

Original Article

## Presenting a Model and Examining the Current Situation of Influence of Ethical Leadership of Principals of Secondary Schools in Semnan Province

Malihe Adibi\*

Maryam Afzalkhani\*\*

Hamid Shafizadeh\*\*\*

### Introduction

Adherence of secondary school principals to the characteristics of ethical leadership is not only in the way of managing the most important social institution on students, teachers and families and finally the thinking style and way of managing the society, but it will be very useful in improving it.

### Method

The statistical population in the qualitative section includes 14 secondary school principals who were selected purposefully, and in the quantitative section, it includes all secondary secondary education assistants in Semnan province, 106 of whom were selected by simple random sampling. The tool was a semi-structured interview in the qualitative part and a researcher-made questionnaire in the quantitative part. Its validity was confirmed by educational management experts and its reliability was determined using Cronbach's alpha coefficient. To analyze the data in the qualitative part, thematic analysis method was used to create a pattern, and in the quantitative part, the one-sample t-test was used to measure the current situation.

### Results

After determining the model with basic, organizing and comprehensive

---

\* Ph.D. Student in Educational Management, Garmsar Branch, Islamic Azad University, Garmsar, Iran.

\*\* Assistant Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Humanities, Garmsar Branch, Islamic Azad University, Garmsar, Iran. *Corresponding Author:* [afzalkhani\\_mr@yahoo.com](mailto:afzalkhani_mr@yahoo.com)

\*\*\* Associate Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Humanities, Garmsar Branch, Islamic Azad University, Garmsar, Iran.

themes, a total of 131 basic themes, 29 organizing themes and 3 inclusive themes have been selected, categorized and extracted. The main overarching themes include three categories: evaluation, development and support. Finally, the current situation was analyzed with the calculated model.

### **Discussion**

The results of this research in the evaluation of the existing situation showed that the effect of ethical leadership, which is organized with value, knowledge, emotional, psychological and self-knowledge components of the leader and manager of the group, is optimal. In the development department of the current situation, the components of internal growth, imagination, moral virtue, quality, modeling, situationism are at an unfavorable level from the point of view of the vice-chancellor of education, and the transfer of moral, motivational, interpersonal, atmosphere and culture values, moral growth, prosperity, Correct behavior, self-regulation, trans-role is done in a favorable situation and also in the part of supporting the components of moral freedom, moral decision-making, moral life, moral. Courage, moral intelligence and continuous improvement at an unfavorable level and transfer of moral values, motivation, interpersonal, atmosphere and culture, moral development, flourishing, healthy behavior, self-regulation, trans-role are done in a favorable situation.

**Keywords:** Ethical leadership, influence of ethical leadership, model, current situation

**Author Contributions:** In the present study, the second author, as a supervisor, was responsible for supervising and strategizing the overall research process and compiling and finalizing the corrections of the article. In developing the research plan, the first author has been in charge of the process of gathering, analyzing and interpreting the findings and writing the text of the article, and in general, drawing conclusions from the findings and expanding and interpreting jointly and with the discussion and exchange of opinions of all colleagues and with the accompaniment of the third author, as The thesis advisor was done.

**Acknowledgments:** The authors thank all dear teachers who have helped us in this research.

**Conflicts of interest:** The authors declare there is no conflict of interest in this article.

**Funding:** This research is not sponsored by any institution and all costs have been borne by the authors

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۸/۰۸  
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۱۰/۰۵

مجله‌ی علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز  
پاییز و زمستان ۱۴۰۲، دوره‌ی ششم، سال ۳۰  
شماره‌ی ۲، صص: ۱۶۰-۱۴۳

مقاله پژوهشی

## ارائه مدل و بررسی وضعیت موجود نفوذ رهبری اخلاقی مدیران مدارس متوسطه استان سمنان

ملیحه ادیبی \*

مریم افضل خانی \*\*

حمید شفیع زاده \*\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر به منظور ارائه مدل و بررسی وضعیت موجود نفوذ رهبری اخلاقی در مدارس متوسطه دوم استان سمنان انجام گرفت. این پژوهش کاربردی و از نوع آمیخته اکتشافی است. در بخش کیفی با استفاده از روش پژوهش تحلیل مضمون مؤلفه‌های نفوذ رهبری اخلاقی مشخص گردید. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی شامل ۱۴ نفر مدیران مدارس متوسطه بودند که به صورت هدفمند انتخاب شدند. روش پژوهش در قسمت کمی، توصیفی و از نوع پیمایشی بود. مشارکت‌کنندگان در این بخش کلیه معاونین آموزشی دوره دوم متوسطه استان سمنان بودند که به تعداد ۱۰۶ نفر بر اساس نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. با استفاده از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای وضعیت موجود نفوذ رهبری اخلاقی در مدارس متوسطه بررسی شد. ابزار مورد استفاده در قسمت کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در قسمت کمی، پرسشنامه محقق ساخته بود. نتایج حاصل از تحلیل در بخش کیفی احصای مضامین ارزیابی (دانشی، ارزشی، عاطفی، روان‌شناسی، خودشناسی)، توسعه (رشد درونی، تخیلی، انتقال ارزشها، انگیزشی، بین فردی، جو و فرهنگ، رشد اخلاقی، شکوفایی، صدا، خودتنظیمی، فرانقشی، فضیلت اخلاقی، کیفیتی، مدلسازی نقش، موقعیت شناسی) و پشتیبانی (آزادی اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی، حمایت اخلاقی، زندگی اخلاقی، شجاعت، شفافیت اخلاقی، معنویت اخلاقی، هوش اخلاقی، بهبود مستمر) بود. در بخش کمی با توجه به نتایج می‌توان گفت که فقط بخش ارزیابی نفوذ رهبری اخلاقی در بین مدیران مدارس متوسطه در وضعیت مطلوب بود.

