران و نظارت بر آن‌ها می‌افزاید.	بررسی وضعیت سطح فرهنگ مدیران	۱۸، ۱۵، ۱۴	۲۹
سطح فرهنگ مدیران تعیین می‌کند که چقدر می‌توان به سمت ارتقای سواد اخلاقی حرکت کرد.			
مدیران مدارس باید به اهداف تعیین شده از سوی آموزش و پرورش پایبند باشند.	پایبندی به اهداف	۱۴، ۹، ۶، ۵، ۲	۳۰
اگر هم‌راستایی میان اهداف اخلاقی آموزش و پرورش و فعالیت‌های مدیران وجود نداشته باشد، سواد اخلاقی چیزی مهم خواهد بود.			

مدیران باید از نظر اخلاقی نحوه‌ی برخورد با دانش‌آموز و معلم را آموزش ببینند بویژه این‌که مخاطب آن‌ها ممکن است دارای محرومیت‌هایی نیز باشد و نیازمند درک بیشتری باشد.	آموزش اخلاقی مدیران	۱۱، ۹، ۶، ۳، ۱	۳۱
امروزه روابط عمومی‌باید از عملکرد و شکل اولیه و سنتی خود خارج شده و ضرورت‌های اهداف اخلاقی آموزش و پرورش را درک نماید.	ارتقای روابط عمومی مدیران	۱۵، ۱۴، ۹، ۶	۳۲
روابط عمومی می‌تواند سبب همگرایی اهداف سازمان، مدیران، معلمان و دانش‌آموزان شود.			

در ادامه کدهای اولیه در قالب مقولات محوری دسته‌بندی می‌شوند که به آن کدگذاری محوری گفته می‌شود. در این مرحله، مفاهیم اولیه در یک دسته‌ی بزرگتر به نام مقولات محوری قرار گرفتند. نتایج این تقسیم‌بندی در جدول ۲ مشاهده می‌شود.

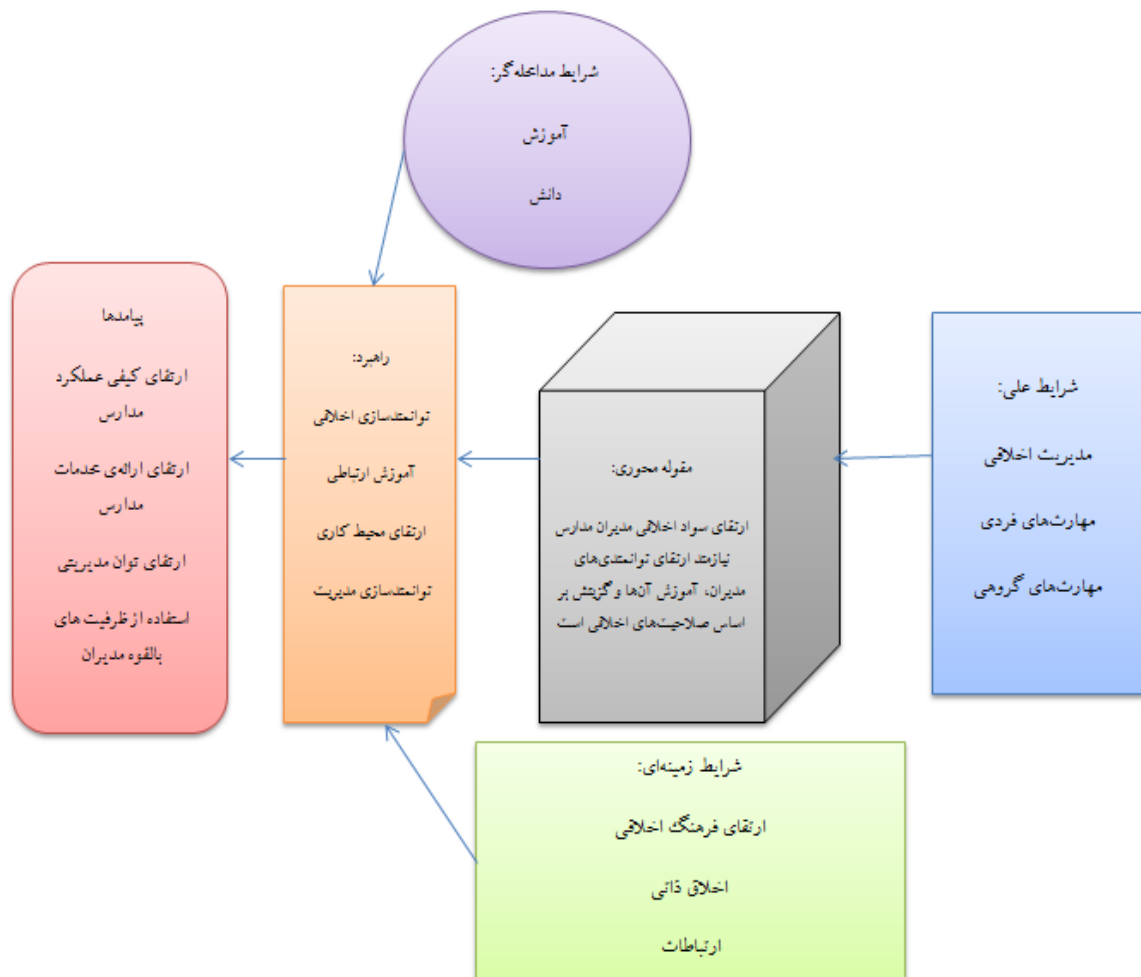
جدول ۳. مقوله محوری مولفه‌های توانمندسازی کارکنان بهزیستی

