

Modeling the Factors Affecting the Virtue-Oriented School Using the Grand Theory Approach

Salim Kazemi 

PhD in Educational administration, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. E-mail: salim.kazami@yahoo.com

Adel Zahedbabelan* 

Corresponding Author, Professor of Educational administration, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. E-mail: zahed@uma.ac.ir

Mahdi Moeinikia 

Professor, Department of Educational Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. E-mail: m_moeinikia@uma.ac.ir

Ali Khaleghkhah 

Professor, Department of Educational Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. E-mail: alikhaleg@gmail.com

Morteza Javidpour 

PhD in Educational administration, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. E-mail: morteza.aytak@yahoo.com

ABSTRACT

The current research was conducted with the aim of modeling the factors influencing the virtue-oriented school using the foundation's data approach. In this research, the qualitative research approach of Foundation Data Theory was used. Potential researchers were sample teachers, sample administrators, heads of educational groups, and professors of Farhangian University of Ardabil province, who participated in the semi-structured interview process using the purposeful sampling method. In the selection of the sample, members who had the necessary knowledge and expertise in the field of the research topic were used. Data collection continued until theoretical saturation. The data obtained from the interview were analyzed through the three stages of open, central and selective coding. The findings of the research showed that the modeling of the factors affecting the virtue-oriented school is influenced by various factors. These factors include 5 main components: causal conditions (individual, managerial factors), contextual conditions (social, economic, political and cultural factors), intervening conditions (legal factors), strategies for the establishment of virtue-oriented schools (theoretical and practical strategies) and the consequences (individual, organizational, social and organizational occupational) that are expressed in this research.

Keywords: organizational virtue, school, virtue-oriented, positive psychology

Cite this Article: Kazemi, S., Zahedbabelan, A., Moeinikia, M., Khaleghkhah, A., & Javidpour, M. (2024). Modeling the Factors Affecting the Virtue-Oriented School Using the Grand Theory Approach. *Educational Leadership Research*, 7(28), 160-194. doi: 10.22054/JRLAT.2024.77630.1696



© 2016 by Allameh Tabataba'i University Press
Publisher: Allameh Tabataba'i University Press
DOI: 10.22054/JRLAT.2024.77630.1696

مدل‌یابی عوامل اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با استفاده از رویکرد داده بنیاد

دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: salim.kazami@yahoo.com	سلیم کاظمی
نویسنده مسئول، استاد مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: zahed@uma.ac.ir	عادل زاهد بابلان*
استاد گروه علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: m_moeinikia@uma.ac.ir	مهدی معینی کیا
استاد گروه علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: alikhaleg@gmail.com	علی خالق خواه
دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: morteza.aytak@yahoo.com	مرتضی جاویدپور

چکیده

پژوهش حاضر با هدف مدل‌یابی عوامل اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با استفاده از رویکرد داده بنیاد انجام شد. در این پژوهش از رویکرد پژوهش کیفی نظریه داده بنیاد استفاده گردید. پژوهشگران بالقوه معلمان نمونه، مدیران نمونه، سرگروه‌های آموزشی و اساتید دانشگاه فرهنگیان استان اردبیل بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند در مجموع ۱۷ نفر در فرآیند مصاحبه نیمه ساختاریافته شرکت نمودند. در انتخاب نمونه از اعضای استفاده شده که در زمینه موضوع پژوهش از دانش و تخصص لازم برخوردار بودند. جمع‌آوری داده‌ها تا اشیاع نظری ادامه یافت. داده‌های حاصل از مصاحبه طی مراحل سه‌گانه کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که مدل‌یابی عوامل اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار تحت تأثیر عوامل مختلفی است. این عوامل مشتمل بر ۵ مؤلفه اصلی: شرایط علی (عوامل فردی، مدیریتی)، شرایط زمینه‌ای (عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی)، شرایط مداخله‌گر (عوامل قانونی)، راهبردهای استقرار مدرسه فضیلت مدار (راهبرد نظری و عملی) و پیامدهای (فردی، سازمانی، اجتماعی و شغلی سازمانی) است که در این پژوهش به تفصیل بیان شده است.

کلیدواژه‌ها: فضیلت سازمانی، مدرسه، فضیلت مدار، روانشناسی مثبت

استناد به این مقاله: کاظمی، سلیم، زاهد بابلان، عادل، معینی کیا، مهدی، خالق خواه، علی، جاویدپور، مرتضی. (۱۴۰۲). مدل‌یابی عوامل اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با استفاده از رویکرد داده بنیاد. پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۲۸(۲)، ۱۶۰-۱۹۴. doi: 10.22054/JRLAT.2024.77630.1696

مقدمه

نقش منابع انسانی در توسعه و بالندگی سازمان‌های آموزشی بر کسی پوشیده نیست. در محیط رقابتی، منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و ارائه‌ی خدمات و مهم‌ترین دارایی و سرمایه‌ی هر سازمانی محسوب می‌شوند به‌طوری‌که مدیریت اثربخش آن‌ها، زمینه را برای تعالی سازمانی فراهم می‌سازد. امروزه ارزش‌هایی نظیر کارایی، کنترل و سودآوری به‌تنهایی برای هدایت سازمان‌ها به‌سوی آینده‌ای پایدار کافی نیستند. اینجاست که ارزش‌های والاتر مطرح می‌شوند. این ارزش‌های والاتر، مواردی هستند که به سازمان در رسیدن به موفقیت کمک می‌کنند (کیانی و همکاران، ۱۳۹۷). از سویی دیگر اکثر تحقیقات روان‌شناختی در حوزه سازمان در چند دهه گذشته بر پدیده‌های منفی مانند استرس، اضطراب و افسردگی منابع انسانی متمرکز شده است (Singh et al., 2018). در این راستا Ugwu به تغییر از جنبه‌های منفی رفتار انسانی به جنبه‌های مثبت رفتار انسان در زمینه‌ی روانشناسی سازمانی اشاره کرده است. این زمینه‌ی جدید روانشناسی، روانشناسی مثبت نامیده می‌شود و از لحاظ علمی، نقاط قوت انسان و عملکرد بهینه آن‌ها در سازمان را مطالعه می‌کند و با تمرکز بر جنبه‌های مثبت رفتار در جستجوی رشد و توسعه فرد، سازمان و جامعه است (Rego et al., 2011). یکی از مباحث حوزه روانشناسی مثبت‌نگر مفهوم فضیلت سازمانی^۱ و ایجاد سازمان‌های فضیلت‌مدار است. بر اساس تعریف فضیلت به‌عنوان یک ویژگی عالی و قابل‌تحسین تعبیر می‌شود و سازمان‌های فضیلت‌مدار به‌عنوان جوامع اخلاقی شناخته می‌شوند که اعضای آن باید متعهد به محدودیت‌های اخلاقی باشند (Dawson, 2015). فضیلت سازمانی به معنی ایجاد، ترویج، حمایت و پرورش رفتارها، عادت‌ها، اعمال و تمایلات رفیع و متعالی (از قبیل انسانیت، صداقت، بخشش، اعتماد و وفاداری) در سطح فردی و جمعی در یک سازمان است (خشوعی، ۱۳۹۲). در واقع فضیلت سازمانی صفت اخلاقی است که از تجمع ادراکی یک نوع رفتار در زندگی کاری آموخته می‌شود (کریمیان‌پور و همکاران، ۱۳۹۹)؛ بنابراین رسوایی‌های مالی و اخلاقی آشکار شده در سازمان‌های سراسر دنیا، تمایل به بازنگری نقش فضیلت را موجب شده (Rego et al., 2010) و پژوهشگران را بر آن داشته است که به بازشناسی فضیلت در سازمان‌ها اهتمام ورزند (Rego et al., 2011). در این میان با توجه به نقش تعیین‌کننده سازمان‌های آموزشی، خصوصاً مدارس در تعلیم و

