

مدل پارادایمی رهبری اخلاقی در مدارس: یک بازتعریف محلی از شایستگی‌های

مدیریتی

اعظم عجمی^۱، مهدی باقری^{۲*}، کلثوم نامی^۳، محمود صباحی زاده^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۰۵

چکیده:

هدف این پژوهش، طراحی مدل پارادایمی شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس بندر لنگه است. این پژوهش با رویکرد داده‌بنیاد انجام شد و نمونه پژوهش ۲۱ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران مدیریت آموزش و پرورش بودند که از طریق نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک‌های گلوله‌برفی و گزینش مبتنی بر معیار انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری و شش مقوله، ۲۰ مفهوم و ۸۵ کد اصلی شناسایی و در قالب مدل پارادایمی سازمان‌دهی شد. مدل نوین به نیازهای فرهنگی و اجتماعی نظام آموزشی بندر لنگه توجه دارد و از مدل‌های موجود در ادبیات بین‌المللی متمایز است. نتایج نشان داد که شایستگی رهبری اخلاقی شامل ویژگی‌ها و کارکردهایی است که تقویت آن نیازمند راهبردهایی مانند تقویت اخلاق حرفه‌ای و تدوین قوانین حمایتی است. همچنین، عوامل مداخله‌گر (آموزش‌های تخصصی، سیاست‌های مدیریتی و سازمانی، برنامه‌ریزی مؤثر و سیستم‌های نظارتی مناسب) و زمینه‌ای (زیرساخت‌های مالی، فیزیکی و انسانی) تأثیر زیادی بر پیامدهای چندبعدی (حرفه‌ای، اجتماعی و مدیریتی) این رهبری دارند.

کلیدواژه‌ها: شایستگی، رهبری اخلاقی، مدیر، مدارس، مدل پارادایمی، بندر لنگه، داده‌بنیاد.

^۱ دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی بندرعباس، ایران

^۲ دانشیار، گروه مدیریت، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران. (نویسنده مسئول)

m.bagheri@iauba.ac.ir

^۳ استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران.

^۴ استادیار، گروه مدیریت، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران

A Paradigm Model of Ethical Leadership in Schools: A Local Redefinition of Managerial Competencies

The aim of this research is to design a paradigm model of ethical leadership competencies for school principals in Bandar Lengeh. This study was conducted with a grounded theory approach, and the research sample consisted of 21 experts and scholars in educational management, selected through purposive sampling, snowball techniques, and criterion-based selection. Data were collected through semi-structured interviews, and six categories, 20 concepts, and 85 main codes were identified and organized into a paradigm model. The proposed model addresses the cultural and social needs of the educational system in Bandar Lengeh and distinguishes itself from existing models in the international literature. The findings showed that ethical leadership competencies include characteristics and functions that require strategies. Intervening factors (specialized training, managerial and organizational policies, effective planning, and appropriate monitoring systems) and contextual factors (financial, physical, and human resources infrastructure) have a significant impact on the multidimensional consequence of this leadership.

Keywords: competence, moral leadership, schools' principal, paradigm model, Bandar Lengeh

مقدمه:

رهبری اخلاقی یکی از اصول اساسی در مدیریت و هدایت سازمان‌ها است که تأثیر عمیقی بر فرهنگ سازمانی و رفتار کارکنان دارد (اشمیت^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). در دنیای امروز، جایی که چالش‌ها و معضلات اخلاقی به‌طور فزاینده‌ای در حال ظهور هستند، اهمیت رهبری اخلاقی بیش از پیش حس می‌شود (مایر^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). رهبری اخلاقی عبارت است از نمایش رفتار مناسب، شایسته و هنجارمند در اعمال شخصی و روابط میان‌فردی (من^۳، ۲۰۱۵). براون و همکاران رهبری اخلاقی را نشان دادن رفتار و سلوک مناسب هنجاری در اعمال شخصی و روابط بین فردی و ترویج چنین رفتارهایی میان دیگران از طریق روابطی دو سویه همراه با صداقت، روابط باز و تصمیم‌گیری اشتراکی تعریف کرده‌اند (براون^۴ و همکاران، ۲۰۰۶). این تعریف دو نقش اصلی رهبری اخلاقی را توضیح می‌دهد: شخص با اخلاق و مدیر با اخلاق. منظور از یک فرد با اخلاق، ارزش‌های اخلاقی رهبران است که او به‌عنوان یک انسان دارای آن است و یک مدیر با اخلاق باید با انجام این‌گونه اعمال اخلاقی، پیروان را به سمت اهداف سازمانی سوق دهد (علی^۵ و همکاران، ۲۰۲۳).

برای رهبری اخلاقی در هر سازمانی نیاز به شایستگی وجود دارد. در آموزش و پرورش نیز شایستگی رهبری اخلاقی مدیران و از جمله مدیران مدارس دارای اهمیت است. شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس به عنوان یکی از عوامل کلیدی در ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش، در سال‌های اخیر به‌طور فزاینده‌ای مورد توجه قرار گرفته است. مدیران مدارس نه تنها باید به لحاظ علمی و مدیریتی قوی باشند، بلکه باید در اتخاذ تصمیمات خود از اصول اخلاقی تبعیت کنند. در این زمینه، رهبری اخلاقی می‌تواند به بهبود فرهنگ مدرسه و ایجاد محیطی امن و حمایت‌گر برای یادگیری دانش‌آموزان کمک کند (مایر و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به چالش‌های پیچیده‌ای که نظام‌های آموزشی با آن مواجه‌اند، نیاز به رهبری اخلاقی بیش از پیش احساس می‌شود (ریچی و مک‌گی^۶، ۲۰۲۲).

چالش‌های اجتماعی و اقتصادی مانند نابرابری‌های آموزشی و فشارهای مالی، می‌توانند بر توانایی مدیران در اتخاذ تصمیمات اخلاقی تأثیر بگذارند (ریچی و مک‌گی، ۲۰۲۲). به عنوان مثال، در شرایطی که منابع محدود است، مدیران ممکن است تحت فشار قرار بگیرند تا تصمیماتی بگیرند که به نفع برخی

¹ Schmidt

² Mayer

³ Men

⁴ Brown

⁵ Ali

⁶ Ritchie & McGhee

گروه‌ها باشد و این می‌تواند به نقض اصول اخلاقی منجر شود (گونزالز و هیوز^۱، ۲۰۲۱). در نتیجه، مدیران باید توانایی بالایی در رهبری اخلاقی داشته باشند تا بتوانند از بروز چنین چالش‌هایی جلوگیری کنند و عدالت را در فرآیندهای آموزشی برقرار سازند (براون، ۲۰۰۷).

توجه به شایستگی‌های رهبری اخلاقی مدیران مدارس به عنوان یک اولویت اساسی، می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش و پرورش کمک کند و بر فرهنگ اجتماعی و اخلاقی تأثیر مثبتی بگذارد (سوئینی^۲، ۲۰۱۹). این امر نیازمند همکاری تمامی ذینفعان، از جمله معلمان، والدین و مدیران آموزشی است تا بتوانند به ایجاد فضایی سالم و پر از انگیزه برای یادگیری کمک کنند (راش^۳ و م. م.، ۲۰۱۹). به این ترتیب، سرمایه‌گذاری در رهبری اخلاقی نه تنها به نفع مدارس، بلکه به نفع جامعه به‌طور کل خواهد بود (گونزالز و هیوز، ۲۰۲۱).