الگوی پارادایمی	مقولات محوری	مفاهیم اولیه
شرایط علی	مدیریت اخلاقی	اعتمادسازی میان مدیران و معلمان
		مدیریت مشارکتی
		تشویق معلمان و مدیران مدارس
		انتخاب مدیران پیشرو
شرایط میانی	مهارت‌های فردی	کاهش فشار روانی بر معلمان
		مسئولیت‌پذیری مدیران
		خودکنترلی
		انضباط کاری
شرایط زمینه‌ای	مهارت‌های گروهی	خودشکوفایی
		استقلال شخصیتی مدیران
		عزت نفس مدیران
		یادگیری تیمی
شرایط مداخله‌گر	ارتقای فرهنگ اخلاقی	بررسی وضعیت سطح فرهنگ مدیران
		پایبندی به اهداف آموزش و پرورش
		ویژگی‌های فردی مدیران مدارس
		اخلاق مدیر
راهبرد	آموزش	روحیات مدیران
		ارتباط مدیران و معلمان
		ارتقای روابط عمومی مدیران
		الگوگیری از مدیران برتر
پایامدها	ارتقای کیفی عملکرد مدارس	آموزش نظری
		آموزش عملی
		تحقیق و نوآوری در مدیریت، تبادل دانش مدیران
		تعهد مدیران
	ارتقای محیط کاری	قابل حصول بودن اهداف آموزش و پرورش
		استراتژی اخلاقی کارآمد
		پایش مدیران
		برقراری ارتباط مناسب با معلمان
	توانمندسازی مدیریت	برقراری ارتباط مناسب با دانش‌آموزان
		تغییر محیط به سمت بهتر شدن
		تغییر ارتباط میان مدیران و معلمان
		آموزش کارکنان توسط مدیران
	ارتقای ارائه خدمات مدارس	آموزش منظم و پیوسته مدیران
		انتقال تجربه به دیگران
		آموزش دادن مدیران به یکدیگر
		کیفیت بهتر مدیریت مدیران مدارس
	ارتقای ارائه خدمات مدارس	کیفیت بهتر ارتباط مدیران با معلمان و دانش‌آموزان
		ارائه خدمات بهتر در مدارس

افزایش بازدهی مدارس	ارتقای توان مدیریتی
آرامش در محیط کار معلمان و دانش‌آموزان	استفاده از ظرفیت‌های بالقوه
ارتقای سلامت روان مدیران	مدیران
برنامه‌ریزی برای آموزش مدیران	
مشورت با مدیران و معلمان جهت انجام اصلاحات	

کدگذاری گزینشی

در مرحله‌ی کدگذاری گزینشی محوری‌ترین بخش‌های مصاحبه‌های انجام شده بررسی می‌گردد. هر یک از عواملی که بررسی شد حول یک محور مرکزی گردش می‌کند که این محور عبارت است از «ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس نیازمند ارتقای توانمندی‌های مدیران، آموزش آن‌ها و گزینش بر اساس صلاحیت‌های اخلاقی است».



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش

در مدل ارائه شده، شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها نه به صورت مجزا، بلکه باید به عنوان بخش‌های مرتبط و تاثیرگذار بر یکدیگر در نظر گرفته شوند. این مولفه‌ها در یک فرایند پویا و تعاملی، پدیده اصلی پژوهش یعنی «ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس» را شکل می‌دهند. به عبارت دیگر، در مدل ارائه شده شرایط علی و زمینه‌ای، بستر و زمینه را فراهم می‌کنند، شرایط مداخله‌گر و راهبردها، اقدامات و فرایندهای عملیاتی را نشان می‌دهند و در نهایت، پیامدها، نتایج و آثار این اقدامات را منعکس می‌کنند. شرایط علی پژوهش شامل «مدیریت اخلاقی، مهارت‌های فردی و مهارت‌های گروهی» است. این شرایط به عنوان عوامل اصلی و تعیین‌کننده‌ای در نظر گرفته می‌شوند که مستقیماً بر نیاز به ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس تاثیر می‌گذارند. به عنوان مثال، وجود مدیریت غیراخلاقی یا کمبود مهارت‌های فردی و گروهی در مدیران، می‌تواند زمینه‌ساز مشکلات اخلاقی در مدارس شود و ضرورت ارتقای سواد اخلاقی را برجسته‌تر سازد. به بیان