واژه‌های کلیدی: رهبری اخلاقی، نفوذ رهبری اخلاقی، مدل، وضعیت موجود

\* دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران

\*\* استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران (نویسنده مسئول)  
afzalkhani\_mr@yahoo.com

\*\*\* دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران

## مقدمه

در طلیعه قرن جدید که سازمان‌ها با محیط رقابت جهانی مواجه هستند همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت کاری احساس می‌شود. رهبری و مدیریت بویژه در سازمان‌های آموزشی تنها با آگاهی عمومی و تخصصی و نیز کسب مهارت‌های انسانی، ادراکی و تجارب فنی و عملی به سامان نمی‌رسد (Rostami, 2019, 124). یکی از رویکردهای جدید رهبری که بسیار مورد توجه قرار گرفته‌است و ضعف‌ها و مشکلات مدل‌های سنتی رهبری را برطرف کرده، رویکرد اخلاقی است. لزوم توجه به رهبری اخلاقی از آنجا ناشی می‌شود که نتایج مثبت رهبری اخلاقی برای سازمان‌ها ثابت شده است (Ardalan et al., 2020, 135).

سبک رهبری اخلاقی در حال تبدیل شدن به مهمترین ابزاری است که رهبران می‌توانند به‌وسیله آن بر کارکنان در سازمان و عملکرد و اهداف شغلی آنها تأثیر داشته باشند (Ghanbari et al., 2021, 78). رهبری اخلاقی نقشی حیاتی در بهبود عملکرد فردی و سازمانی دارد (Brown et al., 2005, 121). رهبری اخلاقی شامل دو بخش است: یکی نقش رهبر است که با صداقت، اعتماد، انصاف و توجه مشخص می‌شود. جنبه دیگر نقش مدیر است که بر ارتباطات، تقویت و الگوسازی متمرکز است. زیردستان باید از این دو جنبه آگاه باشند، زیرا هر دو باعث افزایش اعتماد به رهبران می‌شوند (Jin et al., 2022). بنابراین، می‌توان گفت هدف از به وجود آمدن نهادها و مراکز آموزشی، صرفاً با سوادکردن مردم نیست، بلکه آشنایی و پایبندی افراد به ارزش‌های اخلاقی و اخلاقی زیستن نیز هست (Tavassoli & Saedi, 2022, 89).

نظریه رهبری اخلاقی از اوایل دهه ۱۹۸۰ به طور گسترده‌ای توسعه یافته و شکوفا شد، تا جایی که در عصر حاضر به عنوان یک نظریه قابل توجه پیرامون رهبری در جایگاه خود شناخته شده است (Besharat, 2019, 245). برخی، نظریه رهبری اخلاقی را بر اساس نظریه یادگیری اجتماعی و با تأکید بر رفتار به عنوان «بروز عمل مناسب از راه اقدام‌های شخصی و روابط بین فردی و ارتقای اینگونه اعمال به سایرین از راه ارتباط دوجانبه، تقویت و تصمیم‌گیری» تعریف می‌کنند (Brown et al., 2005, 120).

از آنجا که محصول نهایی آموزش و پرورش افرادی هستند که آینده کشور را می‌سازند، رهبری اخلاقی باید بگونه‌ای صورت گیرد که بتواند با اثر گذاشتن در نسل جدید تأثیرات شگرفی را بوجود آورد. لذا در زمره سازمان‌هایی است که از حساسیتی خاص برخوردار است.

این حساسیت بیشتر به آن دلیل است که عملیات داخلی آن در معرض دید همگان قرار دارد و مورد قضاوت عامه مردم است (Salami & Shahreki, 2021, 31).

در نظام آموزشی امروز بسیاری از مدیران به نظر می‌رسد در مورد معنا و ابزار مدیریت اخلاق در مدارس تحت نظارت خود اطلاعات ندارند. حد و مرزهای اخلاقی برای بسیاری از مدیران ناشناخته است. با وجود اهمیت موضوع رهبری اخلاقی، متأسفانه برخی مدیران آن را نادیده گرفته و نسبت به پیامدهای رفتارهای غیراخلاقی بی‌توجه هستند (Fathi livari et al., 2019, 165). اگر مدیران رهبری اخلاقی خود را تقویت یا افزایش دهند، می‌توانند در برقراری ارتباط با کارکنان خود به صورت مؤثر عمل نمایند (Salimi & Shahreki, 2021, 37).

با مروری بر ادبیات نظری حوزه رهبری اخلاقی در دنیای چالشی امروز، اتخاذ سیاست‌های اخلاقی در دوران معاصر شاید به علت کثرت نیات و رفتارهای غیراخلاقی انسان‌ها و نیز فعالیت‌های غیراخلاقی است، که به صورت یک عرف نامطلوب در اغلب جوامع مشاهده می‌شود (Karimi et al., 2018, 3). امروزه به کرات شاهد ادعای تضعیف ارزش‌های اخلاقی و از دست رفتن اقتدار آنها در جامعه هستیم. آیا واقعاً این اتفاق رخ داده و ارزش‌های اخلاقی در جامعه تضعیف شده‌اند؟ (Azizimehr, 2022, 8) پاسخ به چنین پرسش‌هایی را نمی‌توان براساس بررسی یک مقطع زمانی کوتاه داد و با تحلیل آن ادعای تضعیف و یا از دست رفتن اقتدار ارزش‌های اخلاقی کرد.