از طرفی، فقدان آموزش‌های مؤثر در زمینه شایستگی‌های رهبری اخلاقی یکی دیگر از موانع موجود در نظام‌های آموزشی است. بسیاری از مدیران مدارس به دلیل عدم دسترسی به دوره‌های آموزشی مناسب، ممکن است در مواجهه با چالش‌های اخلاقی دچار سردرگمی شوند (گونزالز و هیوز، ۲۰۲۱). این امر می‌تواند به تضعیف فرهنگ اخلاقی در مدارس و کاهش کیفیت یادگیری منجر شود (راش و م. م.، ۲۰۱۹). بنابراین، ضروری است که سیستم‌های آموزشی برنامه‌های توسعه‌ای برای تقویت شایستگی‌های اخلاقی مدیران طراحی کنند (سوئینی، ۲۰۱۹).

تحقیقات نشان می‌دهند که رهبری اخلاقی می‌تواند بر رفتار و عملکرد معلمان تأثیر مثبت بگذارد و به شکل‌گیری جو مدرسه‌ای سالم کمک کند (مایر و همکاران، ۲۰۲۰). این نوع رهبری به مدیران این امکان را می‌دهد که ارتباطات مؤثرتری با اعضای کادر آموزشی و دانش‌آموزان برقرار کنند و اعتماد را در بین آن‌ها تقویت نمایند (براون، ۲۰۰۷). همچنین، با ایجاد یک محیط مثبت و اخلاقی، دانش‌آموزان بیشتر تمایل به مشارکت در فعالیت‌های آموزشی و اجتماعی خواهند داشت، که این خود به بهبود نتایج تحصیلی منجر می‌شود (گونزالز و هیوز، ۲۰۲۱). به علاوه، رهبری اخلاقی نه تنها تأثیرات مستقیمی بر محیط مدرسه دارد، بلکه می‌تواند به ارتقاء فرهنگ اجتماعی و اخلاقی جامعه نیز کمک کند (راش^۴ و م. م.، ۲۰۱۹). با ترویج ارزش‌های اخلاقی در مدارس، مدیران می‌توانند به شکل‌گیری نسل آینده‌ای متعهد به ارزش‌های انسانی و اجتماعی کمک کنند (مایر و همکاران، ۲۰۲۰). این رویکرد می‌تواند به توسعه

¹ Gonzalez & Hughes

² Sweeney

³ Rusch

⁴ Rusch

فرهنگی پایدار و مشارکت‌پذیری در جامعه منجر شود و در نهایت به کاهش نابرابری‌ها و مشکلات اجتماعی کمک کند (ریچی و مک‌گی، ۲۰۲۲).

مطالعات گوناگون جنبه‌های مختلفی از رهبری اخلاقی را مورد بررسی قرار داده‌اند. ویلیامز^۱ و همکاران (۲۰۲۴) رهبری اخلاقی و نقش آن در مدیریت بحران در مدارس را بررسی کرده‌اند. آنها ابعادی نظیر تصمیم‌گیری اخلاقی در بحران، شفافیت و ارتباطات، حمایت از جامعه آموزشی، آمادگی و پیش‌بینی بحران، مدیریت تنش‌ها، تعهد به ارزش‌های اخلاقی و فراهم کردن فرصت‌های یادگیری را شناسایی کردند.

بجورک^۲ و همکاران (۲۰۲۳) تأثیر رهبری اخلاقی بر عدالت و تنوع در مدارس را مورد مطالعه قرار دادند. این پژوهش بر منجر به شناسایی ابعاد تعهد به ارزش‌های اخلاقی، توسعه روابط مثبت، فراهم کردن فرصت‌های یادگیری معنادار، تقویت احساس تعلق، مدیریت رفتار و عواطف، تشویق مشارکت فعال دانش‌آموزان و ارزیابی و بازخورد مستمر شد. دی^۳ و همکاران (۲۰۲۲) تأثیر رهبری اخلاقی بر جو مدرسه و نتایج تحصیلی را بررسی کردند. در این پژوهش مولفه‌های تعهد به برابری و شمول، ایجاد فرهنگ اعتماد

تقویت مشارکت و همکاری، حمایت از رشد و توسعه حرفه‌ای، توجه به رفاه عاطفی و اجتماعی، ارتباطات مؤثر و شفاف، ارزیابی منصفانه عملکرد دانش‌آموزان، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری اشاره شد. به طور مشابه تسچانن-مورن^۴ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان "رهبری اخلاقی در مدارس: چارچوبی برای عمل" مواردی مانند تعهد به عدالت و انصاف، شفافیت و صداقت، ایجاد محیط حمایتی، تقویت روابط مثبت، توسعه فرهنگی احترام، تشویق مشارکت و همکاری، توجه به رفاه معلمان و دانش‌آموزان و تصمیم‌گیری اخلاقی و مسئولانه مطرح کردند.

فتاحی (۱۴۰۳) به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رضایت شغلی معلمان پرداختند. آنها به مولفه‌های صداقت و شفافیت، احترام به حقوق و کرامت افراد، مسئولیت‌پذیری، عدالت و انصاف اشاره کردند. ادیبی، افضل‌خانی و شفیع‌زاده (۱۴۰۲) نیز ابعاد ارزیابی

(دانشی، ارزشی، عاطفی، روان‌شناسی، خودشناسی)؛ توسعه (رشد درونی، تخیلی، انتقال ارزش‌ها، انگیزشی، بین فردی، جو و فرهنگ، رشد اخلاقی، شکوفایی، صدا، خودتنظیمی، فراتنظمی، فضیلت

¹ Williams

² Björk

³ Day

⁴ Tschannen-Moran

اخلاقی، کیفیتی، مدلسازی نقش، موقعیت شناسی؛ پشتیبانی (آزادی اخلاقی، تصمیم گیری اخلاقی، حمایت اخلاقی، زندگی اخلاقی، شجاعت، شفافیت اخلاقی، معنویت اخلاقی، هوش اخلاقی، بهبود مستمر) را مورد مطالعه قرار دادند.

حسینی (۱۴۰۲) رهبری اخلاقی و توسعه حرفه‌ای معلمان را مطالعه کرد. صداقت، عدالت، مسئولیت‌پذیری، همدلی، شفافیت،

احترام به دیگران، رعایت اصول اخلاقی و توانمندسازی دیگران مولفه‌های مؤثر رهبری اخلاقی معرفی کردند. همچنین، احمدی و فضل‌اللهی قمشی (۱۴۰۰) نیز صداقت و درستی، تنظیم فعالیت، اعتماد، تلاش در جهت ارتقای کارکنان و اجازه ابراز عقاید مخالف را در رهبری اخلاقی مهم دانستند. بررسی اجمالی پیشینه پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی یک رویکرد مؤثر برای ایجاد تغییرات مثبت در محیط‌های آموزشی است به‌طوری‌که ترویج و پیاده‌سازی اصول رهبری اخلاقی در مدارس می‌تواند به عنوان یک استراتژی کلیدی در ارتقای کیفیت آموزش و پرورش مورد توجه قرار گیرد بنابراین نیاز به مدلی جامع و بومی برای شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس وجود دارد. همچنین، با توجه به این‌که از ویژگی‌های مهم توسعه رهبری اخلاقی، افزایش توانمندی کارکنان، میزان حمایت درک شده و کاهش رفتارهای غیر اخلاقی و ایجاد فضای شایسته محور است و با نظر به بروز رفتارهای غیر اخلاقی و رواج آن در سازمان‌های آموزشی (خدامی و آسانلو، ۱۳۹۴) به نظر می‌رسد که شناسایی ابعاد و مولفه‌های شایستگی رهبری اخلاقی می‌تواند راه‌حل مناسبی برای رفع این مسائل باشد.