1. organizational virtue

تربیت نسل‌های آینده کشور، اثربخشی مدارس بدون داشتن معلمان بافضیلت امکان‌پذیر نخواهد بود. درواقع معلمانی که در مدارس با فضائل سازمانی بالا، مشغول به کار هستند، بایستی بخشش و خوش‌بینی بالایی نیز داشته باشند. طبق سند تحول بنیادین کسب فضایل اخلاقی از جمله ایمان، تقوا، تبری، تولی، عمل صالح، عفت و شجاعت از ویژگی‌های مدرسه‌ی فضیلت مدار بشمار می‌رود (حاج بابایی، ۱۳۹۱). در این زمینه نتایج مطالعه Kırık and Sönmez (2017) نشان می‌دهد که رفتارهای فضیلت‌آمیز که مبتنی بر اعتماد و لطف است، ارتباطات موجود در سازمان را افزایش می‌دهد و بنابراین، بر سعادت سازمانی در سازمان‌های آموزشی تأثیر می‌گذارد و اعتماد با عدالت ادراک‌شده و رضایت شغلی در یک سازمان ارتباط مثبت دارد (Kırık & Sönmez, 2017). بر این اساس، متصدیان آموزش و پرورش و مدیران سازمان‌های آموزشی به‌عنوان مهم‌ترین عامل رشد اجتماعی، اقتصادی و تربیتی، برای دستیابی به اهداف بهتر و بالاتر آموزشی، باید سازوکارهای تقویت فضیلت سازمانی را در مدارس فراهم کنند.

مروری بر ادبیات پژوهشی نشان می‌دهد که رفتارهای فضیلت‌آمیز مدیران سازمان در برابر کارکنان باعث افزایش عملکرد آن‌ها و تحریک آن‌ها برای تولید ایده‌های جدید می‌شود و به آن‌ها کمک می‌کند تا از مهارت‌های خود برای تحقق اهداف سازمانی بهتر استفاده کنند (İşcan & Sayın, 2010). در تحقیقی دیگر (İşcan and Sayın, 2010) نشان دادند فضیلت با عدالت ادراک‌شده و رضایت شغلی در یک سازمان ارتباط مثبت دارد. نتایج مطالعه Kırık and Sönmez (2017) نشان می‌دهد که رفتارهای فضیلت‌آمیز که مبتنی بر اعتماد و لطف است، ارتباطات موجود در سازمان را افزایش می‌دهد و بنابراین، بر سعادت سازمانی در سازمان‌های آموزشی تأثیر می‌گذارد. Ozen (2018) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که بین ادراک فضیلت سازمانی با ادراک سازمانی در سازمان‌های آموزشی ارتباط معناداری وجود دارد. Meyer (2018) نشان داد فضیلت سازمانی می‌تواند منبع مقاومت و موفقیت پایدار برای سازمان‌ها باشد و سازمانی که دارای سطح بالاتری از فضیلت باشد، موفق‌تر است و بهتر می‌تواند با مشکلات کنار آید. در مطالعات داخل کشور نیز عابدی کوشکی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیق خود نشان دادند فضیلت با روابط اجتماعی غنی‌تر و گسترده‌تر، رضایت شغلی بالاتر، احساس قدرت، کم بودن عارضه‌های بدنی، بهبود سریع‌تر بیماری و اضطراب و استرس کمتر، ارتباط دارد. وحدتی و همکاران (۱۳۹۸) در

پژوهش خود نشان دادند که بین فضیلت سازمانی و خودانگیختگی سازمانی ارتباط مثبت وجود دارد. به‌طور کلی می‌توان گفت فضائل اخلاقی اکتسابی هستند و دارای گرایش‌های با ارزش اجتماعی می‌باشند که به‌طور داوطلبانه در رفتارهای فرد و در موقعیت‌های گوناگون خود را نشان می‌دهند (Hendricks et al., 2020)؛ بنابراین می‌توان تصور کرد که فضیلت سازمانی به شکل‌گیری چندین ویژگی مثبت در سازمان‌ها کمک می‌کنند (Open, 2018). با توجه به اینکه در هر جامعه‌ای، نظام آموزشی و سازمان‌های وابسته به آموزش، بخش مهم و حائز اهمیتی به شمار می‌رود. این نظام، اثرات گسترده و چشمگیری بر پیکره‌ی جامعه و حوزه‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی دارد و زمینه‌ساز رشد و توسعه‌ی فکری و هم‌چنین بلوغ و تحقق ظرفیت‌های انسانی است (قربان‌نژاد و عیسی‌خانی، ۱۳۹۵). با توجه به این‌که مدارس به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های آموزشی شناخته شده‌اند، وقوع هرگونه رفتار غیر فضیلتی، به‌منزله‌ی انحراف از استانداردهای سازمانی و کاری است که باعث اتلاف منابع انسانی کمیاب و در نتیجه، کاهش خدمات قابل‌ارائه و بازماندن سیستم آموزشی کشور از هدف نهایی خود می‌شود. طی دو دهه‌ی گذشته توجهات زیادی به مباحث مدارس از نگاه توسعه‌ی فعالیت‌های آموزشی و تربیتی، منابع و اعتبارات مالی، پاسخگویی و ارزیابی عملکرد آن‌ها معطوف شده است. به همین دلیل مدارس در پاسخ به مقتضیات فوق در حال بازنگری و تغییرات دائمی هستند که در نتیجه سبب بهبود فعالیت‌ها و ارتقاء کارکردهای خود شده‌اند. توسعه‌ی سیستم مدارس نیازمند شناخت سیستم مدارس، فهم پیچیدگی آن و اندیشه‌ای است که از این سیستم وجود دارد؛ بنابراین تفکر و عمل برنامه‌ریزی مدرسه‌ای و رسیدن مدرسه به اهداف ترسیم‌شده خود، نیازمند درک و فهم مناسب از مفهوم مدرسه و فضیلت‌مداری آن است و مدیران آموزشی را به تأمل در این زمینه برای بهبود فعالیت‌های مدارس در آینده وادار می‌سازد. در این راستا پژوهش Koonmee و همکاران (2010) نشان داده است که نهادینه کردن اخلاق و فضیلت در نظام‌های آموزشی باعث افزایش کیفیت زندگی کاری، روحیه، تعهد کارکنان می‌گردد و محیط سالم آموزشی مؤثر ایجاد می‌کنند. به‌طور کلی با توجه به اهمیت فضیلت‌مداری در عملکرد نیروی انسانی، لازم است در تعیین اثربخشی و میزان تحقق اهداف سازمانی و هدایت منابع به فضیلت‌مداری و عوامل اثرگذار آن در سازمان آموزشی (مدرسه) توجه شود (Knapp et al., 2013).