ضمن بررسی تعدادی از پژوهش‌های مرتبط با رهبری اخلاقی از جمله (Jin et al. (2022) رهبری اخلاقی و رفتار نوآورانه نقش میانجی رفتار صوتی، (Ardalan et al. (2020) رهبری اخلاقی مدیران مدارس و رفتار شهروندی سازمانی معلمان، (Shafizadeh and Eslami (2016) رهبری اخلاقی مدیران مدارس با کیفیت زندگی کاری معلمان، (Ghanbari et al. (2021) رهبری اخلاقی و تعالی سازمانی مدرسه، (Flores and Zacarias (2023) رهبری اخلاقی مدیران مدارس و خودکارآمدی و انگیزش معلمان و ... درمی‌یابیم که تحقیقات در مورد رهبری اخلاقی مدیران مدارس بسیار متغیر است و این رشته نیازمند سرمایه‌گذاری جدید در یک مجموعه تحقیقاتی دقیق و منسجم است. با شدت یافتن اهمیت مفهوم "اخلاق" در فضای مدیریتی قرن بیستم، حجم زیادی از پژوهش‌های مدیریتی به سمت مفاهیم اخلاقی در قالب اخلاق کار، اخلاق حرفه‌ای، منشور اخلاقی، رفتار اخلاقی، آموزش اخلاق و رهبری اخلاقی

سوق پیدا کرد (Charkhab et al., 2020, 206). اثربخشی رهبری اخلاقی به طور گسترده مورد بررسی قرار گرفت. با این حال، در مقایسه با نتایج رهبری اخلاقی، ما هنوز دانش کافی در مورد مکانیسم‌های زیربنای تأثیرگذاری رهبری اخلاقی در مدارس نداریم. هرگونه ادعا در این باره مستلزم بررسی گذشته و وضعیت امروزی موضوع است.

مطالعات بسیاری در مورد رهبری اخلاقی در داخل و خارج از کشور انجام شده است.

تعدادی از این مطالعات به قرار زیر است:

Ozgenel and Aksu (2020) پژوهشی را تحت عنوان "قدرت رفتار رهبری اخلاقی مدیران مدارس به پیش‌بینی سلامت سازمانی" انجام دادند. بر اساس یافته‌های این پژوهش، بین سلامت سازمانی و رهبری اخلاقی رابطه مثبتی مشاهده شد. با افزایش رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران مدارس، سلامت سازمانی مدرسه به طور مثبت افزایش می‌یابد.

Negis Isik (2020) در پژوهشی با عنوان "رهبری اخلاقی و اثربخشی مدرسه: نقش‌های میانجی تعهد عاطفی و رضایت شغلی" انجام داد. این مطالعه بررسی می‌کند که چگونه رهبری اخلاقی بر اثربخشی مدرسه از طریق نقش میانجی تعهد عاطفی و رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. نتایج از پیوندهای مثبت فرضی رهبری اخلاقی با تعهد عاطفی، رضایت شغلی و اثربخشی مدرسه حمایت کرد.

Abdollahi et al. (2022) در پژوهشی تحت عنوان "شناسایی و اعتباریابی مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری اخلاقی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد با رویکرد شایستگی" پژوهشی از نوع آمیخته انجام دادند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که سه بعد شایستگی اخلاقی، شایستگی فنی، و رفتارهای رهبری اخلاقی از مهمترین ابعاد رهبری اخلاقی در مدیران آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد می‌باشد.

Majdzadeh et al. (2019) در پژوهشی تحت عنوان "شناسایی و اعتباریابی ابعاد و مؤلفه‌ها و ارزیابی میزان اعمال رهبری اخلاقی مدیران دانشگاهی از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه" به عناصر شامل: بعد سازمانی، بعد روابط بین فردی، بعد اجتماعی و بعد فردی در اعمال رهبری اخلاقی مدیران دانشگاهی دست یافتند.

Ghanbari and Majooni (2021) به این نتیجه رسیدند که رهبران اخلاقی به همراه نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی و خلاقیت معلمان، دارای نقش مؤثری در اثربخشی سازمانی

مدارس می‌باشند.

Fathi livari et al. (2019) در پژوهشی تحت عنوان "مفهوم‌سازی رهبری اخلاقی در سازمانهای دولتی با رویکرد بومی" انجام دادند. یافته‌ها حاکی از ساختاربندی رهبری اخلاقی به دو بعد شخصی و زمینه‌ای است. بعد شخصی شامل ویژگی‌های شخصیتی، رفتاری و معنوی بوده و بعد زمینه‌ای شامل ویژگی‌های مدیریتی و اجتماعی می‌باشد.

Moshref Javadi et al. (2021) مهمترین اولویت‌ها و شاخص‌های رفتاری رهبران اخلاقی را در مدیران سازمان‌های دولتی استان اصفهان بررسی کردند. ویژگی‌های انصاف و عدالت، صداقت و درست‌کاری، احترام، نوع‌دوستی، خدمت‌گذاری، ایفای نقش الگوی رفتارهای اخلاقی، خوش‌بینی و خیراندیشی، ثبات رفتاری و توصیه‌ها و رهنمودهای اخلاقی به ترتیب بالاترین اولویت را به خود اختصاص داده‌اند.

با وجود این تحقیقات و همچنین سایر پژوهش‌هایی که به نوعی به مقوله رهبری اخلاقی پرداخته‌اند، نظیر قدرت رفتار رهبری اخلاقی و سلامت سازمانی Ozgenel and Aksu (2020) هیجانانگیز فردی و رهبری اخلاقی (Nguyen and Crossan (2022)، رهبری اخلاقی و خودکارآمدی Talebniya et al. (2022) به اتفاق رابطه بین رهبری اخلاقی و ویژگی‌های سازمانی، شخصیتی، فردی و بین فردی را بررسی کرده‌اند، اما به استقرار و پایه‌گذاری مقوله رهبری اخلاقی به منظور نفوذ و تاثیرگذاری آن در مدارس علی‌الخصوص مدارس متوسطه نپرداخته‌اند. لذا این پژوهش‌ها به دلیل قرارگرفتن در مراحل اولیه توسعه مفهومی رهبری اخلاقی دارای یافته‌های تحقیقاتی منسجم نیستند و شناسایی درست و جامع وضعیت رهبری اخلاقی که به ارائه تصویر واقع‌گرایانه که به اجرای آن در مدارس بیانجامد را ارائه نمی‌کنند. و نیاز به یک مدل مبتنی بر نفوذ رهبری اخلاقی در مدارس و همچنین بررسی وضع موجود احساس می‌شود از این روی این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سؤالات زیر است:

سؤال اول: عناصر و مؤلفه‌های نفوذ رهبری اخلاقی در مدارس متوسطه استان سمنان

کدامند؟

سؤال دوم: وضعیت موجود رهبری اخلاقی مدارس متوسطه استان سمنان چگونه است؟

## روش

این پژوهش از نظر نوع داده به صورت آمیخته<sup>۱</sup> و از نظر نوع گردآوری داده‌ها به صورت توصیفی-پیمایشی بود. از آنجا که مدیران مدارس متوسطه بیشترین ارتباط را با دانش‌آموزان و معلمان این دوره دارند و به صورت مداوم با آنها سر و کار دارند، بنابراین، شرکت‌کنندگان در پژوهش شامل مدیران مدارس متوسطه استان سمنان به تعداد ۱۴ نفر می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و به صورت گلوله‌برفی به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. گردآوری داده‌های کیفی با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران مدارس بود. در این نمونه‌گیری مصاحبه‌ها تا جایی ادامه یافت که از لحاظ جمع‌آوری اطلاعات به اشباع نظری رسید. تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون بود. بعد از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها توسط نرم‌افزار مکس کیودا<sup>۲</sup> از روش کدگذاری از طریق انتخاب مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر انجام شد. برای اعتبار داده‌ها نیز از استراتژی بازبینی مجدد توسط پژوهشگران و مشارکت‌کنندگان در پژوهش و برای پایایی نیز ضریب توافق بین کدگذاران استفاده شد. در بخش کمی پژوهش با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته که از بین ۱۴۶ معاون آموزشی متوسطه دوم استان سمنان با نمونه‌گیری تصادفی و فرمول کوکران<sup>۳</sup> ۱۰۶ نمونه انتخاب شدند، سنجش وضعیت موجود نفوذ رهبری اخلاقی در مدارس متوسطه با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای انجام شد. پرسشنامه با ۲۹ گویه در مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت توسط پژوهشگر ساخته شد. روایی پرسشنامه توسط متخصصان مدیریت آموزشی مورد تایید قرار گرفت و پایایی آن توسط ضریب آلفای کرونباخ<sup>۴</sup> برابر با ۰/۸۷۰ به دست آمد.

## یافته‌ها

برای پاسخ به این سؤال که عناصر و مؤلفه‌های نفوذ رهبری اخلاقی برای مدیران مدارس متوسطه کدامند؟ پس از واردکردن متن مصاحبه‌ها در نرم‌افزار مکس کیودا و تعیین مضامین پایه و سازمان‌دهنده و فراگیر که به تایید کارشناسان و متخصصان رهبری آموزشی رسید، در

- 
- 1- Mixed
  - 2- MAXQDA
  - 3- Cochran
  - 4- Cronbach



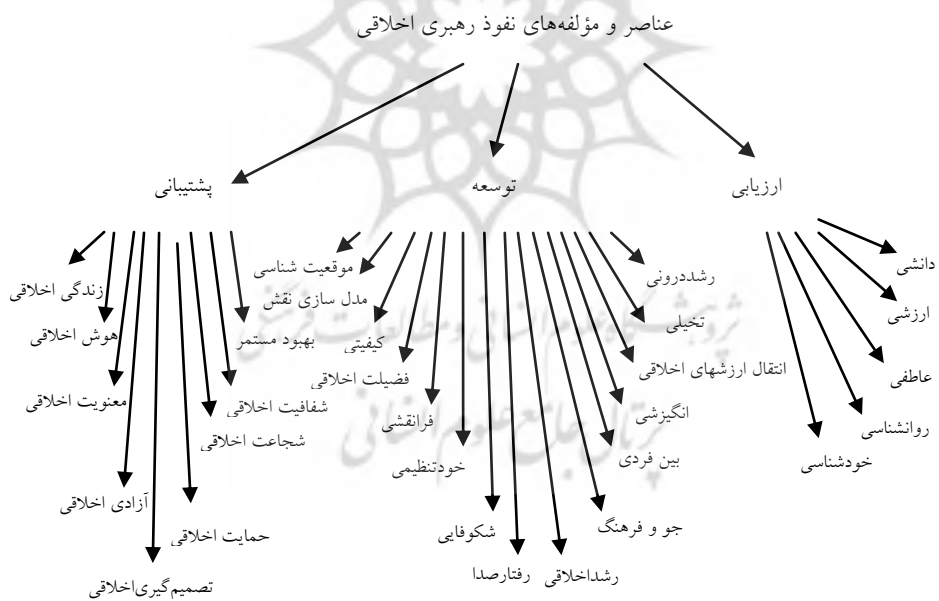
مجموع ۲۹ مضمون سازمان‌دهنده<sup>۱</sup> و ۳ مضمون فراگیر<sup>۲</sup> انتخاب، دسته‌بندی و استخراج شد. مضامین فراگیر اصلی شامل سه مقوله ارزیابی، توسعه و پشتیبانی است.

یافته‌های پژوهش در بخش کیفی به شرح ذیل می‌باشد:

ارزیابی: این قسمت شامل ۵ مضمون سازمان‌دهنده است. ارزشی، دانشی، عاطفی، روان‌شناسی، خودشناسی از مضامین احصا شده این محور است.

توسعه: این محور شامل ۱۵ مضمون سازمان‌دهنده رشد درونی، تخیلی، انتقال ارزش‌های اخلاقی، انگیزشی، بین فردی، جو و فرهنگ، رشد اخلاقی، شکوفایی، رفتار صدا، خودتنظیمی، فراتقشی، فضیلت اخلاقی، کیفیتی، مدل‌سازی نقش، موقعیت‌شناسی است.

پشتیبانی: این محور شامل ۹ مضمون سازمان‌دهنده آزادی اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی، حمایت اخلاقی، زندگی اخلاقی، شجاعت اخلاقی، شفافیت اخلاقی، معنویت اخلاقی، هوش اخلاقی، اخلاقی، بعد بهبود مستمر است.