دیگر، این شرایط علی، دلایل و محرک‌های اصلی برای توجه به موضوع ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس را فراهم می‌کنند و نشان می‌دهند که چرا این موضوع از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این عوامل به عنوان ریشه‌های مسئله، نیازمند توجه و مداخله برای بهبود وضعیت اخلاقی در مدارس هستند. شرایط زمینه‌ای در این پژوهش شامل «ارتقای فرهنگ اخلاقی، اخلاق ذاتی و ارتباطات» است. این شرایط به عنوان بستری عمل می‌کنند که شرایط علی و مداخله‌گر در آن تاثیر خود را اعمال می‌کنند. برای مثال، اگر فرهنگ اخلاقی قوی در مدرسه وجود داشته باشد، تاثیر مثبت مدیریت اخلاقی و برنامه‌های آموزشی برای ارتقای سواد اخلاقی بیشتر خواهد بود. همچنین، اخلاق ذاتی مدیران و کیفیت ارتباطات درون سازمانی نیز به عنوان عوامل زمینه‌ای، نحوه تعامل و تاثیرگذاری سایر مولفه‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهند. این شرایط زمینه‌ای، محیط و فضایی را ایجاد می‌کنند که اقدامات و راهبردهای ارتقای سواد اخلاقی در آن اجرا می‌شوند و میزان اثربخشی این اقدامات را تعیین می‌کنند. به عبارت دیگر، شرایط زمینه‌ای، زمینه را برای موفقیت یا شکست تلاش‌های ارتقای سواد اخلاقی فراهم می‌سازند. شرایط مداخله‌گر در پژوهش «آموزش و دانش» است. این شرایط به عنوان اقدامات و مداخلاتی در نظر گرفته می‌شوند که برای رفع مشکلات ناشی از شرایط علی و در بستر شرایط زمینه‌ای، به کار گرفته می‌شوند. آموزش و دانش به مدیران کمک می‌کند تا با مفاهیم اخلاقی آشنا شوند، مهارت‌های تصمیم‌گیری اخلاقی خود را تقویت کنند و دانش لازم برای مواجهه با چالش‌های اخلاقی در محیط مدرسه را کسب نمایند. به عبارت دیگر، آموزش و دانش، ابزارها و وسایلی هستند که از طریق آن‌ها می‌توان سواد اخلاقی مدیران را ارتقا داد و توانایی آنان را در مدیریت مسائل اخلاقی افزایش داد. این شرایط مداخله‌گر، نقش کلیدی در تغییر و بهبود وضعیت اخلاقی مدیران و مدارس ایفا می‌کنند و به عنوان موتور محرک فرایند ارتقا عمل می‌کنند. در مدل ارائه شده، راهبردهای پژوهش شامل «توانمندسازی اخلاقی، آموزش ارتباطی، ارتقای محیط کاری و توانمندسازی مدیریت» است. این راهبردها به عنوان اقدامات عملی و اجرایی برای تحقق شرایط مداخله‌گر (آموزش و دانش) و در راستای رفع شرایط علی (مانند ضعف مدیریت اخلاقی) در نظر گرفته می‌شوند. به عنوان مثال، توانمندسازی اخلاقی مدیران از طریق آموزش‌های تخصصی و کارگاه‌ها، به آنان کمک می‌کند تا دانش و مهارت‌های اخلاقی خود را به صورت عملی به کار بگیرند. آموزش ارتباطی نیز مهارت‌های لازم برای تعاملات اخلاقی موثر را در محیط مدرسه تقویت می‌کند. ارتقای محیط کاری و توانمندسازی مدیریت نیز به ایجاد بستری مناسب برای اجرای راهبردهای اخلاقی کمک می‌کنند. این راهبردها، مجموعه اقدامات مشخص و قابل اجرایی هستند که برای دستیابی به هدف ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس طراحی شده‌اند. در تشریح راهبردها، باید توجه داشت که «توانمندسازی اخلاقی» تنها به دانش اخلاقی محدود نمی‌شود، بلکه شامل ایجاد انگیزه و تعهد اخلاقی در مدیران نیز می‌شود. «آموزش ارتباطی» نیز فراتر از آموزش مهارت‌های کلامی است و شامل تقویت همدلی، گوش دادن فعال و ایجاد فضایی برای گفتگوی اخلاقی در مدرسه می‌شود. «ارتقای محیط کاری» به معنای ایجاد فضایی شفاف، عادلانه و حمایتی است که در آن رفتارهای اخلاقی تشویق و رفتارهای غیراخلاقی بازدارنده باشند. «توانمندسازی مدیریت» نیز به معنای تجهیز مدیران به ابزارها، منابع و اختیارات لازم برای پیاده‌سازی و نظارت بر اجرای اصول اخلاقی در مدرسه است. این راهبردها به صورت جامع و هماهنگ، تلاش می‌کنند تا تمامی ابعاد ارتقای سواد اخلاقی مدیران را پوشش دهند و زمینه را برای تغییرات پایدار در فرهنگ اخلاقی مدارس فراهم سازند. پیامدهای پژوهش شامل «ارتقای کیفی عملکرد مدارس، ارتقای ارائه خدمات مدارس، ارتقای توان مدیریتی و استفاده از ظرفیت‌های بالقوه مدیران» است. این پیامدها به عنوان نتایج نهایی و مطلوب ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس در نظر گرفته می‌شوند. به عبارت دیگر، اگر راهبردها به درستی اجرا شوند و شرایط مداخله‌گر موثر واقع شوند، انتظار می‌رود که پیامدهای مثبتی در عملکرد کلی مدارس، کیفیت خدمات ارائه شده به دانش‌آموزان و جامعه، توانمندی مدیران و بهره‌گیری از ظرفیت‌های بالقوه آنان حاصل شود. این پیامدها نشان‌دهنده ارزش و اهمیت ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس هستند و توجیهی برای تلاش‌ها و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در این زمینه ارائه می‌دهند. در نهایت، این پیامدها نشان می‌دهند که ارتقای سواد اخلاقی مدیران، نه تنها یک هدف ارزشمند در ذات خود است، بلکه به بهبود عملکرد و کارایی کلی نظام آموزشی نیز کمک می‌کند.