اگرچه در زمینه فضیلت در سال‌های گذشته مطالعات بنیادی و تجربی متعددی صورت گرفته است و این تحقیقات در حوزه‌های مختلف و از جوانب مستقیم و غیرمستقیم و در ارتباط با دیگر متغیرها و بررسی عوامل مؤثر پرداخته‌اند؛ اما پراکندگی مطالعات در این حوزه از یک سو و رواج رویکردهای متعدد از سوی دیگر، سبب شده است که چشم‌انداز و تصویر منسجمی از داده‌ها و یافته‌های علمی در حوزه فضیلت سازمانی مدارس وجود نداشته باشد. به طوری که خلأ محسوسی که در پژوهش‌های حوزه فضیلت در سازمان‌های آموزشی مشاهده می‌شود، نادیده گرفتن عوامل مؤثر بر فضیلت مداری و عدم مطالعه عمیق و کیفی فضیلت مداری در مدارس است تا جایی که در این زمینه الگو و مدل بومی در داخل کشور برای مدارس فضیلت مدار دیده نمی‌شود. از این رو پژوهش حاضر با نگاهی اکتشافی و با هدف طراحی الگوی عوامل اثرگذار بر مدارس فضیلت مدار انجام گرفت تا در نهایت مشخص گردد که الگوی مذکور از چه عواملی تشکیل یافته است؟

روش

روش این پژوهش، از نوع تحقیقات کیفی است. پژوهش حاضر از نظر جهت‌گیری، کاربردی و از نظر هدف، اکتشافی است. راهبرد مورد استفاده، نظریه داده بنیاد است و برای ارائه مدل نهایی، از ساختار مدل پارادیمی اشتراوس و کوربین استفاده شده است. این راهبرد نظریه داده بنیاد، روشی نظام‌مند و کیفی برای خلق نظریه‌ای است که در سطحی گسترده به تبیین فرایند، کنش یا کنش متقابل موضوعی با هویت مشخص می‌پردازد (Croswell, 2002). از آنجا که بررسی عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار مطلوب این پژوهش است، راهبرد نظریه داده بنیاد با این مطلوب سازگاری دارد.

جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز از روش مصاحبه نیمه ساختارمند استفاده شد. در ابتدای مصاحبه توضیحات کلی در مورد تحقیق و هدف‌های آن به مصاحبه‌شونده ارائه و سپس مصاحبه آغاز شد. از مصاحبه‌شوندگان درباره دیدگاهشان درباره مدرسه فضیلت مدار و عوامل مؤثر بر آن سؤال شد. مدت‌زمان هر مصاحبه بین ۵۰ تا ۶۰ دقیقه بود و در بعضی موارد با کسب اجازه مشارکت کنندگان محتوای مصاحبه ضبط شد. جامعه آماری این پژوهش را معلمان نمونه، مدیران نمونه، سرگروه‌های آموزشی و اساتید دانشگاه فرهنگیان اردبیل تشکیل داده بودند. نظر به ضرورت بهره‌گیری از دیدگاه‌های طیف گسترده‌ای از افراد شاخص در این حوزه، پژوهشگر با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار اشباع نظری

با ۱۷ نفر مصاحبه انجام گرفت تا به اشباع رسید. تحلیل داده‌ها بر مبنای شیوه کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت گرفت. برای اطمینان از قابلیت اعتماد یافته‌ها از تکنیک‌های ممیزی، مقایسه تحلیلی و اعتباریابی توسط مشارکت‌کنندگان استفاده شد، در تکنیک ممیزی چند متخصص نظریه زمینه‌ای بر مراحل مختلف کدگذاری و استخراج مقولات نظارت داشتند و در مقایسه تحلیلی نگارندگان به داده‌های خام رجوع کردند و ساخت‌بندی نظریه را با آن مقایسه کردند و بالاخره در اعتباریابی از مشارکت‌کنندگان خواسته شد تا یافته‌ها را ارزیابی کنند و در مورد صحت آن نظر دهند. همی موارد مذکور در جریان تحقیق تأیید شد، بنابراین تا حد زیادی از قابلیت اعتماد یافته‌ها اطمینان حاصل شد. تحلیل داده‌ها بر اساس دستورالعمل‌های ارائه‌شده توسط Strauss and Corbin (1998) طی سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی صورت گرفت.

یافته‌ها

سؤال اول: عوامل علی مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار کدام‌اند؟

جدول ۱. عوامل علی مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
عوامل فردی	ویژگی‌های مدیران	وجود ویژگی‌ها و صفات اخلاقی مثبت مدیران
		وجود محبت به خدا و روز آخرت
		فروتن و متواضع بودن مدیران مدارس
		مدنظر قرار دادن فضایل در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مدیران
		داشتن وجدان اخلاقی در شغل
		تجربه و دانش کافی مدیران بر تصمیم‌گیری‌ها
		داشتن قدرت تجزیه و تحلیل مسائل آموزشی و تربیتی
		وجود بصیرت در مدیران مدارس
		داشتن روحیه گذشت، ایثار، شجاعت، صبر و عفو در بین مدیران
		داشتن خودکنترلی درونی بالا در مدیران
		رشد و توسعه تمایلات فردی مدیران همچون امانت‌داری و درستکاری
		افزایش خوش‌بینی و اعتماد بین مدیران مدارس
		پرورش رفتارهای تعالی‌بخش همچون انسانیت در بین مدیران
		دیدگاه خوش‌بینانه مدیران نسبت به چالش‌ها، فرصت‌ها و مشکلات
		حس نیت مدیران در برخورد احترام‌آمیز با یکدیگر