شکل ۱. مدل نفوذ اخلاقی مدیران مدارس متوسطه

Figure 1. The moral influence model of secondary school principals

- 1 . Organizing themes
- 2 . Comprehensive themes

یافته‌های حاصل از آزمون تی تک نمونه‌ای<sup>۱</sup> برای مؤلفه‌های فراگیر ارزیابی، توسعه و پشتیبانی جهت پاسخ به سؤال دوم پژوهش به تفکیک به شرح زیر می‌باشد:

نتایج وضعیت موجود تی تک نمونه‌ای برای مؤلفه‌های ارزیابی مدل نفوذ رهبری اخلاقی در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. آزمون t تک نمونه‌ای مؤلفه‌های ارزیابی مدل نفوذ رهبری اخلاقی

Table 1. One-sample t-test of evaluation components of ethical leadership influence model

میزان معناداری Significance level	آماره تی t	انحراف استاندارد Standard deviation	میانگین Average	مؤلفه‌ها Components
0.000	3.797	1.23463	3.4554	ارزشی
0.000	3.951	1.21832	3.4675	دانشی
0.000	4.130	1.21229	3.4863	عاطفی
0.002	3.221	1.31080	3.4101	روانشناسی
0.000	4.050	1.28231	3.5044	خودشناسی

با توجه به آماره تی محاسبه شده و مقایسه سطح معنی‌داری با ۰/۰۵ می‌توان نتیجه گرفت که در مؤلفه‌های بخش ارزیابی با در نظر گرفتن حد نظری میانگین ۳ و با توجه به t به دست آمده و میزان معنی‌داری  $\text{sig} \leq 0/05$  از نظر معاونین آموزشی وضعیت موجود این قسمت از مدل در سطح مطلوبی توسط مدیران مدارس متوسطه انجام می‌شود.

نتایج وضعیت موجود تی تک نمونه‌ای برای مؤلفه‌های توسعه مدل نفوذ رهبری اخلاقی در جدول ۲ آورده شده است.

با توجه به آماره تی محاسبه شده و مقایسه سطح معنی‌داری با ۰/۰۵ می‌توان نتیجه گرفت که در قسمت توسعه با در نظر گرفتن حد نظری میانگین ۳ و با توجه به t به دست آمده و میزان معنی‌داری  $\text{sig} \geq 0/05$  مؤلفه‌های رشد درونی، تخیلی، فضیلت اخلاقی، کیفیتی، مدل‌سازی نقش، موقعیت‌شناسی از نظر معاونین آموزشی در سطح نامطلوب و در نظر گرفتن حد نظری میانگین ۳ و t به دست آمده و میزان معنی‌داری  $\text{sig} \leq 0/05$  مؤلفه‌های انتقال ارزش‌های اخلاقی، انگیزشی، بین فردی، جو و فرهنگ، رشد اخلاقی، شکوفایی، رفتارصدا، خودتنظیمی، فرانتشی در وضعیت مطلوبی توسط مدیران مدارس متوسطه انجام می‌شود.

جدول ۲. آزمون t تک نمونه‌ای مؤلفه‌های توسعه مدل نفوذ رهبری اخلاقی

Table 2. One-sample t-test of the development components of the ethical leadership influence model

میزان معناداری significance level	آماره تی t	انحراف استاندارد Standard deviation	میانگین Average	مؤلفه‌ها Components
0.205	1.24777	1.24777	2.8456	رشد درونی
0.755	1.24411	1.24411	2.9623	تخیلی
0.000	1.24180	1.24180	3.7752	ارزش‌های اخلاقی
0.049	1.13640	1.13640	2.7798	انگیزشی
0.000	1.14718	1.14718	3.7718	بین فردی
0.000	1.04923	1.04923	3.7670	جو و فرهنگ
0.000	1.06611	1.06611	3.6776	رشد اخلاقی
0.000	.92210	.92210	3.5700	شکوفایی
0.042	.91341	.91341	2.8173	رفتار صدا
0.001	.62149	.62149	2.7938	خودتنظیمی
0.000	.69867	.69867	3.2586	فرانقشی
0.193	.68579	.68579	3.0874	فضیلت اخلاقی
0.135	.78173	.78173	3.1144	کیفیتی
0.341	1.04179	1.04179	3.0967	مدل‌سازی نقش
0.523	1.00094	1.00094	3.0623	موقعیت‌شناسی

نتایج وضعیت موجود تی تک نمونه‌ای برای مؤلفه‌های پشتیبانی مدل نفوذ رهبری اخلاقی در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. آزمون t تک نمونه‌ای مؤلفه‌های پشتیبانی مدل نفوذ رهبری اخلاقی

Table 3. One-sample t-test of the support components of the ethical leadership influence model

میزان معنی داری significance level	آماره تی t	انحراف استاندارد Standard deviation	میانگین Average	مؤلفه‌ها Components
0.285	-1.075	1.09510	2.8857	ازادی اخلاقی
0.873	-.160	1.24229	2.9807	تصمیم‌گیری اخلاقی
0.000	-4.723	.98023	2.5504	حمایت اخلاقی
0.084	1.747	1.26106	3.2140	زندگی اخلاقی
0.301	-1.040	1.23105	2.8757	شجاعت اخلاقی
0.000	3.705	1.34908	3.4855	شفافیت اخلاقی
0.000	4.265	1.33220	3.5519	معنویت اخلاقی
0.172	-1.376	1.08062	2.8556	هوش اخلاقی
0.128	-1.534	1.05326	2.8430	بهبود مستمر