بحث و نتیجه گیری

سواد اخلاقی شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌ها است که افراد را قادر می‌سازد تا بتوان تصمیم‌گیری مسئولانه گرفت. مطالعه اخلاق شامل تشخیص درست یا غلط بودن رفتار یک فرد یا یک گروه است. برای تشخیص درست یا نادرستی یک عمل، باید بررسی کرد که چه چیزهایی خوب یا مطلوب هستند. این رویکرد معمولاً به معنای درک ارزش‌های اخلاقی مرتبط با یک رفتار یا عمل خاص است. نتایج نشان داد مدیریت اخلاقی در سواد اخلاقی مدیران نقش دارد. در توضیح می‌توان گفت اصول و چارچوب‌های اخلاقی وجود دارد که رهنمودهایی را ارائه می‌دهد که می‌تواند به مدیران مدارس در تصمیم‌گیری مسئولانه در مورد مسائل اخلاقی کمک کند. از این منظر، می‌توان گفت رفتار اخلاقی به معنای یادگیری و پیروی از قوانین نیست بلکه شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌ها است که افراد را قادر می‌سازد تا گزینه‌ها را بسنجند و در مورد سؤالات اخلاقی پیچیده‌ای که با آن مواجه هستند تصمیم‌گیری مسئولانه داشته باشند. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های (Bayley & Phipps (2023) همراستاست. در مورد مهارت‌های فردی باید گفت مدیریت اخلاقی مستلزم

توجه به انجام کار خوب، اجتناب از آسیب، احترام به استقلال و رفتار منصفانه است. اخلاق فردی بر زندگی افراد حاکم است و به عنوان پایه‌ای برای درک سواد اخلاقی عمل می‌کند. این ویژگی‌ها شامل صداقت، وفاداری و احترام در مدیران هستند. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های (Coldwell et al (2020 همراستاست. در تشریح نقش مدیریت گروهی می‌توان گفت کار تیمی اخلاقی به برتری مدیران مدارس در ارتباطات، تصمیم‌گیری مشترک، همکاری، خود مدیریتی و مسئولیت‌پذیری بستگی دارد. مدیران برای کمک به یکدیگر و معلمان برای تمرین فضایل و عملکرد خوب درونی، به کدهای اخلاقی و رفتاری نیاز دارند که مهارت‌های گروهی می‌تواند در به اشتراک‌گذاری این کدها موثر باشد. در مورد تأثیر فرهنگ اخلاقی در ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس باید اذعان کرد که اصطلاح فرهنگ اخلاقی در این پژوهش برای توصیف ارزش‌ها، رفتارها و شیوه‌های رفتاری مدیران مدارس استفاده می‌شود. فرهنگ اخلاقی به روش‌هایی اشاره دارد که در آن مدیران با معلمان و دانش‌آموزان تعامل برقرار می‌کنند تا این اطمینان حاصل شود که مسئولیت‌های خود را در قبال آن‌ها با حفظ مجموعه‌ای از ارزش‌های اصیل اخلاقی انجام می‌دهند. بنابراین فرهنگ اخلاقی مدیران در سواد اخلاقی آن‌ها تأثیرگذار است. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های (Hiekkataipale et al (2019 همراستاست. در مورد نقش اخلاق ذاتی در سواد اخلاقی مدیران مدارس می‌توان گفت مدیریت و اخلاق بی‌شباهت به مدیریت بحران‌های داخلی نیست. مدیران در مدارس همان افرادی هستند که در خارج از مدرسه با دیگران تعامل دارند؛ یعنی اخلاق آن‌ها در مدرسه چیزی جدا از اخلاق آن‌ها در خارج از این مکان نیست به همین دلیل توجه به اخلاق ذاتی مدیران می‌تواند نقش بسیار مهمی در گزینش آن‌ها داشته باشد. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های (Anteby & Anderson (2016 و (Hendry (2013 همراستاست. نتایج پژوهش نشان داد اخلاق و مدیریت ارتباطات به شدت در هم تنیده شده‌اند و به توانایی مدیران برای دستیابی به تعالی در انتظارات معلمان، دانش‌آموزان و والدین آن‌ها کمک می‌کنند. ارتباط مثبت مدیران مدارس با دیگران برای اطمینان از فرهنگ مثبت در مدارس و اطمینان از اینکه معلمان و دانش‌آموزان احساس حمایت و ارزش‌کنند ضروری است. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های Valentine (2018) همراستاست. در مورد اهمیت آموزش اخلاق به مدیران مدارس باید گفت آموزش و پرورش، سیاست‌های اخلاقی خود را دارد؛ علاوه بر آن کدهای اخلاقی ممکن است از نظر محتوا متفاوت باشند، اما در کانون آن‌ها چیزهای یکسانی وجود دارد. یک مدیر باید آموزش ببیند که همیشه صادق، منصف، قانون‌مدار، عینی، حمایت‌کننده و محافظ باشد، حتی زمانی که دانش‌آموزان چنین درخواستی را از وی ندارند. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های (Webster & Litchka (2020 همراستاست.