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		ایجاد جو صداقت در بین مدیران
		نفوذ فضائل در افکار، احساس و تفکر مدیران
		ایجاد حس تعلق در مدیران نسبت به مدارس در نگرش مدیران
		داشتن اهداف خاص برای افزایش اخلاقیات در مدارس
		برخورد احترام‌آمیز و با ملاحظه با همکاران در مدرسه
		قدردانی و تشکر از دستاوردهای معلمان توسط مدیران
		تجلیل از دستاوردهای دانش آموزان توسط مدیران
		اعتقاد راسخ مدیران نسبت به وجود راه‌حل برای تمامی مشکلات
		توجه ویژه مدیران نسبت به کارگروهی در مدارس
		تعاملات مثبت مدیران با ارباب‌رجوع‌ها
		همخوانی بین گفتار و کردار مدیران
		اهمیت به تفکر، دانش‌اندوزی و خردورزی
		مسئولیت در برابر ذینفعان
		بنانهادن روابط متقابل فردی بر اساس همدردی و مهربانی
		اعتقاد راسخ به مدیریت مشارکتی
		استفاده از فرصت‌های پیش‌آمده جهت اجرای تغییرات مثبت در مدارس
		ارائه تجربیات ارزشمند به معلمان توسط مدیران
		برخورداری از قدرت تجزیه و تحلیل اطلاعات
		استقبال از پیشنهادهای و ایده‌های سازنده معلمان
		تعهد کاری مدیران مدارس به تحقق برنامه‌های راهبردی در حوزه اخلاقیات و فضیلت
		داشتن شور و مشورت با افراد صالح و شایسته در مدرسه
		داشتن باور و اعتقاد راسخ به خدا و نصرت الهی
		فروتن و متواضع بودن در انجام وظایف شغلی
		داشتن شایستگی و کفایت در شغلشان
		احساس مسئولیت نسبت به همه دانش آموزان
ویژگی‌های معلمان		اهمیت دادن به انگیزش درونی و تلاش برای تحقق آن
		داشتن روحیه وفاداری، ایثار، شجاعت، صبر و عفو در بین معلمان
		پرهیز از عیب‌جویی از همکاران
		پرهیز از غرور و تکبر در انجام وظایف شغلی
		اهمیت دادن به انجام وظایف شرعی
		خیرخواه بودن و داشتن آرمان الهی
		گشاده‌رویی در تدریس و آموزش

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		داشتن وجدان اخلاق در آموزش و تدریس
		خدمت عاشقانه و توجه به دانش آموزان محروم و بی‌بضاعت
		داشتن عزت‌نفس و خودکنترلی
		رشد و توسعه تمایلات فردی مدیران همچون امانت‌داری و درستکاری
		افزایش خوش‌بینی و اعتماد بین معلمان
		پرورش رفتارهای تعالی‌بخش در بین دانش آموزان
		دیدگاه خوش‌بینانه به چالش‌ها، فرصت‌ها و مشکلات و فرصت‌ها
		حس نیت در برخورد احترام‌آمیز با همکاران آموزشی
		ایجاد جو صداقت در بین دانش آموزان
		نفوذ فضائل در افکار، احساس و باورهای معلمان
		داشتن استقامت در برابر مشکلات کاری
		وجود کارکنان مؤمن به خدا و روز جزا و تقوا پیشه
		بالا بودن جرئت و جسارت عمل در کارکنان و نهراسیدن از تغییرات
		ادراک مثبت کارکنان از فضیلت‌گرایی
		تناسب بین گفتار و کردار کارکنان
		باوجدان بودن کارکنان
		داشتن حس نوع‌دوستی و وطن‌دوستی در کارکنان
		عدم انجام کارهای نامشروع توسط کارکنان جهت کسب سود
		آمادگی ارتقاء فضایل کارکنان باوجود داشتن ویژگی‌ها فردی، انگیزه و تمایل
		درونی
ویژگی‌های کارکنان		وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری در کارکنان
		وجود کارکنان خودساخته و دارای درجه استقامت بالا در برابر مشکلات
		داشتن صداقت، حکمت، خوش‌بینی و اعتماد متقابل در بین کارکنان
		آزادی و صراحت در بیان انتقادات
		ارج نهادن به فعالیت و انجام درست کارها
		خدا‌محور بودن و خدمتگزار بودن در سازمان
		بامعنا و هدف‌دار بودن شغل برای کارکنان
		ترجیح منافع جمعی بر منافع فردی
		آمادگی کارکنان از لحاظ انگیزه و تمایلات درونی
		مشارکت آگاهانه و هدفمند اولیا در اقدامات مدرسه
ویژگی‌های اولیا		حساسیت نسبت به برنامه‌های تربیتی مدارس به‌عنوان مهم‌ترین نهاد اجتماعی
		داشتن روحیه مشارکت و همکاری در تحقق اهداف مدرسه
		خیرخواه جامعه بودن

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		داشتن وجدان اخلاقی نسبت به تربیت اخلاقی فرزندان
		وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری نسبت به فرزندان و آینده آن‌ها
		حامی اخلاق‌مداری در فضای مدرسه
		نقش پررنگ اولیا در تغییر و تحولات مدرسه در جهت ارتقا برنامه‌های آموزشی تربیتی
		کمک به توسعه کیفی و کمی فعالیت‌های آموزشی و پرورشی
		مشارکت اولیا در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی برنامه‌های فرهنگی و تربیتی مدرسه
		داشتن حس نوع‌دوستی نسبت به دیگران
		الگو بودن اولیا در رفتار اخلاقی برای فرزندان
		حمایت از برنامه‌های مذهبی، تفریحی و اردویی مدارس
		حمایت و مشارکت فرهنگی، فکری در مدارس
		داشتن ویژگی‌ها فردی، انگیزه و تمایل درونی
		داشتن خوش‌بینی و اعتماد نسبت به اهداف مدرسه
		آزادی و صراحت در بیان انتقادات نسبت به عملکرد مدرسه
		خدا‌محور بودن
		وضع قوانین شفاف و نظارت بر اجرای اصولی آن‌ها
		توانمندسازی معلمان و مدیران در مدارس
		وجود استانداردهای اخلاقی برای رفتار معلمان، مدیران و دانش‌آموزان و رعایت این استاندارد
		وجود کارهای معنادار، استقلال معلمان و دادن بازخورد به
		کاهش سلسله‌مراتب اداری دست و پاگیر
		انتخاب معلمان بر اساس منشور اخلاقی سازمان
		دقت در استخدام بر اساس شایسته‌سالاری
عوامل مدیریتی	ساختار و فرآیندهای مدرسه‌ای	وجود ارتباطات مؤثر و دریافت پاسخ‌های انعطاف‌پذیر در برابر مواجهه با مشکلات
		دادن پاداش ارتقا به معلمان با توجه به رفتارهای متعالی و بافضیلت
		برگزاری سمینارهای اخلاقی جهت ارتقاء فضایل
		پایین بودن رسمیت و پیچیدگی در ساختار نظام آموزشی
		ایجاد ساختاری برای دریافت انتقادات و پیشنهادها سازنده
		تأکید بر تخصص‌گرایی در تقسیم‌کار
		عدم سوگیری در ارزشیابی دانش‌آموزان
		حاکم بودن فرهنگ توجه به ارباب‌رجوع