از سویی، مدارس ابتدایی بندر لنگه، به‌لحاظ شاخص‌های آموزشی و پرورشی در سطح پایینی قرار دارند و نتوانسته‌اند آن‌گونه که شایسته نظام آموزش و پرورش کشور است به رشد آموزشی، پرورشی و فرهنگی دست یابند. لذا شناسایی ابعاد و مولفه‌های شایستگی رهبری مدیران در مدارس این شهر به بهره‌برداری مؤثرتر آنها از منابع انسانی و سازمانی در جهت تعالی کمک کرده و سبب می‌شود با تبدیل شدن به سازمانی اخلاق‌محور، از دانش موجود در ساختار، فرایندها و منابع انسانی، برای دستیابی به چشم انداز مورد نظر خود بهره ببرند که تمامی اینها ضرورت پژوهش حاضر را بیشتر می‌کند. این مطالعه بنا دارد با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، به ارائه مدل شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس بپردازد که نه تنها به تبیین ویژگی‌ها و الزامات رهبری اخلاقی در زمینه‌های مختلف آموزشی توجه داشته، بلکه با شناسایی ابعاد جدیدی از شایستگی‌های اخلاقی، به غنای نظری و عملی این حوزه افزوده و مسیرهای نوآورانه‌ای برای توسعه و ارزیابی رهبری اخلاقی در مدارس پیشنهاد کند. مدلی که مبنای جدیدی برای

پژوهش‌های آتی و برنامه‌های آموزشی برای مدیران مدارس باشد و به چالش‌های پیچیده‌ای که در رهبری اخلاقی وجود دارد، پاسخ دهد.

با توجه به این مسائل، لازم است که در راستای شناسایی و تقویت بیشتر شایستگی‌های رهبری اخلاقی، مدلی طراحی شود که به مدیران مدارس کمک کند تا تصمیمات اخلاقی‌تری اتخاذ کنند و محیطی برای یادگیری فراهم آورند. بنابراین این پژوهش در پی پاسخ به این پرسش است که مدل شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس شهرستان لنگه چگونه است؟

روش پژوهش:

این پژوهش رویکردی کیفی از نوع اکتشافی دارد واز روش داده‌بنیاد استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه شامل مدیران، متخصصان و کارشناسان خبره در حوزه مدیریت آموزش و پرورش بودند. نمونه-گیری هدفمند مبتنی بر معیار و همچنین گلوله‌برفی مورد استفاده قرار گرفت. معیار انتخاب دارا بودن یک یا چند ویژگی مانند حداقل ۵ سال سابقه مدیریت، داشتن حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد، داشتن فعالیت‌های پژوهشی شامل مقالات پژوهشی و کتب بیش از ۳ عدد و شاغل در بندر لنگه بود. تعداد افراد نمونه بر اساس دستیابی به اشباع داده‌ها (کفایت داده‌ها) تعیین گردید. در این پژوهش پژوهشگر از مصاحبه ۱۹ به بعد دریافت که داده‌ها به اشباع رسیده است ولی برای حصول اطمینان تا مصاحبه ۲۱ ادامه داد. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (شامل ۶ پرسش اصلی) گردآوری شد. مصاحبه‌ها با تعیین وقت قبلی، به مدت ۳۵-۶۰ دقیقه به صورت حضوری انجام شد و صداها ضبط گردید. تحلیل داده‌های گردآوری شده، مبتنی بر گراند تئوری، الگوی استراوس و کوربین (۲۰۰۸) با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی و نرم افزار مکس کیودا انجام شد و این تحلیل، دوشادوش گردآوری داده صورت پذیرفت. جهت قابلیت اعتماد (اعتمادپذیری) پژوهش از چهار ملاک اعتبارپذیری، انتقال پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری لینکلن و گوبا^۱ (۱۹۸۵) استفاده شد. همچنین برای اطمینان از صحت کدگذاری و مقوله‌بندی یکی از مصاحبه‌ها که توسط پژوهشگر کدگذاری شده بود در اختیار یک خبره آموزش و پرورش قرار گرفت و از او خواسته شد تا آن را کدگذاری کند. میزان توافق کدگذاری فرد خبره با پژوهشگر توسط نرم‌افزار MAXQDA به میزان ۸۱ درصد محاسبه شد که نشانگر توافق بالایی بین دو کدگذار بود.

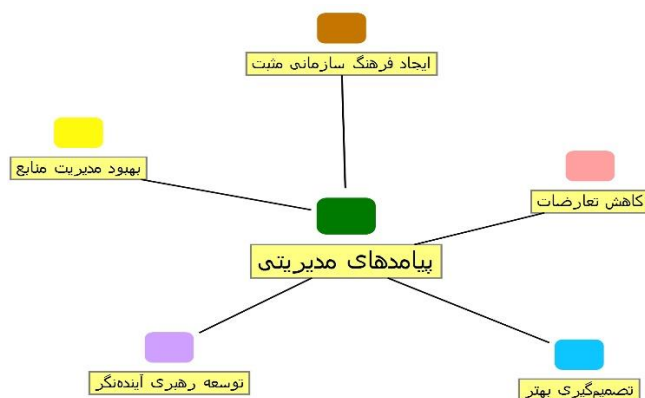
یافته‌ها

نظر به آن‌چه در بخش روش پژوهش بیان شد در این بخش، نخست کدگذاری باز مصاحبه‌ها انجام می‌شود که به علت گستردگی و رعایت حجم مطلب فقط بخش کوچکی از آن برای شاهد آورده شده است (جدول ۱).

جدول ۱. نمایی از کدگذاری باز

کدها	متن مصاحبه
دانش	از نظر من شایستگی رهبری اخلاقی یک مدیر به معنی داشتن مهارت، دانش و نگرش مثبت تا مجموعه خود را به سطح بالاتری از عملکرد برساند. البته باید حتما آگاهی اخلاقی هم داشته باشد.
مهارت	
نگرش مثبت	
آگاهی اخلاقی	

سپس کدگذاری محوری انجام شد که نمونه‌ای از آن در قالب شکل ۱ به نمایش درآمده است.



شکل ۱. نمایی از کدگذاری محوری

در جدول ۲ تا ۸ مرحله کدگذاری انتخابی به همراه کدها، مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده ارائه می‌گردد.

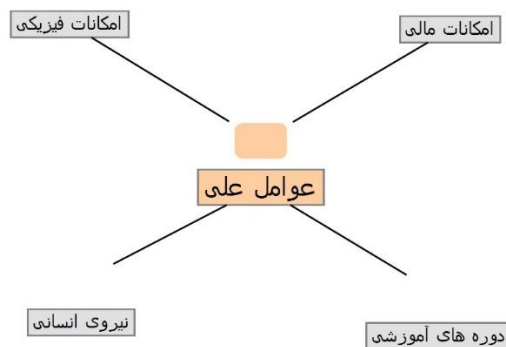
مدل پارادایمی رهبری اخلاقی در مدارس: یک بازتعریف محلی از شایستگی‌های مدیریتی □ ۱۱۱

شناسایی عوامل علی

جدول ۲. کدگذاری انتخابی عوامل علی

منبع کد (مشارکت‌کننده)	کدها (حاصل کدگذاری باز)	مفهوم (حاصل کدگذاری محوری)	مقوله (حاصل کدگذاری انتخابی)
I ₃ , I ₆ , I ₁₃ , I ₁₄ , I ₁₉	برگزاری دوره‌های تخصصی مدیریتی و اخلاقی، برگزاری دوره‌های تربیتی و اخلاقی	دوره‌های آموزشی تخصصی و حرفه‌ای	۴ ۳ ۲
I ₂ , I ₇ , I ₁₅ , I ₂₀	بودجه مدارس، جذب مشارکتهای مالی	امکانات مالی	
I ₃ , I ₄ , I ₁₁ , I ₁₄ , I ₁₈ , I ₂₁	امکانات سخت افزاری، نرم افزاری و اینترنت؛ کارگاه های مجهز؛ تجهیزات و امکانات جدید آموزشی و کمک آموزشی	امکانات فیزیکی و فنی	
I ₁ , I ₃ , I ₉ , I ₁₄ , I ₁₇ , I ₁₈ , I ₁₉	مدیر و کارکنان باانگیزه، مدیر و کارکنان اخلاق مدار، مشارکت دوسویه کارکنان و مدیریت	نیروی انسانی	

همان‌گونه که در جدول ۲ نشان داده شده است، پس از کدگذاری انتخابی مقوله عوامل علی دارای ۴ مفهوم ۱۰ کد شناسایی شد. مقوله و مفاهیم شناسایی شده در شکل ۲ به نمایش درآمده‌اند.