در مورد اهمیت دانش در مدیران مدارس باید گفت که دانش قدرت است و یادگیری روندی مادام‌العمر به شمار می‌رود. این یادگیری باید به شکل پیگیری مستمر، داوطلبانه و خودانگیخته باشد. بنابراین افزایش دانش مدیران مزایای زیادی در زمینه‌های پایداری آموزش دارد. آموزش مدیران منجر به توانمندسازی می‌شود. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های (Romm & Nkambule (2020 همراستاست. در مورد توانمندسازی مدیریت مدارس باید تأکید کرد که توانمندسازی از نظر فنی به معنای اختیاری است که به مدیران مدرسه در انجام وظایف مدیریتی داده می‌شود که نشان می‌دهد مدیر در جنبه‌های آموزشی، اداری و مالی اختیار دارد. هدف اخلاقی اصلی شامل بهبود مستمر پیشرفت دانش‌آموز و حصول اطمینان از اینکه خلأهای پیشرفت، در هر کجا که وجود دارد، کاهش یابد.

بر اساس رویکرد تفسیرگرایانه می‌توان گفت، سواد اخلاقی مدیران مدارس به مثابه فرایندی معنا ساز و تعاملی دیده می‌شود که در متن تجربیات روزمره و ساختارهای فرهنگی شکل می‌گیرد. در نخستین گام تحلیل باید نگاهی تأویلی به مفهوم «مدیریت اخلاقی» داشت زیرا این مفهوم نه یک هنجار صرف، بلکه یک پدیده اجتماعی است که مدیران در کنش با معلمان، دانش‌آموزان و اولیا آن را بسط می‌دهند. سواد اخلاقی در این چارچوب به توانایی خوانش موقعیت‌های اخلاقی، استنباط معنا و ارائه پاسخ‌های معنادار مبتنی بر ارزش‌های جمعی اشاره دارد. از این منظر، شرایط علی پژوهش (مدیریت اخلاقی، مهارت‌های فردی و گروهی) را باید همچون نمادهایی آگاهانه در نظر گرفت که مدیران از طریق آن‌ها معنا می‌سازند. مثلاً مهارت‌های فردی همچون خودآگاهی اخلاقی به مدیر اجازه می‌دهد تا تجربه‌های عاطفی، شناختی و فرهنگی خود را در تصمیم‌گیری‌های اخلاقی بازتاب دهد. مهارت‌های گروهی نیز در فضایی معنا می‌یابند که مدیران با کنش متقابل با همکاران و ذی‌نفعان، چگونگی تفسیر هنجارهای اخلاقی را بازتعریف می‌کنند. به همین طریق می‌توان گفت شرایط زمینه‌ای (ارتقای فرهنگ اخلاقی، اخلاق ذاتی و ارتباطات) ساختارهای نمادینی هستند که معنا و جهت‌دهی به رفتارهای اخلاقی مدیران را ممکن می‌سازند. از این منظر، فرهنگ اخلاقی مدرسه نه یک پدیده ایستا، بلکه میدانی پویا از معانی مشترک است که در تعامل روزانه تثبیت یا دگرگون می‌شود. ارتباطات درون‌سازمانی نیز زیربنای این فرایند معنا سازی است و امکان خوانش و بازخوانی انتظارات اخلاقی را فراهم می‌آورد. به همین شکل، شرایط مداخله‌گر (آموزش و دانش) در چشم‌انداز تفسیرگرایی به معنای تسهیل‌گری فرایندهای معنا ساز است. وقتی مدیران در کارگاه‌های اخلاقی شرکت می‌کنند یا با مطالعات نظری آشنا می‌گردند، نه صرفاً اطلاعات جدید دریافت می‌کنند، بلکه ساختارهای ذهنی‌شان برای تعبیر مسائل اخلاقی غنی می‌شود. این آموزش‌ها نقش کاتالیزور دارند تا مدیران پرسش‌های عمیق‌تری درباره ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی مطرح کنند. راهبردهای پژوهش (توانمندسازی اخلاقی، آموزش ارتباطی، ارتقای محیط کاری و توانمندسازی مدیریت) به مثابه مجموعه‌ای از چارچوب‌های