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		وجود فرهنگ تأکید بر پرورش پیش از آموزش
		تأکید بر عدم تمرکز در تصمیم‌گیری‌های اجرایی و عملیاتی مدارس
		حفظ کرامت و ارزش‌های انسانی در محیط مدارس
		رعایت عدالت و منصفانه بودن در محیط کاری
		وجود فرهنگ احترام به قوانین و وظایف یکدیگر
		عدم توجه صرف به سودآوری و اهداف مادی
		توجه به پیامدهای اجتماعی فعالیت‌ها، داشتن مسئولیت اجتماعی
		توجه به فعالیت‌های انسان دوستانه در امور عام‌المنفعه
		وجود فرهنگ احترام به دیگر مشاغل
فرهنگ		وجود فرهنگ کمک و تشویق یکدیگر برای پیشرفت کاری
درون		رفع مسئله کمبود منابع مالی و تضاد منافع در سازمان
مدرسه‌ای		وجود فرهنگ مجرمانه بودن اسرار سازمان
		وجود فرهنگ شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی در مدارس
		تأکید بر اهمیت منابع انسانی برای پیشرفت و رقابت مدارس
		فرهنگ تلاش برای شناسایی و رفع نیازهای منطقی کادر آموزشی
		فرهنگ تلاش برای خودشناسی و عطف توجه به عیوب
		فرهنگ اهمیت به کسب دانش و یادگیری
		وجود فرهنگ بخشش خطاها و جبران خطاها
		وجود فرهنگ تأکید بر پرورش پیش از آموزش در مدارس
		ایجاد و حمایت از منشور اخلاقی مثبت در نظام آموزشی
		توجه به تفاوت‌های فردی در خط‌مشی‌های نظام آموزشی
فلسفه و		توجه به اصل انسانیت، بزرگواری، اعتماد و عفو در برنامه‌های درون مدرسه‌ای
سیاست		نگاه به فضیلت‌گرایی در مأموریت‌ها و سیاست‌ها به‌عنوان یک هدف نه
وجودی		وسیله‌ای برای رسیدن به هدف
مدارس		نفوذ فضایل در چشم‌انداز و فلسفه وجودی نظام آموزشی
		توجه به آرمان‌ها و اهداف غایی نظام آموزش و پرورش
		تلاش برای بهترین بودن و رسیدن به تعالی
		توجه جدی به سبک مدیریت مدرسه محور در سیستم آموزشی
		وجود رهبر پاسخگو و مسئولیت‌پذیر در قبال مدرسه
سبک		وجود رهبر خیرخواهانه در سیستم مدرسه
مدیریت و		وجود رهبر فرزانه
رهبری		وجود رهبر الهام‌بخش
		سبک رهبری مشارکتی

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		استفاده از سبک رهبری خدمتگزار در اداره مدارس
		عمل کردن مدیران و رهبران به تعهداتشان در قبال اولیا
		کمک مدیران به معلمان برای به وجود آوردن احساس با اهمیت بودن کار آنها از نظر مدیران
		کمک مدیران به معلمان برای به وجود آوردن احساس وفاداری و آرزوی باقی ماندن در سازمان
		کمک مدیران به معلمان برای شکل‌گیری اعتقادات معنوی و ایمان به کار
		کمک مدیران به معلمان برای درک معنای واقعی و اهمیت قائل شدن به شغلشان
		نفوذ رهبران برای دادن انگیزه و ترغیب و متقاعد کردن معلمان برای دنبال کردن اهداف و رفتارهای اخلاقی
		تلاش برای بهترین بودن و رسیدن به تعالی
		مدیریت مشارکتی در امر تصمیم‌گیری
		استفاده از سبک رهبری مثبت‌گرا در مدارس
		استفاده از سبک رهبری مشارکتی
		وجود رهبری فضیلت‌گرا در مدارس

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، همه صاحب‌نظران شرکت‌کننده در پژوهش که خود نیز دارای تجربه مدیریتی و معلمی بودند، به اتفاق معتقدند که عوامل فردی و مدیریتی در ایجاد مدرسه فضیلت مدار نقش دارد.

سؤال دوم: عوامل زمینه‌ای مؤثر بر ایجاد مدرسه فضیلت مدار کدام‌اند؟

جدول ۲. عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		توجه خاص به ارزش‌ها، هنجارها و باورهای جامعه
		تقویت فرهنگ نوع‌دوستی، خدمت‌رسانی و کمک به دیگران
		تقویت فرهنگ مسئولیت‌پذیری و فضیلت از طریق رسانه‌ها و کتاب‌های منتشرشده
عوامل زمینه‌ای	عوامل فرهنگی	معرفی مدارس فضیلت مدار از طریق رسانه جمعی و محلی
		فرهنگ‌سازی و نهادینه‌سازی مباحث مدارس فضیلت مدار
		تدوین محتوای درسی در خصوص فضیلت در کتب درسی
		معرفی مدیران با خصوصیات مدارس فضیلت مدار در همایش‌های علمی برای الگوسازی