با توجه به آماره تی محاسبه شده و مقایسه سطح معنی داری با ۰/۰۵ می‌توان نتیجه گرفت که در قسمت پشتیبانی با در نظر گرفتن حد نظری میانگین ۳ و با توجه به  $t$  به دست آمده و میزان معنی داری  $\text{sig} \geq 0/05$  مؤلفه‌های آزادی اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی، زندگی اخلاقی، شجاعت اخلاقی، هوش اخلاقی و بهبود مستمر از نظر معاونین آموزشی در سطح نامطلوب و در نظر گرفتن حد نظری میانگین ۳ و با توجه به  $t$  به دست آمده و میزان معنی داری  $\text{sig} \leq 0/05$  حمایت اخلاقی، شفافیت اخلاقی و معنویت اخلاقی در وضعیت مطلوبی توسط مدیران مدارس متوسطه انجام می‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش کشف مؤلفه‌ها و عناصر نفوذ رهبری اخلاقی مدیران مدارس متوسطه و همچنین بررسی وضعیت موجود مدارس بر مبنای این مدل بود. این مدل یادآور می‌شود که برای رهبر اخلاقی بودن در مدرسه هرچند بنا به آموزه‌های دینی بسیاری از موارد اخلاقی توسط مدیران لحاظ می‌گردد، اما برای تأثیرگذاری رهبری اخلاقی در محیط مدرسه، مدیر باید همواره سه چالش ارزیابی، توسعه و پشتیبانی را مدنظر قرار دهد. حوزه‌ها و مؤلفه‌های استخراج شده در این پژوهش کاملاً بر اساس مبانی نظری و دیدگاه مدیران مدارس متوسطه و همخوانی آن با پژوهش‌های انجام شده و ادبیات موجود تنظیم شده است.

نتایج مطالعه Cheng et al. (2014) نشان داد که رهبران اخلاقی ممکن است با برجسته‌کردن تأثیر انگیزه کاری بر مشارکت کاری و رفتار صوتی، تمرکز بر ارتقاء پیروان را برانگیزند. به این ترتیب، رهبری اخلاقی نقش مهمی در بروز تعهد کاری و رفتار صوتی ایفا می‌کند. این نتیجه نزدیک به نتیجه حاصل از پژوهش ما بود. بر اساس رفتار مدیران مدارس، دانش‌آموزان احساس امنیت می‌کنند و می‌توانند نظرات و افکار خود را بیان کنند و پیشنهاداتی برای بهبود ارائه دهند (Avey et al., 2012, 25). Chen et al. (2016) طی پژوهشی به این مضمون رسیدند که وقتی کارمندان توسط صداقت و انصاف رهبران اخلاقی تحریک می‌شوند، یاد می‌گیرند که طرح‌ها و ایده‌ها را از طریق رفتار صوتی ارائه کنند. بنابراین، فرآیند رهبری اخلاقی باعث افزایش رفتار صوتی می‌شود و در نتیجه خلاقیت افزایش می‌یابد. این نتیجه با مدل این پژوهش که مدیر مدرسه باید توجه ویژه به نوآوری، شکوفایی و رشد دانش‌آموزان و

معلمان زیرمجموعه خود را در ویژگیهای رهبری خود بگنجانند، همسو بود. در این مقوله بررسی میدانی پژوهش حاضر حاکی از مطلوب بودن عملکرد مدیران مدارس متوسطه بود. در بحث روانشناسی فردی و بین فردی پژوهش حاضر به این نتیجه رسید که رهبر اخلاقی باید به کلیه امور مربوط به روانشناسی تربیتی دانش آموزان و زیرمجموعه خود تسلط کافی داشته باشد و نتیجه تحلیل وضعیت موجود نیز بر این مطلب در مورد مدیران مدارس متوسطه صحه گذاشت. در موقعیت‌های پیچیده اجتماعی یا اداری، مدیران مدارس باید توانایی تشخیص رفتار اخلاقی واقعی را از اخلاق ظاهری و پیچیده داشته باشند. از این رو، یک رهبر موظف است از روانشناسی فردی و گروهی آگاهی داشته باشد تا از موقعیت‌های ناخوشایند جلوگیری کند (Arar & Saiti, 2022, 131). (Neubert and Roberts (2013) دریافتند که رهبر اخلاقی بر رفتار فرا نقشی و تعهد هنجاری، از طریق برانگیختن اعمال پیشگیرانه تأثیر می‌گذارد و خودتنظیمی رهبر را به همراه دارد. نظر مصاحبه‌شوندگان در پژوهش ما، حاکی از این است که خصوصیات فرانقشی مدیران مدارس باعث ایجاد تعهد عاطفی و خودتنظیمی می‌گردد. در مدل احصاشده این پژوهش شفافیت اخلاقی مدیران مدارس مورد تأکید واقع شد و طبق نتایج وضعیت موجود، مدیران مدارس از این لحاظ در وضعیت خوبی قرار داشتند. یک رهبر اخلاقی، باید از شفافیت رفتارهای اخلاقی خود، برای پیروان خود اطمینان حاصل کند (Iswahyudi, 2018, 21). (Arar and Saiti (2022) به این نتیجه رسیدند که رهبران اخلاقی نیازمند هوشیاری مداوم و افزایش حساسیت در سیستم‌های آموزشی نسبت به رهبری خود هستند. این در حالی است که در پژوهش حاضر ضمن تأکید بر الزام داشتن هوش اخلاقی، این مؤلفه در وضعیت نامطلوبی در بین مدیران ما قرار دارد. نتیجه مطالعه (Ullah et al. (2021 حاکی از آن است که تأثیر اخلاقی رهبر بر رفتار شجاعانه اخلاقی ناچیز است. حال آنکه در مدل احصا شده در پژوهش حاضر شجاعت اخلاقی از مؤلفه‌های مهم محور پشتیبانی بود، اما مدیران مدارس متوسطه از آن برخوردار نیستند. قبل از اینکه یک فرد بتواند تصمیم بگیرد در یک موقعیت خاص چه کاری انجام دهد، تخیل اخلاقی فرد باید آنقدر توسعه یابد که اولاً تشخیص دهد که یک مسئله اخلاقی وجود دارد، سپس در مرحله بعدی ارزش‌های فردی و تصمیم‌گیری اخلاقی را در نظر بگیرد (Brown & Chikeleze, 2020). نتایج حاصل از مدل پژوهش به این نکته اشاره دارد که مدیران مدارس برای تصمیم‌گیری اخلاقی در ابتدا باید