تفسیرگرایانه عمل می‌کند. توانمندسازی اخلاقی مدیران، فراتر از انتقال دانش، زمینه‌ی بازاندیشی در میراث اخلاقی و بازسازماندهی اولویت‌های فردی و سازمانی را ایجاد می‌کند. آموزش ارتباطی نیز کمک می‌کند تا مدیران درک مشترک از موقعیت‌های اخلاقی را با دیگران شکل دهند و ضمن هم‌نفسی، معانی ضمنی را آشکار سازند. از منظر تفسیرگرایی، «ارتقای محیط کاری» و «توانمندسازی مدیریت» بازنمایی‌هایی از کارکرد فرهنگ سازمانی هستند که مدیران در تولید آن سهیم‌اند. این راهبردها محیطی پدید می‌آورند که در آن ارزش‌های اخلاقی تثبیت می‌شوند؛ مثلاً شفافیت در تصمیم‌گیری و مشارکت همکاران، نمادهایی است که خوانش صحیح از اخلاق در عمل را تسهیل می‌کند. مدیران با بازآفرینی این نمادها، فضای سمبولیک مدرسه را به گونه‌ای معنادار بازتعریف می‌کنند. پیامدها (ارتقای کیفی عملکرد مدارس، ارتقای خدمات، ارتقای توان مدیریتی و استفاده از ظرفیت‌های بالقوه) در چارچوب تفسیرگرایی نشانه‌هایی هستند از بازنمود موفقیت فرایندهای معناسازی. این نتایج نه تنها آمار و ارقام، بلکه نمایانگر توافق ضمنی ذی‌نفعان بر سر تحقق هنجارهای اخلاقی در بستر مدرسه‌اند. به بیان دیگر، سواد اخلاقی مدیران هنگامی عینیت می‌یابد که این پیامدها کندوکاو شوند و همراه با روایت‌های فردی و گروهی تفسیر گردند. در نهایت باید گفت تحلیل تفسیرگرایانه از مولفه‌های سواد اخلاقی در مدیران مدارس بر تعامل مستمر میان ساختار و کنش متمرکز هستند. سواد اخلاقی مدیران، نه صرفاً مجموعه‌ای از مهارت‌ها و دانش، بلکه شبکه‌ای از معانی مشترک است که در شرایط علی و زمینه‌ای پدیدار می‌شود، با مداخلات آموزشی و راهبردهای عملی غنی می‌گردد و در نهایت در قالب پیامدهای ملموس، گواهی بر تولد یک فرهنگ اخلاقی تفسیرپذیر ارائه می‌دهد.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

- بر اساس شرایط علی پژوهش می‌توان پیشنهاد داد که هر ماه جلساتی پیرامون «بازخوانی اخلاقی» با حضور مدیران و معلمان و مرور تجربیات آن‌ها برگزار شود. همچنین می‌توان کارگاه‌هایی را جهت ارتقای مهارت‌های مدیران برگزار نمود.

- بر اساس شرایط زمینه‌ای می‌توان پیشنهاد داد «منشور فرهنگی-اخلاقی» در مدارس تدوین و منتشر شود. در این منشور می‌تواند ارزش‌ها، هنجارها و رویه‌های اخلاقی، مورد تأکید قرار گیرند. همچنین می‌توان پلتفرمی آنلاین یا یک دفتر فیزیکی برای طرح پرسش و ارائه بازخورد درباره هر تصمیم اخلاقی مدیران، بدون واسطه‌های اداری برای مدارس قرار داد.

- بر اساس شرایط مداخله‌گر می‌توان پیشنهاد داد که بسته‌های «میکرولرنینگ» اخلاقی برای مدیران مدارس در نظر گرفته شود و در هر هفته یک ویدیوی ۵-۱۰ دقیقه‌ای یا پادکست کوتاه با موضوع کاربردی (مثلاً قضاوت اخلاقی) ارسال شود.