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		فرهنگ‌سازی نحوه احترام به دیگران
		بازنگری در انتخاب مدیران برای مدیریت مدرسه
		پرورش انسان‌های فرهیخته در تراز نظام اسلامی
		ادغام فعالیت‌های فرهنگی تربیتی و دوری از موازنه کاری بین مدرسه و سایر ارگان‌ها
		شکل‌گیری جامعه دانایی محور و شهروند پرور از طریق مدرسه فضیلت مدار
		جلوگیری از نفوذ گروه‌های خاص و منفعت‌طلب در سازمان
		تأکید بر آرمان‌های اخلاق مدار در اهداف و سیاست‌های کلی
		نهادینه شدن اخلاقیات و فضائل در سیاست‌های برون‌سازمانی
		حمایت دولتمردان از برنامه‌های تربیتی و فرهنگی مدارس فضیلت مدار
		عدم تبعیض و تنوع مدارس و بازنگری در آن
		نگاه و رویکرد سرمایه به فعالیت‌های مدارس و دوری از تک‌بعدی نگری و نخبه‌پروری
		استفاده از تمامی همکاران فرهنگی در پست‌های مدیریتی به شرط داشتن ویژگی‌های شخصیتی و تخصصی لازم
		اولویت دادن به مسائل اخلاقی و تربیتی افراد در انتخاب مدیران در پست‌های کلیدی و حساس
عوامل سیاسی		نظارت بر انتخاب مدیران مدارس غیردولتی و دبیران مدارس غیر
		عدم دخالت مستقیم و غیرمستقیم شخصیت‌های سیاسی و مرجع در انتخاب مدیران
		توجه به مدارس دولتی و افزایش این نوع مدارس
		توجه یکسان به همه نوع مدارس روستایی، شهری و عشایری
		حمایت از اخلاقیات و برنامه‌های فضیلت گرایانه در متن سند چشم‌انداز بیست‌ساله
		تلاش در جهت کسب حمایت‌های دولتی برای تحقق اخلاقیات و رفتارهای فضیلت گرایانه
		ترغیب مدیران به تقویت فضائل در متن سیاست‌های و خط‌مشی‌های کلان
		وجود گرایش به فضایل در فرهنگ جامعه
		آموزش افراد برای بالا بردن فضایل اخلاقی در جامعه
		حمایت جامعه از انجام فعالیت‌های بشردوستانه
عوامل اجتماعی		توجه به بسترهای فرهنگی و اجتماعی مدارس
		کیفیت‌بخشی فعالیت‌های پرورشی مدارس با حمایت اجتماعی
		مشارکت دادن اولیا و دانش‌آموزان و استفاده از نظرات آن‌ها در پیشبرد بهتر برنامه‌های مدارس

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		- توجه نهادها، ارگان‌ها و صداوسیما و حمایت آن‌ها از آموزش و پرورش
		- مشارکت خانواده‌ها در اقدامات و فعالیت‌های آموزشی و تربیتی و فرهنگی مدارس
		- خودداری از آسیب رساندن بر دیگران
		- انجام بیشتر فعالیت‌های انسان دوستانه
		- حمایت اجتماع از مدارس به‌عنوان مهم‌ترین نهاد فرهنگی کشور
		- تأمین نیازهای اساسی انسان‌ها در جامعه و عدم ابهام نسبت به آینده
		- عدم توجه و تمرکز صرف سودآوری در سازمان
		- اختصاص درصدی از درآمد سازمان جهت کمک به افراد نیازمند
		- تأمین نیازهای مادی مدیران و معلمان
		- حمایت مالی و تجهیزاتی سازمان‌ها و نهادهای دینی و مذهبی از مدارس فضیلت
		مدار
		- تأمین و اختصاص اعتبار مالی برای مدرسی با برنامه‌های اخلاقی
		- توجه به سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش با رویکرد سرمایه انسانی نه مصرفی
	عوامل اقتصادی	- جلب مشارکت‌های مردمی و خیرین در تأمین اعتبار برای برنامه‌های تربیتی و فرهنگی مدارس
		- افزایش سهم آموزش و پرورش از بودجه و نیز اختصاص مالی بیشتر به سرانه مدارس
		- مقایسه تطبیقی مدارس در تأمین منابع مالی و پیشبرد برنامه‌های پرورشی و فرهنگی
		- توجه به بودجه برنامه‌های فرهنگی و تربیتی مدارس در سرانه اختصاص‌یافته مدارس
		- حمایت مالی مدارس به‌عنوان مهم‌ترین نهاد فرهنگی کشور توسط ارگان‌های فرهنگی
		- افزایش امکانات و تجهیزات مدارس با فناوری‌های نوین

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، همه صاحب‌نظران شرکت‌کننده در پژوهش که خود نیز دارای تجربه مدیریتی و معلمی بودند، به اتفاق معتقدند که عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در ایجاد مدرسه فضیلت مدار نقش دارد.

سؤال سوم: عوامل مداخله‌گر مؤثر بر ایجاد مدرسه فضیلت مدار کدام‌اند؟

جدول ۳. عوامل مداخله‌گر مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		- مورد تشویق و حمایت قرار گرفتن سازمان دارای مسئولیت اجتماعی در قوانین و مقررات کشوری
		- اولویت استخدامی با افراد دارای فضایل اخلاقی در قوانین و مقررات استخدامی کشور
		- الزامی بودن رعایت اصل ضابطه به‌جای رابطه در قوانین و مقررات استخدامی کشور و اطمینان به دستیابی به شغل مطابق با تخصص
		- احترام به قوانین و رعایت قوانین (قوانین سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی و در سطوح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی)
عوامل مداخله‌گر	عوامل قانونی	- نظارت و پایش مستمر واقعی اقدامات مدیران مدارس در اجرای برنامه‌های فرهنگی و تربیتی
		- پاسخگویی مدیران مدارس به مراجع قانونی و عدم دخالت دیگر نهادها در اقدامات آموزش و پرورش
		- حمایت از پرورش فضیلت در متن قوانین و بخشنامه‌های مورد در اسناد بالادستی
		- ادغام بخشنامه‌های متعدد ارگان‌ها و وحدت بخشیدن به فعالیت‌های فرهنگی و تربیتی
		- تأکید متن قانون اساسی کشور بر گسترش و نهادینه‌سازی برنامه‌های فضیلت مدارانه
		- محترم شمردن قوانین اجتماعی توسط مدارس
		- رعایت تعهدات اجتماعی توسط مدارس

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، همه صاحب‌نظران شرکت‌کننده در پژوهش که خود نیز دارای تجربه مدیریتی و معلمی بودند، به اتفاق معتقدند که عوامل قانونی به‌عنوان عامل مداخله‌گر در ایجاد مدرسه فضیلت مدار نقش دارد.