زمینه تخیل اخلاقی خود را توسعه دهند، تا از راهنمایی و تکیه برای ارزش‌های خود، مسائل را تجزیه و تحلیل کنند و یادگیرند چگونه آنها را بدرستی بکار بگیرند. در قسمت ارزیابی وضع موجود، این ویژگی مدیران مدارس متوسطه در وضعیت نامطلوب گزارش شد. بنابراین جهت تقویت و توسعه این مؤلفه برای مدیران مدارس باید توجه و اهتمام بیشتری منظور گردد. از مهمترین متغیرهای رهبری اخلاقی به دست آمده در این پژوهش میتوان به جو و فرهنگ اشاره کرد که بر اساس نتایج به دست آمده کنترل اوضاع آن در مدارس در وضعیت مناسبی برخوردار است. وقتی مدیران در مدرسه و خارج از مدرسه رفتارهای اخلاقی از خود نشان می‌دهند، هم به نهادهای اخلاقی در مدرسه کمک می‌کنند و هم کارکنان را به سمت رفتار اخلاقی سوق می‌دهند. از این رو، امید است مطالعه در سطح رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران به حل مشکلات مدارس ناشی از مشکلات اخلاقی کمک کند (Karaköse, 2007, 467). بنابراین چنین می‌توان نتیجه‌گیری نمود که مدل نفوذ رهبری اخلاقی حاضر، ضمن ارتقای توان اخلاقی مدیران مدارس متوسطه در حیطه‌های مختلف آموزشی و پرورشی، بستر مناسبی برای ایجاد تحول و همچنین رفع کاستی‌های مدیریت و رهبری وضعیت موجود رهبری اخلاقی در مدارس متوسطه را مهیا سازد.

در پایان پیشنهادات ذیل ارائه می‌گردد:

- محققین آینده مطالعات طولی و منطقه‌ای انجام دهند تا مشخص گردد آیا افزایش سن، تغییر منطقه و استان در نتایج پژوهش تاثیرگذار میباشد یا خیر؟
- با توجه به اینکه مؤلفه‌های رشد درونی، تخیلی، فضیلت اخلاقی، کیفیتی، مدل‌سازی نقش، موقعیت شناسی از بخش توسعه و مؤلفه‌های آزادی اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی، زندگی اخلاقی، شجاعت اخلاقی، هوش اخلاقی و بهبود مستمر از بخش پشتیبانی در وضعیت نامطلوبی قرار دارند، پیشنهاد میگردد ساز و کارها و برنامه‌های آموزشی و عملیاتی برای تقویت این ویژگیها در مدیران مدارس متوسطه برنامه‌ریزی گردد.
- هرچند کار مدیریت مدارس و کار معلمی از لحاظ فنون رهبری شباهت‌های کلی با هم دارند ولی مدیریت مجموعه مدرسه، کاری متفاوت از کلاس‌داری می‌باشد. لذا پیشنهاد می‌گردد مدیران مدارس آزمونهای استخدامی جداگانه داشته باشند و از نتایج این پژوهش در ارزیابی و گزینش متقاضیان مدیریت مدارس استفاده گردد.

**سهم مشارکت نویسندگان:** در پژوهش حاضر نویسنده دوم، به عنوان استاد راهنما، نظارت و راهبردی روند کلی پژوهش و تدوین و نهایی‌سازی اصلاحات مقاله را بر عهده داشته‌اند. نویسنده اول در تدوین طرح تحقیق، فرآیند گردآوری، تحلیل و تفسیر یافته‌ها و نگارش متن مقاله را برعهده داشته و در مجموع نتیجه‌گیری از یافته‌ها و بسط و تفسیر به صورت مشترک و با بحث و تبادل نظر کلیه همکاران و با همراهی نویسنده سوم، به عنوان استاد مشاور پایان‌نامه، انجام شد.

**تضاد منافع:** نویسندگان اذعان دارند که در این مقاله هیچگونه تعارض منافی وجود ندارد.

**منابع مالی:** پژوهش حاضر از هیچ موسسه و نهادی حمایت مالی دریافت نکرده و کلیه هزینه‌ها در طول فرآیند اجرای پژوهش بر عهده پژوهشگران بوده است.

**تشکر و قدردانی:** پژوهش حاضر بدون همکاری مشارکت کنندگان امکان‌پذیر نبود؛ بدینوسیله از کلیه مشارکت کنندگان تقدیر و تشکر به عمل می‌آید.

## References

- Abdollahi, H., shoia ghaleh dokhtar, I., abbasnour, A., & minae, A. (2022). Identifying and validating the ethical leadership model of the managers of the departments of Mashhad University of Medical Sciences with a competency approach. *Educational Development of Judishapur*, 13(2), 322-337. <https://doi.org/10.22118/edc.2021.285585.1799>
- Ardalan, M. R., Abdolmaleki, J., & Hevdari, N. (2020). The role of moral leadership of school principals in teachers' organizational citizenship behavior with the mediation of social capital. *School Administration*, 8(4), 133-159, [https://jsa.uok.ac.ir/article\\_61358.html](https://jsa.uok.ac.ir/article_61358.html)
- Arar, K., & Saiti, A. (2022). Ethical leadership, ethical dilemmas and decision making among school administrators. *Faith in Education & Society*, 1(1), 126-141. <https://doi.org/10.1177/27526461211070828>
- Azizimehr, K. (2022). The issue of the authority of moral values in Iranian society: decline or continuity. *Journal of Social Problems of Iran*, 12(2), 7-32.
- Avev, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. F. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal Bus. Ethics*, 107, 21-34, <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2>
- Brown, M. E., & Trevino, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17, 595-616, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organ. Behav. Hum. Decis. Processes*, 97, 117-134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Brown, Sh., & Chikeleze, M. (2020). A New Conceptual Model: Integrating Ethical Leadership into the Assess, Challenge and Support (ACS) Model