- بر اساس راهبردها می‌توان پیشنهاد داد که هر مدیر در سال تحصیلی یک طرح کوتاه‌مدت (مثلاً ارتقای انصاف در توزیع منابع) اجرا و نتایجش را با همکاران به اشتراک بگذارد. همچنین می‌توان برگزاری «کارگاه همدلی فعال» با تمرین شنیدن فعال، انعکاس احساسات و بازخورد سازنده را برگزار کرد. شفاف‌سازی تصمیمات مهم (مثل تخصیص بودجه یا ارتقاء معلمان) از طریق تابلو اعلانات دیجیتال یا اطلاعیه کتبی نیز قابل انجام است.

- بر اساس پیامدها می‌توان پیشنهاد داد «شاخص‌های اخلاقی عملکرد» (بر مبنای نظرسنجی از معلمان و دانش‌آموزان) ارائه گردد. همچنین انتشار «گزارش اخلاق مدیریتی» هر شش ماه یک‌بار که در آن نقاط قوت، زمینه‌های بهبود و برنامه‌های آتی مشخص باشد نیز ارزشمند خواهد بود. پیشنهاد دیگر نیز برگزاری «نشست ارزیابی نتایج» با حضور نمایندگان اولیا، معلمان و دانش‌آموزان برای اعتبارسنجی و هم‌سویی برداشتها از پیامدها است.

نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که سواد اخلاقی یک عامل کیفی اساسی در مدیران مدارس است که می‌توان آن را مانند هر مهارت تحصیلی دیگری یاد گرفت. نتایج پژوهش نشان داد ارتقای سواد اخلاقی در مدیران مدارس با چالش‌های زیادی مواجه است و ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس نیازمند ارتقای توانمندی‌های مدیران، آموزش آن‌ها و گزینش بر اساس صلاحیت‌های اخلاقی است. در نتیجه می‌توان گفت ارتقای سواد اخلاقی سبب تصمیم‌گیری اخلاقی همراه با درک چارچوب‌های اخلاقی، ارزیابی موضوع، شناسایی منافع معلمان و دانش‌آموزان همراه با ارزش‌های گروه‌ها یا افراد در رابطه با آن چالش‌هاست. نتایج پژوهش نشان داد که ارتقای سواد اخلاقی در مدیران مدارس به صورت کلی به صلاحیت و ویژگی‌های ذاتی مدیران و آموزش آن‌ها بستگی دارد. سیستم‌های گزینش در آموزش و پرورش باید به صلاحیت اخلاقی مدیران مدارس توجه داشته باشند و آموزش و پرورش در ریل‌گذاری فرهنگی خود باید برنامه‌هایی را در راستای ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس تنظیم کند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر این اطمینان به مصاحبه شونده‌گان داده شد که اطلاعات شخصی آن‌ها محرمانه خواهد بود و تنها پاسخ‌های آن‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

.....

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Afroni, A., Puspitasari, D., Widiyaningrum, A., Malihah, N., Nofianto, N., & Ratri, S. Y. (2022). Bringing Up Moral Literacy in Primary School Students through the Use of Image Reflection Methods. *Edukasia Islamika: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(2), 209-231.
- Alhadad, B., & Samad, R. (2023). Implementation of Moral Literacy in Improving the Religious Character of Early Children at Alkhairaat Kindergarten Labuha South Halamahera. *SCIENTIA: Social Sciences & Humanities*, 2(2), 7-11.
- Anteby, M., & Anderson, C. (2016). *Management and morality/ethics—The elusive corporate morals* (pp. 386-398). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Badruli, M., Haryanti, T., Kom, S., & MM, M. (2023). Teachers and Parents Collaboration in Literacy and The Student Character Learning. *Journal of Nonformal Education*, 9(1), 97-105.
- Bayley, J., & Phipps, D. (2023). Extending the concept of research impact literacy: levels of literacy, institutional role and ethical considerations. *Emerald Open Research*, 1(3).
- Bleazby, J. (2020). Fostering moral understanding, moral inquiry & moral habits through philosophy in schools: a Deweyian analysis of Australia's Ethical Understanding curriculum. *Journal of curriculum studies*, 52(1), 84-100.
- Borba, M. (2019). The step-by-step plan to building moral intelligence, Nurtuing Kids Heart & Souls, National Educator Award, National council of self-esteem. Jossey-Bass.
- Buckly, M. R.; Beu, D. & Frink, D. D. (2018). Ethical issues in human resources systems. *Human Resource Management Review*, 11(15), 11-29.
- Coldwell, D. A., Venter, R., & Nkomo, E. (2020). Developing ethical managers for future business roles: a qualitative study of the efficacy of "Stand-Alone" and "Embedded" University "Ethics" courses. *Journal of International Education in Business*, 13(2), 145-162.
- Datu, J. A. D., Wong, G. S. P., & Rubie-Davies, C. (2021). Can kindness promote media literacy skills, self-esteem, and social self-efficacy among selected female secondary school students? An intervention study. *Computers & Education*, 161, 104062.
- d'Haenens, L., & Joris, W. (2025). Media Literacy in a Digital Age: Taking Stock and Empowering Action. *Media and Communication*, 13.
- Flores-Vivar, J. M., & García-Peñalvo, F. (2023). Reflections on the ethics, potential, and challenges of artificial intelligence in the framework of quality education (SDG4). DOI: <https://doi.org/10.3916/C74-2023-03>
- Guna, B. W. K., & Yuwantiningrum, S. E. (2024). Building Morality and Ethics Through Islamic Religious Education In Schools. *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)*, 5(1), 14-24.
- Gurley, D. K., & Dagley, A. (2021). Pulling back the curtain on moral reasoning and ethical leadership development for K-12 school leaders. *Journal of Research on Leadership Education*, 16(3), 243-274.