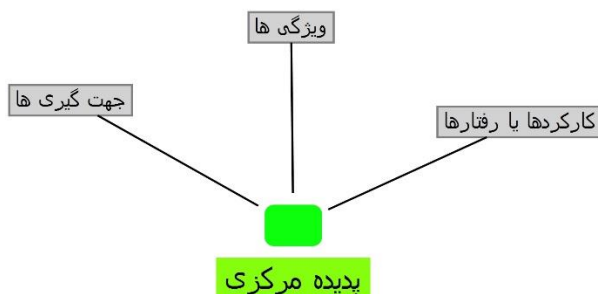
شکل ۲. مفاهیم شناسایی شده عوامل علی

شناسایی پدیده مرکزی

جدول ۳. کدگذاری انتخابی پدیده مرکزی

منبع کد (مشارکت کننده)	کدها (حاصل کدگذاری باز)	مفهوم (حاصل کدگذاری محوری)	مقوله (حاصل کدگذاری انتخابی)
I7, I9, I10, I13, I15, I18, I21	مهارت، دانش، نوع نگرش، ویژگی‌های ذاتی (خوش اخلاقی، تاب‌آوری، صداقت)، ویژگی‌های از خود مراقبه‌ای (اعتماد به نفس، خودباوری، شاد بودن، شوق به کار)، آگاهی‌های اخلاقی	ویژگی‌ها	پدیده مرکزی
I2, I6, I8, I17, I19, I20	هدایت‌گری (داشتن خلاقیت، داشتن چشم‌انداز، قدرت اجتماعی، تسامح و تساهل)، نظارتی، ارتباطی (تیم‌سازی، گفتگو، رشد دیگران، دستورات صریح و روشن)، توانمندسازی اخلاقی، تقویت اخلاقی	کارکردها یا رفتارها	
I1, I4, I5, I6, I8, I10, I11, I12, I15, I16, I17, I19, I20, I21	احترام، عدالت، مسئولیت‌پذیری، انعطاف‌پذیری، شفافیت	جهت‌گیری‌ها	

پس از کدگذاری انتخابی، مقوله پدیده مرکزی به همراه ۳ مفهوم و ۳۱ کد شناسایی شد (جدول ۳). مقوله و مفاهیم شناسایی شده در شکل ۳ نشان داده شده‌اند.



شکل ۳. مفاهیم شناسایی شده پدیده مرکزی

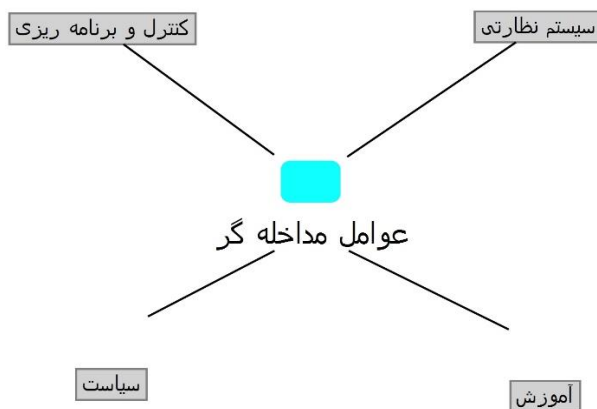
مدل پارادایمی رهبری اخلاقی در مدارس: یک بازتعریف محلی از شایستگی‌های مدیریتی □ ۱۱۳

عوامل مداخله‌گر:

جدول ۴. کدگذاری انتخابی عوامل مداخله‌گر

مقوله (حاصل کدگذاری انتخابی)	مفهوم (حاصل کدگذاری محوری)	کدها (حاصل کدگذاری باز)	منبع کد(مشارکت‌کننده)
عوامل مداخله‌گر	آموزش	آموزش مدیران با محوریت اخلاق، آموزش کارکنان با محوریت اخلاق، آموزش دانش‌آموزان و اولیاء با محوریت اخلاق	I ₂ , I ₄ , I ₇ , I ₉ , I ₁₁ , I ₁₃ , I ₁₇ , I ₁₈
	سیاستهای کلان مدیریتی و سازمانی	به‌کارگیری سبک مدیریت مشارکتی، سرلوحه قرار دادن شعار یادگیری برای زندگی معنوی، به‌کارگیری معلمان منخلق به اخلاق اسلامی	I ₁ , I ₁₂ , I ₁₄ , I ₁₆ , I ₁₇
	کنترل و برنامه ریزی اقدامات	مدیریت منابع مالی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت امکانات فنی	I ₁ , I ₂ , I ₄ , I ₅ , I ₆ , I ₁₀ , I ₂₁
	سیستم نظارت و مدیریتی سازمانی	بازرسی از اقدامات سالانه مدرسه، دریافت گزارش عملکرد سالانه مدرسه، بررسی عملکرد مدیران	I ₇ , I ₉ , I ₁₀ , I ₁₃ , I ₁₅ , I ₁₈ , I ₂₁

پس از کدگذاری انتخابی، مقوله عوامل مداخله‌گر دارای ۴ مفهوم و ۱۲ کد شناسایی شد (جدول ۴). مقوله و مفاهیم شناسایی شده در شکل ۴ نشان داده شده‌اند.



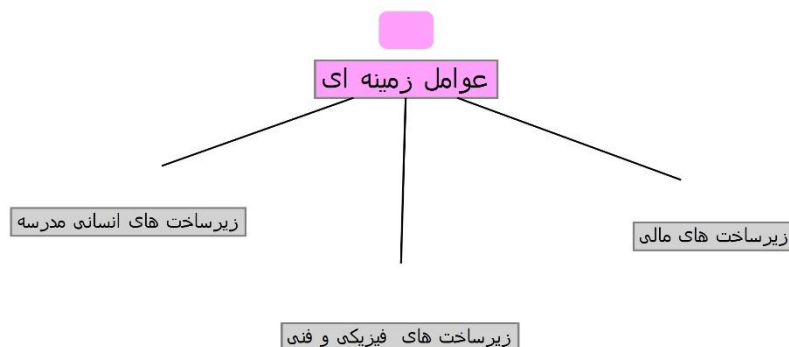
شکل ۴. مفاهیم شناسایی شده عوامل مداخله‌گر

عوامل زمینه‌ای:

جدول ۵. کدگذاری انتخابی عوامل زمینه‌ای

منبع کد(مشارکت‌کننده)	کدها (حاصل کدگذاری باز)	مفهوم (حاصل کدگذاری محوری)	مقوله (حاصل کدگذاری انتخابی)
I ₇ .I ₉ .I ₁₀ .I ₁₄ .I ₁₅ .I ₁₈ .I ₁₉ .I ₂₀	بودجه، جذب مشارکت اولیاء، جذب سرمایه گذار، جذب خیرین حوزه آموزشی و تربیتی	زیرساختهای مالی مدرسه	عوامل زمینه ای
I ₁ .I ₄ .I ₆ .I ₇ .I ₈ .I ₁₈ .I ₂₁	امکانات سخت افزاری، نرم‌افزاری و اینترنت، داشتن پشتیبانی فنی، فضاها و امکانات فیزیکی مدرسه	زیرساختهای فیزیکی و فنی مدرسه	
I ₂ .I ₃ .I ₅ .I ₉ .I ₁₇ .I ₁₈ .I ₁₉	کارکنان متخصص و با اخلاق، بهره‌گیری از روانشناسان مجرب، بهره‌گیری از مشاوران مذهبی، بهره‌گیری از برنامه‌ریزان آموزشی	زیرساخت‌های انسانی مدرسه	

با کدگذاری انتخابی، مقوله عوامل زمینه‌ای دارای ۳ مفهوم و ۱۲ کد شناسایی شد(جدول ۵). مقوله و مفاهیم شناسایی شده در شکل ۵ نشان داده شده‌اند.