- of Leader Development. *Journal of Education Leadership*, 19(4), <https://doi.org/10.12806/V19/I4/T1>
- Besharat, Z., Shahtalebi Hossein Abadi, B., & Saeedian Khorasgani, N. (2019). Identifying Components and providing a Model of Ethical Leadership in the university (Studv: Islamic Azad University). *Journal of Educational Scinces*, 26(2), 239-256. <https://doi.org/10.22055/edus.2019.28686.2793>
- Cheng, J. W., Chang, S. C., Kuo, J. H., & Cheung, J. Y. H. (2014). Ethical leadership, work engagement, and voice behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(5), 817-831. [17112558]. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2013-0429>
- Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadersh. Q*, 27, 1-13, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Charkhab, M., Hosseinnour, M., & Nassiri, M. (2020). Provide a framework for developing the professional ethics of managers with a future research approach. *Journal of Educational Scinces*, 27(2), 201-224, <https://doi.org/10.22055/edus.2020.33701.3050>
- Flores, J., & Zacarias, A. (2023, June 22). School Heads' Ethical Leadership and Teachers' Self-Efficacy and Motivation. *Puissant*, 4. Retrieved from [//puissant.stepacademic.net/puissant/article/view/284](http://puissant.stepacademic.net/puissant/article/view/284).
- Fathi livari, R., hamidizadeh, A., senobar, N., & zareie matin, H. (2019). Conceptualization of Ethical Leadership in Governmental Organizations with a Native Approach. *Strategic Management Studies of National Defence Studies*, 9(35), 163-184, <https://doi.org/20.1001.1.24234621.1398.9.35.7.4>
- Ghanbari, S., & Maiooni, H. (2021). The Impact of Ethical Leadership on School Organizational Effectiveness through the Mediating Role of Psychological Empowerment and Creative Teachers. *Journal of Research in Educational Science*, 15(53), 163-178, <https://doi.org/20.1001.1.23831324.1400.15.53.12.6>
- Ghanbari, S., Hevdari, N., & Abdolmaleki, J. (2021). The role of principals' ethical leadership in school organizational excellence mediated by teachers' psychological empowerment. *Journal of School Administration*, 9(2), 73-98, <https://doi.org/10.34785/J010.2021.001>
- Jin, X., Qing, CH., & Jin, SH. (2022). Ethical Leadership and Innovative Behavior: Mediating Role of Voice Behavior and Moderated Mediation Role of Psychological Safety. *Sustainability*, 14(9), <https://doi.org/10.3390/su1409125>
- Karaköse, T. (2007). High school teachers' perceptions regarding principals' ethical leadership in Turkey. *Asia Pacific Educ*, 8, 464-477, <https://doi.org/10.1007/BF03026474>
- Iswahyudi, M. S. (2018). The influence of supervisors' ethical leadership on key account managers' ethicality, ethical conduct, and customer relationship quality: a mixed-method study in the Indonesian information



- and communication technology (ICT) industry. Other Degree thesis, Victoria University.
- karimi, R., beshlide, K., & Hashemi, S. E. (2018). Effect of authentic leadership on mental health: the mediating roles of areas of worklife and occupational coping self-efficacy. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 19(4), 1-12, <https://doi.org/10.30486/jsrp.2018.545631>
- Majdzadeh, M., Hoveida, R., & Rajaipour, S. (2019). Identifying and Validating Dimensions and Components and Assessing the Ethical Leadership of University Directors in the Viewpoints of the Faculty Members of the University. *Journal of Management and Planning in Educational System*, 12(2), 267-294, <https://doi.org/10.29252/mpes.12.2.267>.
- Moshref Javadi. M. H.. Nilinor Tabatabae. A. A.. & Shafiee. M. T. (2021). Identifv & Prioritize the Most Important Behavioral Characteristics of Ethical Leaders. *Ethics in Science and Technology*, 16(2), 25-37, <https://ethicsjournal.ir/article-1-2281-en.html>
- Negis Isik, A. (2020). Ethical Leadership and School Effectiveness: The Mediating Roles of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(1), 60-87, <http://doi.org/10.17583/ijelm.2020.4114>
- Neubert, M., Wu, C., & Roberts, J. (2013). The Influence of Ethical Leadership and Regulatory Focus on Employee Outcomes. *Business Ethics Quarterly*, 23(2), 269-296, <https://doi.org/10.5840/beq201323217>
- Ozgenel, M., & Aksu, T. (2020). The power of school principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(4), 816-825, <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i4.20658>
- Rostami, B. (2019). Presenting a Model of Ethical Leadership Based on the Study of Theories of Management. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 10(39), 123-146, <https://doi.org/20.1001.1.20086369.1398.10.39.64>
- Salimi, S., & Shahreki de sokhte, F. (2021). The effect of moral leadership on job attachment with the mediating role of confidence building Physical education teachers in Zahedan. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 8(2), 29-40, <https://doi.org/10.30473/fmss.2021.58774.2297>
- Shafizadeh, H., & Eslami, F. (2016). The relationship between administrators' ethical leadership with quality of working life from the perspective of teachers. *Journal of Cultural Management*, 10(3), 109-122.
- Tavassoli, T., & Saeedi nia, M. (2022). Qualitative Study of Pathology of Virtual Academic Evaluation in Non-observance of Moral Principles. *Journal of Educational Scinces*, 29(2), 85-104, <https://doi.org/10.22055/edus.2022.39749.3321>
- Ullah. S.. Khan. B.. & Malik. M. (2021) The Hindrance of Moral Emotions: Using Leader Role Modeling to Foster Morally Courageous Behavior in Emplvoees. *Onen Journal of Social Scinces*, 9, 429-450, <https://doi.org/10.4236/jss.2021.96030>

Nguyen, B., & Crossan, M. (2022). Character-Infused Ethical Decision Making. *Journal Bus Ethics*, 178, 171–191, <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04790-8>.

Talebniya, Gh., Rajabdari, H., & Khani, A.(2022). The Relationship between Ethical Leadership and Self-Efficacy, Respect and the Relationship between Managers and Employees. *Ethics in Science and Technology*, 16(4), 90-96, <http://ethicsjournal.ir/article-1-2487-fa.html>.