- Hariandi, A., Fitrah, A., Sakila, D., Ifliadi, I., Irwan, A., & Pratama, B. A. (2021). Analysis of the Implementation of Religious Morals in Literacy Activities in Elementary School. *Elementary: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 6(2), 119-130.
- Hendry, J. (2013). *Management: A very short introduction* (Vol. 368). Oxford University Press, USA.
- Herman, G. (2016). Ethics and ethical behavior. *Dental Benefits and Practice Management: A Guide for Successful Practices*, 127-145.
- Hiekkataipale, M. M., & Lämsä, A. M. (2019). (A) moral agents in organisations? The significance of ethical organisation culture for middle managers' exercise of moral agency in ethical problems. *Journal of Business Ethics*, 155(1), 147-161.
- Hindun, I., Nurwidodo, N., Wahyuni, S., & Fauziah, N. (2024). Effectiveness of project-based learning in improving science literacy and collaborative skills of Muhammadiyah middle school students. *JPBI (Jurnal Pendidikan Biologi Indonesia)*, 10(1), 58-69.
- Hu, Y., Sun, S., Qu, Y., Cheng, Y., & Yuan, Y. (2025). Family Moral Education in Rural Schools: Status Quo, Challenges, and Pathways Forward in the New Era. *International Theory and Practice in Humanities and Social Sciences*, 2(2), 118-129.
- Maggiulli, K. (2022). Teaching invasive species ethically: using comics to resist metaphors of moral wrongdoing & build literacy in environmental ethics. *Environmental Education Research*, 28(9), 1391-1409.
- Muda, L., & Mala, A. R. (2024). Building Communication Ethics in the Leadership of the Junior State 2 High School in Gorontalo, OSIS Management for the 2022-2023 Period. *Valley International Journal Digital Library*, 1722-1729.
- Nucci, L. (2021). *Moral education for social justice*. Teachers College Press.
- Pasha S., & Abedi M.R. (2020) Investigating the Effect of Training Career Path Skills based on Super's Career Development Theory on Academic Self-Concept of Students of Isfahan University. *Propósitos y Representaciones*, 8 (SPE2), e667.
- Puspitasari, D., Widodo, H. P., Widyaningrum, L., Allamnakhrah, A., & Lestariyana, R. P. D. (2021). How do primary school English textbooks teach moral values? A critical discourse analysis. *Studies in Educational Evaluation*, 70, 101044.
- Romm, N., & Nkambule, B. (2022). Knowledge management for effective and ethical management of public schools: Perspectives from South Africa. *Participatory Educational Research*, 9(3), 166-179.
- Sagnak, M. (2012). School Management and Moral Literacy: A Conceptual Analysis of the Model. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(2), 1425-1430.
- Shoaib, M., Anwar, B., & Mustafa, R. (2022). Moral Literacy and Islamic Values among Students at Tertiary Level. *Al-Āfāq Islamic Research Journal*, 2(2), 1-11.
- Sinha, R.(2020). *Career Development: An Enabler for Job Satisfaction*. DOI: 10.5772/intechopen .91683.
- Sun, Y. X., Cao, C. H., Tang, Z. J., Huang, F. M., Zhong, X. B., & Chen, I. H. (2025). Moral disengagement as mediator and guilt as moderator between cyber moral literacy and cyberbullying among late adolescents. *Scientific Reports*, 15(1), 43.
- Sweeney, E., Lawlor, M. A., & Brady, M. (2022). Teenagers' moral advertising literacy in an influencer marketing context. *International Journal of Advertising*, 41(1), 54-77.
- Tuana, N. (2014). 11 AN ETHICAL LEADERSHIP DEVELOPMENTAL FRAMEWORK. *Handbook of ethical educational leadership*.
- Valentine, S. R., Hollingworth, D., & Schultz, P. (2018). Data-based ethical decision making, lateral relations, and organizational commitment: Building positive workplace connections through ethical operations. *Employee Relations*, 40(6), 946-963.
- Webster, K., & Litchka, P. (2020). Planning for Effective School Leadership: Teachers' Perceptions of the Leadership Skills and Ethical Behaviors of School Principals. *Educational Planning*, 27(1), 31-47.