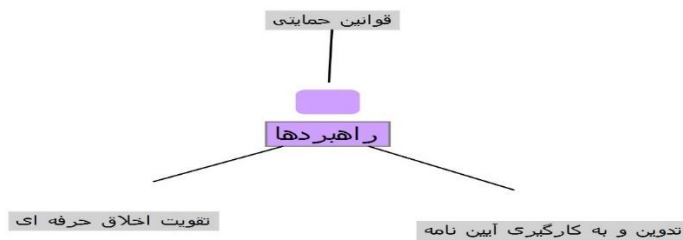
شکل ۵. مفاهیم شناسایی شده عوامل زمینه‌ای

راهبردها:

جدول ۶. کدگذاری انتخابی راهبردها

منبع کد (مشارکت‌کننده)	کدها (حاصل کدگذاری باز)	مفهوم (حاصل کدگذاری محوری)	مقوله (حاصل کدگذاری انتخابی)
I ₁ , I ₄ , I ₇ , I ₈ , I ₁₂ , I ₁₃ , I ₁₇ , I ₁₉	وجدان کاری، ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران، مشارکت با کارکنان، مشارکت با سازمان	تقویت اخلاق حرفه‌ای	راهبردها
I ₃ , I ₅ , I ₈ , I ₁₆ , I ₁₇	طرح تشویقی مدیران با اخلاق، ارتقاء شغلی مدیران با اخلاق، تعریف چارچوب و قوانین عملکردی مدیران	تدوین و به-کارگیری آئین‌نامه	
I ₁ , I ₃ , I ₄ , I ₇ , I ₈ , I ₁₀ , I ₂₁	همکاری نهادهای با مدیران موفق، همکاری کارکنان با اهداف آموزشی مدیران	قوانین حمایتی	

با کدگذاری انتخابی، مقوله راهبردها دارای ۳ مفهوم و ۹ کد شناسایی شد (جدول ۶). مقوله و مفاهیم شناسایی شده در شکل ۶ نشان داده شده‌اند.



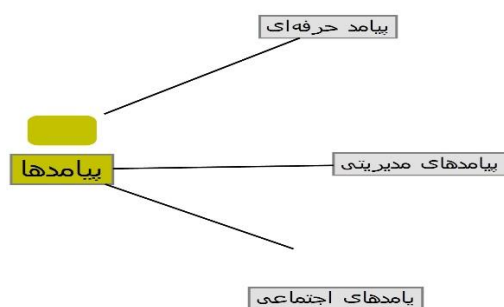
شکل ۶. مفاهیم شده راهبردها

پیامدها

جدول ۷. کدگذاری انتخابی پیامدها

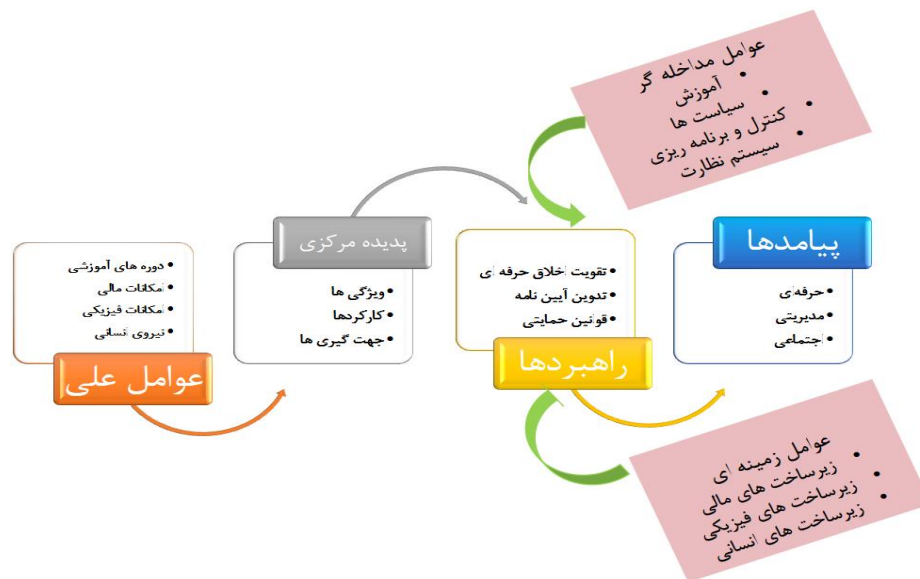
منبع کد (مشارکت کننده)	کدها (حاصل کدگذاری باز)	مفهوم (حاصل کدگذاری محوری)	مقوله (حاصل کدگذاری انتخابی)
I ₂ . I ₁₅ .I ₁₆ .I ₂₀	افزایش اعتماد، بهبود کیفیت آموزشی، تقویت حرفه‌گرایی	پیامدهای حرفه‌ای	پیامدها
I ₂ .I ₄ .I ₁₀ .I ₁₄ .I ₁₇ .I ₂₁	ایجاد محیطی مثبت، تقویت روحیه همکاری، گسترش مسئولیت‌پذیری اجتماعی	پیامدهای اجتماعی	
I ₁ .I ₂ .I ₅ .I ₁₄ .I ₁₅ .I ₁₇ .I ₁₉	تصمیم‌گیری بهتر، کاهش تعارضات، ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت، بهبود مدیریت منابع، توسعه رهبری آینده‌نگر	پیامدهای مدیریتی	

با کدگذاری انتخابی، مقوله پیامدها دارای ۳ مفهوم و ۱۱ کد شناسایی شد (جدول ۷). مقوله و مفاهیم شناسایی شده در شکل ۷ نشان داده شده‌اند.



شکل ۷. مفاهیم شناسایی شده پیامدها

بنابراین مدل پارادایمی پژوهش به شکل زیر است:



شکل ۸. مدل پارادایمی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری:

در این پژوهش سعی شده با روش کیفی به ارائه مدلی برای شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس شهرستان بندر لنگه پرداخته شود. در بسیاری از مطالعات، توجه کمتری به ویژگی‌ها و چالش‌های خاص رهبری اخلاقی در مدارس مناطق کمتر توسعه‌یافته، مانند بندر لنگه، شده است. این در حالی است که رهبری اخلاقی می‌تواند به تقویت فرهنگ آموزشی و بهبود عملکرد تحصیلی کمک کند. همچنین، نیاز به یک مدل بومی و متناسب با ویژگی‌های منطقه وجود دارد. عدم وجود الگوهای مشخص و عملی در این زمینه می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های غیرموثر و کاهش کیفیت آموزشی شود. از طرفی، با توجه به تنوع و پیچیدگی‌های اجتماعی در بندر لنگه، ایجاد یک مدل ویژه می‌تواند به مدیران کمک کند تا به طور مؤثرتری با چالش‌ها مواجه شوند و به نیازهای خاص دانش‌آموزان و معلمان پاسخ

دهند. به این ترتیب، این مدل نه تنها به پر کردن خلأهای پژوهشی کمک کرد، بلکه می‌تواند تأثیرات مثبتی بر بهبود فرآیندهای آموزشی در این منطقه داشته باشد.