سؤال چهارم: راهبردهای لازم برای اجرای مدرسه فضیلت مدار در نظام آموزش و پرورش کدام‌اند؟

جدول ۴. راهبردهای استقرار مدرسه فضیلت مدار

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
آموزش و توانمندسازی	راهبرد نظری	تأکید بر تربیت غیررسمی، محتوای آموزشی مناسب، داشتن الگوی مناسب رفتاری، داشتن الگوی عملی قابل‌اعتماد، استفاده از روش تربیتی مناسب، همکاری عناصر مدرسه در تربیت اخلاقی، توجه به حساسیت‌های تربیتی، استفاده از ظرفیت‌های جامعه استفاده از ظرفیت رسانه‌ای، آموزش مسائل اخلاقی از طریق رسانه، توجه به نقش عوامل بیرونی در تربیت، آموزش و بهسازی معلمان و کارکنان آموزش کار گروهی به دانش آموزان، استفاده از محتوای درسی اخلاق محور، نقش‌آفرینی خانواده‌ها در تربیت، الگوگیری از تربیت اسلامی، استخدام بر اساس شایسته‌سالاری، تأکید بر الگوهای اسلامی در تربیت، برجسته‌سازی نقش معلم در فرایند تربیت، توسعه مستمر شایستگی‌ها ایجاد سیستم کارآمد، تأکید بر آموزه‌های قرآنی، الگوپذیری از اسوه‌های تربیتی، برگزاری اردوهای زیارتی، سیاست‌گذاری در محتوای اخلاقی آموزشی، استفاده از روش تربیتی مناسب، استفاده از روش‌های فعال یادگیری، ارائه خدمات مشاوره‌ای تربیتی، تربیت نیروی انسانی ماهر، توانمندسازی معلمان و مدیران، توسعه مراکز آموزشی و پژوهشی، توانمندسازی اعتقادی و تربیتی معلمان توسعه پژوهش‌های تربیتی، توانمندسازی معلمان و کارکنان، حمایت از آموزش ضمن خدمت، برگزاری جشنواره‌های علمی، حمایت از فعالیت‌های پژوهشی معلمان، ساخت مکان‌های فرهنگی تربیتی، استقرار نظام جامع هدایت تحصیلی
تقویت روابط		ایجاد اعتماد درون فردی، ایجاد اعتماد برون فردی، ایجاد فضای اعتماد، محبت به همدیگر، بخش اشتباهات دیگران، ایجاد حس مسئولیت‌پذیری، تقویت حس مسئولیت‌پذیری، ایجاد جو محیطی مناسب، ارتقای جایگاه خانواده، توجه به تفاوت‌های فردی پرهیز از تبعیض بین دانش آموزان، ارزش گذاشتن به دانش آموزان، توجه به تفاوت‌های مدرسه‌ای
حمایت مادی و معنوی	راهبرد عملی	رفع تبعیض‌های دریافتی، حمایت از ارتقا شغلی معلمان، حمایت سازمانی، افزایش منزلت اجتماعی، در نظر گرفتن سیستم پاداش مناسب، توسعه شغلی معلمان، غنی‌سازی شغلی معلمان، بهبود شرایط شغلی تخصیص مناسب منابع مالی و انسانی، حمایت مادی و معنوی از دانش آموزان، حمایت مالی و معنوی از معلمان، استعدادیابی دانش آموزان، افزایش رفاه اقتصادی
مشارکت جمعی		تقویت حس مشارکت گروهی خودسازی و دیگرسازی، حمایت از برنامه‌های اخلاق مدار، تعامل دانش آموزان با نهادهای فرهنگی، استفاده از ظرفیت رسانه‌ای، آموزش مسائل اخلاقی از طریق رسانه، تقویت مسئولیت‌پذیری از طریق مشارکت گروهی، همکاری بین خانواده و مدرسه، مشارکت دادن خانواده‌ها در فعالیت مدرسه مشارکت برای پرکردن خلأ اخلاقی، افزایش نقش شوراهای مدرسه، تفویض اختیار به معلمان و شوراها، تعامل مدرسه با نهادهای فرهنگی

همان گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، همه صاحب‌نظران شرکت‌کننده در پژوهش که خود نیز دارای تجربه مدیریتی و معلمی بودند، به اتفاق معتقدند که راهبرد نظری (آموزش و توانمندسازی، تقویت روابط بین فردی) و راهبرد عملی (حمایت مادی و معنوی، مشارکت جمعی) جز راهبردهای ایجاد مدرسه فضیلت مدار است.

سؤال پنجم: پیامدهای استقرار فضیلت در مدارس چه می‌تواند باشد؟

جدول ۵. پیامدهای استقرار مدرسه فضیلت مدار

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		فراتر رفتن از رفتارهای اخلاقی در مدارس
	ارتقای فضایل اخلاقی	نهادینه شدن اخلاقیات در ویژگی‌های شخصیتی معلمان و مدیران
		گسترش عدالت، انصاف و بخشش در بین معلمان و مدیران
		نفوذ فضایل در اهداف شخصی
	بهزیستی رفتاری	برقراری روابط حسنه بین کارکنان و معلمان در محیط کاری
		تعاملات مفید و مستمر بین معلمان و دانش‌آموزان در محیط مدرسه
		رعایت الگوهای رفتاری موردپذیرش از طرف کادر آموزشی مدرسه
	نظم و انضباط	داشتن برنامه برای همه امورات فردی و شغلی
		تعهد درونی معلمان و مدیران نسبت به رعایت قوانین و مقررات مدرسه
		انجام وظایف محوله برای نقش‌های تعیین‌شده
		جلوگیری از هرج و مرج و آشفتگی در محیط مدرسه
پیامدهای فردی	عملکرد فردی	انجام اثربخش فعالیت‌های مدرسه توسط معلمان و مدیران
		مشارکت و سهمیم شدن در نیل به اهداف آموزشی و تربیتی
		تلاش مستمر برای انجام فعالیت‌های محول شده به معلمان و مدیران
	خودکارآمدی فردی	افزایش قابلیت‌های فردی معلمان و دانش‌آموزان در انجام وظایف
		درک معلمان و مدیران از توانایی‌ها و شایستگی‌های خود در اداره مدارس
		ذهنیت‌گرایی مثبت نسبت به توانایی‌های خود
		توانایی مقابله با چالش‌های پیش‌روی آموزش و پرورش
	ارتقای هوش معنوی	درک حضور خداوند در طول زندگی
		داشتن آگاهی‌های متعالی نسبت به این دنیا و آخرت
		داشتن ایمان، تعهد، فداکاری در انجام وظایف شغلی
		افزایش خودآگاهی معلمان، مدیران، دانش‌آموزان نسبت آفریدگار خویش
	تعهد عاطفی	ابراز مهر و محبت کارکنان و معلمان نسبت به یکدیگر
		رعایت عدالت و برابری در واگذاری اختیارات به معلمان و مدیران