به عبارتی دیگر، این مطالعه با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، به ارائه یک مدل پارادایمی شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس پرداخته است که نه تنها به تبیین ویژگی‌ها و الزامات رهبری اخلاقی در زمینه‌های مختلف آموزشی توجه دارد، بلکه با شناسایی ابعاد جدیدی از شایستگی‌های اخلاقی، به غنای نظری و عملی این حوزه افزوده و مسیرهای نوآورانه‌ای برای توسعه و ارزیابی رهبری اخلاقی در مدارس پیشنهاد می‌کند. این مدل می‌تواند مبنای جدیدی برای پژوهش‌های آتی و برنامه‌های آموزشی برای مدیران مدارس باشد و به چالش‌های پیچیده‌ای که در رهبری اخلاقی وجود دارد، پاسخ دهد. این پژوهش، مدل پارادایمی نوینی از شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس ارائه داد که به طور خاص به نیازهای فرهنگی و اجتماعی نظام آموزشی بندر لنگه توجه دارد و این امر باعث می‌شود که این مدل از سایر مدل‌های موجود در ادبیات بین‌المللی متمایز باشد.

در مجموع نتایج این پژوهش توسط بسیاری از نظریه‌های موجود پشتیبانی می‌شود که در این جا به بخشی از آن اشاره می‌شود. نتایج نشان داد که در رهبری اخلاقی مدیران اولویت را به نیازهای معلمان و دانش‌آموزان می‌دهند. این ممکن است شامل فراهم کردن منابع فرصت‌های توسعه حرفه‌ای و محیطی حمایت‌گر باشد. همچنین ایجاد یک جامعه آموزشی که در آن همه احساس امنیت و حمایت کنند، از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیران باید به ترویج حس تعلق و مشارکت در مدرسه بپردازند. افزون بر این‌ها، ایجاد فضایی که در آن همکاری و مشارکت ترویج شود، به بهبود روابط بین اعضای مدرسه کمک می‌کند و روحیه تیمی را تقویت می‌کند. نظریه رهبری خدمتگزار که بر این اصل تأکید دارد رهبران باید به نیازهای دیگران پاسخ دهند (گرینلیف، ۱، ۱۹۷۰) از این قبیل نتایج حمایت می‌کند. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد که مدیران با ایجاد چشم‌اندازهای روشن، معلمان و دانش‌آموزان را به سمت اهداف مشترک ترغیب کنند. این شامل ایجاد انگیزه و شور و اشتیاق برای یادگیری و رشد است. همچنین، شناسایی و حمایت از استعدادهای فردی، به پرورش نسل‌های آینده کمک می‌کند. مدیران باید برنامه‌هایی برای شناسایی و توسعه استعدادهای معلمان و دانش‌آموزان فراهم کنند. علاوه بر این‌ها فرهنگ مدرسه باید به گونه‌ای باشد که تغییرات مثبت و نوآوری را پذیرا باشد. مدیران باید بر ایجاد فضایی تمرکز کنند که در آن نوآوری و خلاقیت مورد تشویق قرار گیرد. نظریه رهبری تحول‌گرا

که بر توانایی رهبران در ایجاد تغییرات مثبت تأکید دارد (باس و ریگو، ۲۰۰۶) از این دسته نتایج پشتیبانی می‌کند. از دیگر نظریه‌هایی که نتایج این پژوهش را مورد حمایت قرار می‌دهد نظریه رهبری مبتنی بر ارزش‌ها است. این نظریه به اهمیت نهاده‌سازی ارزش‌های مشترک در سازمان می‌پردازد (شورتز، ۲۰۱۲). نتایج این پژوهش نشان داد شناسایی و ترویج ارزش‌های کلیدی مانند صداقت، احترام، و مسئولیت‌پذیری، پایه‌گذار فرهنگ اخلاقی در مدرسه است. ارزش‌ها باید در برنامه‌های آموزشی مدرسه گنجانده شوند. این شامل آموزش در مورد اخلاق و رفتارهای صحیح به دانش‌آموزان و معلمان است. فضای مدرسه باید به گونه‌ای باشد که رفتارهای اخلاقی مورد تشویق قرار گیرند و رفتارهای نادرست محکوم شوند. این کار به تقویت هویت اخلاقی مدرسه کمک می‌کند. نتایج پژوهش حاضر حاکی از این است که مدیران باید به همه اعضای مدرسه فرصت دهند تا در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کنند. این به تقویت احساس مالکیت و مسئولیت در بین معلمان و دانش‌آموزان کمک می‌کند. همچنین، مدیران باید فضایی را فراهم کنند که در آن نظرات و ایده‌های همه شنیده شوند. این به بهبود ارتباطات و اعتماد بین اعضای مدرسه کمک می‌کند. با ایجاد محیطی دموکراتیک، احساس مسئولیت در اعضای مدرسه افزایش می‌یابد و آن‌ها به طور فعال در فرآیندهای آموزشی شرکت می‌کنند. این قبیل نتایج نیز توسط نظریه رهبری دموکراتیک پشتیبانی می‌شود. این نظریه بر مشارکت اعضای سازمان در تصمیم‌گیری‌ها تأکید دارد (گاستیل، ۱۹۹۴).

در این پژوهش، پدیده مرکزی در مدل شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس شامل ویژگی‌ها، کارکردها و جهت‌گیری‌های کلیدی است که به ایجاد یک رهبری مؤثر و اخلاقی منجر می‌شود. ویژگی‌های مهم مدیران شامل مهارت (توانایی‌های عملی و مدیریتی)، دانش (اطلاعات تخصصی)، آگاهی اخلاقی و نگرش مثبت است که به آن‌ها کمک می‌کند با چالش‌ها و تغییرات مواجه شوند. ویژگی‌های شخصیتی مانند خوش‌اخلاقی، تاب‌آوری و صداقت نیز در تقویت اعتماد و امنیت در مدرسه مؤثر هستند. از نظر کارکردها، رفتارهای هدایت‌گرانه (مانند خلاقیت و چشم‌انداز)، نظارتی و ارتباطی به مدیران این امکان را می‌دهند که فضای مشارکتی ایجاد کنند و روحیه همکاری را تقویت کنند. جهت‌گیری‌های اخلاقی همچون احترام، عدالت و شفافیت به مدیران کمک می‌کند تا تصمیمات عادلانه و اخلاقی اتخاذ کنند که منجر به بهبود کیفیت آموزشی و توسعه اجتماعی می‌شود. این مدل به مدیران کمک می‌کند تا الگوهای مثبت در محیط آموزشی باشند و به پرورش نسلی متعهد و مسئول

¹ Bass & Riggio

² Schwartz

³ Gastil

بپردازند. نتایج این بخش پژوهش در راستای پژوهش دِمت‌ویس و همکاران (۲۰۲۴)، ویلیامز و همکاران (۲۰۲۴)، شیلدز، رانگاچری (۲۰۲۴)، اسپیلین و همکاران (۲۰۲۴)، لامبی و همکاران (۲۰۲۳)، رایبسون و همکاران (۲۰۲۳)، های و همکاران (۲۰۲۳)، بجورک و همکاران (۲۰۲۳)، دی و همکاران (۲۰۲۲)، تسچانن-مورن و همکاران (۲۰۲۱)، فتاحی (۱۴۰۳)، ادیبی، افضل خانی و شفیع زاده (۱۴۰۲)، حسینی (۱۴۰۲)، احمدی و فضل‌اللهی (۱۳۹۹) است.

در پژوهش حاضر، عوامل علی مؤثر بر شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس نقش حیاتی در ارتقاء کیفیت آموزشی و فرهنگی این نهادها ایفا می‌کنند. به نظر می‌رسد برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و حرفه‌ای به مدیران امکان می‌دهد تا مهارت‌های لازم را در حوزه‌های مدیریتی و اخلاقی کسب کنند و با آخرین رویکردهای مدیریتی آشنا شوند. همچنین، تأمین امکانات مالی کافی از طریق جذب مشارکت‌های مالی و بودجه مناسب، بستر لازم را برای اجرای برنامه‌های آموزشی و پژوهشی فراهم می‌آورد. از طرفی، وجود امکانات فیزیکی و فنی مناسب، نظیر تجهیزات و فناوری‌های آموزشی، می‌تواند به بهبود فرآیندهای یادگیری و تدریس کمک کند. در نهایت، نیروی انسانی باانگیزه و اخلاق‌مدار، به عنوان یکی از ارکان اصلی موفقیت در هر سازمان، می‌تواند به ترویج فرهنگ رهبری اخلاقی در محیط مدرسه کمک شایانی کند. لذا، توجه به این عوامل و هم‌افزایی آن‌ها می‌تواند به ارتقای شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس و بهبود کیفیت آموزشی منجر شود. نتایج این بخش پژوهش با پژوهش‌های دِمت‌ویس و همکاران (۲۰۲۴)، ویلیامز و همکاران (۲۰۲۴)، شیلدز، رانگاچری (۲۰۲۴)، اسپیلین و همکاران (۲۰۲۴)، لامبی و همکاران (۲۰۲۳)، رایبسون و همکاران (۲۰۲۳)، های و همکاران (۲۰۲۳)، بجورک و همکاران (۲۰۲۳)، دی و همکاران (۲۰۲۲)، تسچانن-مورن و همکاران (۲۰۲۱)، ادیبی، افضل خانی و شفیع زاده (۱۴۰۲) همخوان است.

نتایج پژوهش نشان داد، در راستای تقویت شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس، استفاده از راهبردهای مشخصی مانند تقویت اخلاق حرفه‌ای، تدوین آئین‌نامه‌های دقیق و ایجاد قوانین حمایتی از اهمیت بالایی برخوردار است. تقویت اخلاق حرفه‌ای مدیران می‌تواند آنان را به الگوهای مثبتی برای معلمان و دانش‌آموزان تبدیل کند. این فرآیند شامل ترویج ارزش‌هایی مانند صداقت، همدلی و مسئولیت‌پذیری است که فضایی مثبت و انگیزشی برای همکاری و مشارکت ایجاد می‌کند. در چنین محیطی، معلمان و دانش‌آموزان به مشارکت فعال در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های آموزشی تشویق می‌شوند و حس تعلق در مدرسه افزایش می‌یابد. تدوین آئین‌نامه‌ها و معیارهای ارزیابی برای مدیران با اخلاق، شفافیت و انسجام در رفتارهای اخلاقی را تقویت کرده و انگیزه‌های لازم برای ایجاد تغییرات

مثبت را فراهم می‌کند. همچنین، قوانین حمایتی که همکاری نهادها و کارکنان را تسهیل می‌کند، می‌تواند به مدیران در دستیابی به اهداف آموزشی و مواجهه با چالش‌های اجتماعی و اقتصادی کمک کند. نتایج این بخش پژوهش در راستای پژوهش دِمت‌ویس و همکاران (۲۰۲۴)، ویلیامز و همکاران (۲۰۲۴)، شیلدرز، رانگاچری (۲۰۲۴)، اسپیلین و همکاران (۲۰۲۴)، لامبی و همکاران (۲۰۲۳)، رایبسون و همکاران (۲۰۲۳)، های و همکاران (۲۰۲۳)، بجورک و همکاران (۲۰۲۳)، دی و همکاران (۲۰۲۲)، تسچانن-مورن و همکاران (۲۰۲۱) است.

عوامل مداخله‌گر مؤثر بر شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس شامل آموزش، سیاست‌های کلان مدیریتی و سازمانی، کنترل و برنامه‌ریزی اقدامات، و سیستم نظارت و مدیریتی است. آموزش مدیران، کارکنان، دانش‌آموزان و اولیا با محوریت اخلاق، می‌تواند پایه‌گذار فرهنگی مستحکم در مدرسه باشد که تأثیرات مثبتی بر رفتار و نگرش تمامی اعضای جامعه آموزشی دارد. همچنین، سیاست‌های کلان مدیریتی نظیر به‌کارگیری سبک مدیریت مشارکتی و تأکید بر یادگیری برای زندگی معنوی، به ایجاد فضایی شفاف و اخلاق‌مدار کمک می‌کند که در آن ارزش‌های اسلامی و اخلاقی در اولویت قرار دارند. در این راستا، کنترل و برنامه‌ریزی مؤثر بر مدیریت منابع مالی، انسانی و فنی از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا این عوامل به تأمین بستر مناسب برای اجرای برنامه‌های اخلاقی و آموزشی کمک می‌کنند. نهایتاً، سیستم نظارت و مدیریتی سازمانی، از طریق بازرسی و دریافت گزارش‌های سالانه، می‌تواند به شفافیت و پاسخگویی در عملکرد مدیران و مدارس کمک کرده و ضامن استمرار رهبری اخلاقی در نظام آموزشی باشد. این هم‌افزایی بین عوامل مختلف، می‌تواند به ارتقای شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس و بهبود کیفیت آموزشی منجر شود. نتایج این بخش پژوهش با پژوهش دِمت‌ویس و همکاران (۲۰۲۴)، ویلیامز و همکاران (۲۰۲۴)، شیلدرز، رانگاچری (۲۰۲۴)، اسپیلین و همکاران (۲۰۲۴)، لامبی و همکاران (۲۰۲۳)، رایبسون و همکاران (۲۰۲۳)، های و همکاران (۲۰۲۳)، بجورک و همکاران (۲۰۲۳)، دی و همکاران (۲۰۲۲)، تسچانن-مورن و همکاران (۲۰۲۱) همخوان است. عوامل زمینه‌ای مؤثر بر شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس شامل زیرساخت‌های مالی، فیزیکی و انسانی است که هر یک به‌طور مستقیم بر کیفیت و اثربخشی رهبری اخلاقی تأثیر می‌گذارند. زیرساخت‌های مالی از جمله بودجه مناسب، جذب مشارکت اولیا و سرمایه‌گذاران، و حمایت خیرین حوزه آموزشی، بستر لازم برای اجرای برنامه‌های اخلاقی و آموزشی را فراهم می‌کند. تأمین منابع مالی کافی، مدیران را قادر می‌سازد تا برنامه‌های متنوع و اثربخشی را در راستای توسعه شایستگی‌های اخلاقی پیاده‌سازی کنند. از سوی دیگر، زیرساخت‌های فیزیکی و فنی شامل امکانات سخت‌افزاری، نرم‌افزاری

و اینترنت، به همراه وجود پشتیبانی فنی و فضاهای مناسب، به ایجاد محیطی مؤثر برای یادگیری و تدریس کمک می‌کند. این امکانات نه تنها فرآیند یادگیری را تسهیل می‌کنند، بلکه موجب افزایش انگیزه معلمان و دانش‌آموزان برای مشارکت در فعالیت‌های اخلاقی و آموزشی می‌شوند. نهایتاً، زیرساخت‌های انسانی با شامل کردن کارکنان متخصص و با اخلاق، روانشناسان مجرب، مشاوران مذهبی و برنامه‌ریزان آموزشی، توانمندی‌های مدیریتی را تقویت کرده و به ایجاد فرهنگ اخلاقی در مدرسه کمک می‌کند. به‌طور کلی، هماهنگی و هم‌افزایی این زیرساخت‌ها می‌تواند به ارتقای شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس و بهبود کیفیت کلی نظام آموزشی منجر شود. نتایج این بخش پژوهش در راستای پژوهش دِمت‌ویس و همکاران (۲۰۲۴)، ویلیامز و همکاران (۲۰۲۴)، شیلدز، رانگاچری (۲۰۲۴)، اسپیلین و همکاران (۲۰۲۴)، لامبی و همکاران (۲۰۲۳)، رابینسون و همکاران (۲۰۲۳)، های و همکاران (۲۰۲۳)، بجورک و همکاران (۲۰۲۳)، دی و همکاران (۲۰۲۲)، تسچان-مورن و همکاران (۲۰۲۱) است.

شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس پیامدهای عمیق و چندبعدی در ابعاد حرفه‌ای، اجتماعی و مدیریتی دارد که به‌طور مستقیم بر کیفیت آموزشی و فرهنگ سازمانی تأثیر می‌گذارد. در بعد حرفه‌ای، مدیران اخلاقی با ایجاد فضای اعتماد و احترام متقابل، انگیزه معلمان را افزایش داده و محیطی سالم و پویا برای همکاری بیشتر میان معلمان و دانش‌آموزان فراهم می‌کنند که بهبود کیفیت آموزشی را به همراه دارد. از منظر اجتماعی، رهبری اخلاقی به تقویت روحیه همکاری و تعامل در میان دانش‌آموزان و معلمان کمک کرده و ارزش‌های اخلاقی مانند صداقت و مسئولیت‌پذیری را در آن‌ها نهادینه می‌سازد، که به تقویت روابط اجتماعی در سطح مدرسه و جامعه منجر می‌شود. در بعد مدیریتی، رهبری اخلاقی به تصمیم‌گیری‌های بهتری منجر شده و تعارضات را کاهش می‌دهد، همچنین فرهنگ سازمانی مثبت‌تری ایجاد می‌کند که به بهبود مدیریت منابع و توسعه رهبری آینده‌نگر کمک می‌کند. به‌طور کلی، شایستگی رهبری اخلاقی به عنوان مؤلفه‌ای کلیدی در بهبود عملکرد آموزشی و توسعه پایدار مدارس و جوامع محلی به‌شمار می‌آید. نتایج این بخش پژوهش با نتایج پژوهش دِمت‌ویس و همکاران (۲۰۲۴)، ویلیامز و همکاران (۲۰۲۴)، شیلدز، رانگاچری (۲۰۲۴)، اسپیلین و همکاران (۲۰۲۴)، لامبی و همکاران (۲۰۲۳)، رابینسون و همکاران (۲۰۲۳)، های و همکاران (۲۰۲۳)، بجورک و همکاران (۲۰۲۳)، دی و همکاران (۲۰۲۲)، تسچان-مورن و همکاران (۲۰۲۱)، فتاحی (۱۴۰۳)، ادیبی، افضل خانی و شفیع زاده (۱۴۰۲)، حسینی (۱۴۰۲)، احمدی و فضل‌اللهی (۱۳۹۹) انطباق دارد.

در ادامه چند پیشنهاد کاربردی برای پژوهش در زمینه شایستگی رهبری اخلاقی مدیران مدارس ارائه می‌شود:

مدل پارادایمی رهبری اخلاقی در مدارس: یک بازتعریف محلی از شایستگی‌های مدیریتی □ ۱۲۳

توسعه برنامه‌های آموزشی مستمر: برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی تخصصی برای مدیران و کارکنان با تمرکز بر اصول رهبری اخلاقی، مدیریت تعارض، و شفافیت در ارتباطات.

ایجاد فرهنگ مشارکت: تقویت تعاملات بین مدیران، معلمان و اولیای دانش‌آموزان از طریق برگزاری جلسات منظم و کارگروه‌های مشترک به منظور تبادل نظر و تصمیم‌گیری مشترک.

تقویت زیرساخت‌های انسانی: استخدام و آموزش مشاوران و روانشناسان مجرب برای حمایت از رفاه عاطفی و اجتماعی دانش‌آموزان و معلمان، و ایجاد یک محیط حمایتی.

تدوین آئین‌نامه‌های اخلاقی: ایجاد و اجرای آئین‌نامه‌های مشخص برای ارزیابی عملکرد مدیران و معلمان با تاکید بر رفتارهای اخلاقی و شفافیت در عملکرد.

منابع

- احمدی، ساجده؛ فضل‌اللهی قمشی، سیف‌الله (۱۴۰۰). *سلام و پژوهش‌های مدیریتی*، ۱۱(۱)، ۶۱-۷۲.
- ادیبی، ملیحه؛ افضل‌خانی، مریم؛ شفیع‌زاده، حمید (۱۴۰۲). *علوم تربیتی*، ۳۰(۲)، ۱۴۳-۱۶۰.
- حسینی، مهدی. (۱۴۰۲). رهبری اخلاقی و توسعه حرفه‌ای معلمان. *مجله آموزش و پرورش*. ۱۶۵-۱۵۰، (۴)، ۱۰.
- فتاحی، نازنین (۱۴۰۳). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رضایت شغلی معلمان. *فصلنامه مدیریت آموزشی*. ۱۱(۲)، ۸۰-۹۵.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. 2nd ed. Lawrence Erlbaum Associates.
- Björk, L. G., & Kowalski, T. J. (2023). The impact of ethical leadership on school equity and diversity. *Journal of Educational Leadership*, 12(1), 45-63.
- Brown, M. E. (2006). The role of ethical leadership in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 1-14.
- Day, C., & Sammons, P. (2022). The impact of ethical leadership on school climate and student outcomes. *Journal of Educational Administration*, 60(3), 249-267.
- Gastil, J. (1994). A Definition and Illustration of Democratic Leadership. *The Journal of Political Science*, 22(1), 1-20.
- Gonzalez, M. A., & Hughes, C. (2021). The role of ethical leadership in fostering positive school climates. *International Journal of Educational Leadership*, 12(3), 299-315.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2023). Ethical leadership in education: Effects on teacher retention. *Journal of School Leadership*, 33(3), 352-370.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R. L., & Bradley, L. A. (2021). A critical review of ethical leadership research: Moving toward a more integrative perspective. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101443.

Ritchie, J., & McGhee, J. (2022). Challenges in ethical leadership in educational settings: A qualitative study. *Journal of Educational Change*, 23(1), 45-67.

Rusch, F. R., & M. M. (2019). Leading for equity in schools: A review of ethical leadership practices. *Journal of Educational Change*, 20(2), 145-169.

Schmidt, J. A., Follmer, E. H., & Thompson, S. L. (2021). Ethical leadership and organizational culture: Implications for employee behavior and performance. *Journal of Business Ethics*, 164(3), 567-588.

Schwartz, S. H. (2012). *An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values*. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1).

Sweeney, B. (2019). The role of moral leadership in schools. *Educational Leadership*, 77(1), 34-39

Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2021). Ethical leadership in schools: A framework for practice. *Educational Administration Quarterly*, 57(2), 321-346.

Williams, K., & DeAngelis, C. (2024). Ethical leadership and its role in crisis management in schools. *International Journal of Educational Management*, 38(1), 33-49.

فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی
<https://sanad.iau.ir/journal/jearq>