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		ایجاد رابطه عاطفی با یکدیگر در محیط آموزشی
		برخورد ملایمت آمیز معلمان با همکاران و دانش آموزان
تعلق خاطر کاری		داشتن حالت‌های ذهنی مثبت و رضایت‌بخش در معلمان و مدیران
		داشتن انرژی و تاب‌آوری ذهنی در زمان انجام وظایف شغلی
		داشتن حس معناداری، اشتیاق و چالش در کار
سلامت عاطفی		ناامید نشدن کارکنان و مدیران بعد از هر شکستی
		داشتن تصویر و دورنمایی از آینده نظام آموزشی
		داشتن مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر بین همکاران آموزشی
		داشتن اعتمادبه‌نفس در مورد توانایی‌های خود در موقع تدریس
بهبودی معنوی		داشتن احساسات مثبت نسبت به ارتباط با همکاران خویش
		پی بردن به فلسفه وجودی خود و جهان
		نگرش مثبت به وجود خداوند در زندگی شغلی و فردی
موفقیت در کار		تحقق اهداف فردی معلمان و مدیران
		موفقیت و پیشرفت در انجام دادن وظایف شغلی
کاهش رفتارهای انحرافی		کاهش حسادت‌های فردی در بین معلمان و مدیران
		ایجاد نگرش مثبت شغلی در معلمان
		کاهش تعارض شغلی در بین معلمان و مدیران
		کاهش انحرافات مالی، اخلاقی و انحرافات سیاسی در مدرسه
عدالت سازمانی		رعایت عدل و انصاف در بین کادر آموزشی
		رعایت عدالت در انتخاب و انتصاب پست‌های سازمانی
		رعایت عدالت در تعاملات روزمره در مدرسه
انعطاف‌پذیری		عدم وجود ساختار سازمانی مکانیکی و غیر منعطف در مدارس
		عدم تأکید صرف بر رعایت سلسله‌مراتب اداری دست‌وپا گیر
پیامدهای سازمانی	اعتماد سازمانی	داشتن اعتماد بین مدیران و معلمان
		وجود اعتماد بین مدرسه و جامعه
		داشتن اعتماد به محیط شغلی
نشاط سازمانی		وجود فضای شاد و مفرح و مثبت در بین کارکنان و معلمان مدارس
		وجود خشنودی و رضایت درونی و بیرونی در بین مدیران و معلمان
		وجود نشاط در بین دانش آموزان با اجرای برنامه‌های فرهنگی و تربیتی
سلامت مدرسه		وجود مدارس سالم و پویا
		تضمین سلامت اداری و فنی
عملکرد سازمانی		تحقق وظایف و مأموریت‌های مدارس
		دستیابی به اهداف مدرسه و اهداف مصوب وزارت آموزش و پرورش

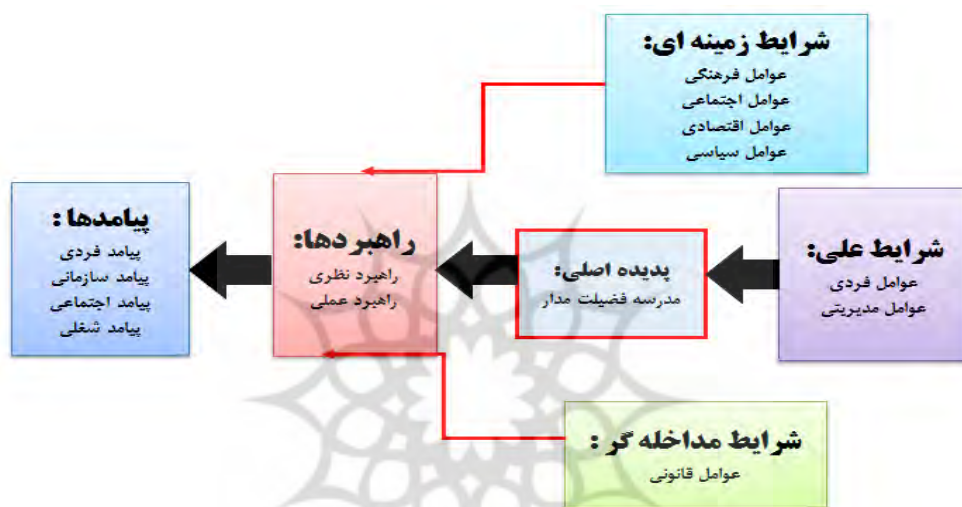
کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
		تحقق اهداف کمی و کیفی
		افزایش بهره‌وری در نظام آموزشی
خودانگیزگی سازمانی		افزایش فعالیت‌های اضافی معلمان و مدیران در حیطه‌های آموزشی و پرورشی
		ارائه پیشنهادهای سازنده به مدارس برای رسیدن به اهداف
		توسعه و گسترش حسن نیت شغلی در بین معلمان و مدیران
وجود رهبری معنوی		ایجاد نوع دوستی در بین معلمان و مدیران
		وجود چشم‌انداز مطلوب سازمانی
		گسترش ایمان در بین افراد سازمان
تعهد سازمانی		تعهد معلمان و مدیران نسبت به وظایف و مسئولیت‌ها
		افزایش وظیفه‌شناسی معلمان و مدیران نسبت به مدرسه
		افزایش آمادگی‌های فردی برای درونی کردن ارزش‌های مدرسه
بهره‌وری مدرسه		تحقق اهداف فردی و آموزشی معلمان، مدیران و دانش‌آموزان
		کاهش هزینه‌های مالی و زمانی در مدرسه
		افزایش بهره‌وری مدارس با تحقق اهداف کیفی و کمی
بهروری سازمانی		ادراک مثبت معلمان از محیط شغلی خود
		شکوفایی توانایی‌های بالقوه دانش‌آموزان در مدارس
		داشتن عواطف مثبت در مورد اهداف و چشم‌اندازهای مدرسه
		افزایش مشارکت گروهی در مدارس
کاهش سکوت سازمانی		ارائه ایده‌ها و نظرات توسط معلمان برای اثربخش بودن مدارس
		تشریک مساعی مدیران، معلمان و اولیا
تعديل بدبینی سازمانی		افزایش اعتماد به همکاران در مدارس
		داشتن احساسات مثبت نسبت به همدیگر در محیط کاری
		عدم ناامیدی معلمان و دانش‌آموزان در رسیدن به اهداف خود
بهبود فضای اخلاقی مدرسه		اعتماد متقابل بین معلمان، مدیران در محل کار
		افزایش توانایی تغییر و یادگیری در معلمان
		کاهش فشار روحی و روانی معلمان
		کاهش عدم اطمینان نسبت به آینده سازمان
کاهش بی تفاوتی سازمانی		داشتن عاطفه و احساسات درونی نسبت به اهداف آموزشی و پرورشی
		علاقه زیاد نسبت به محیط مدارس و اهداف آن
وفاداری سازمانی		وفاداری معلمان نسبت به اهداف آموزش و پرورش
		انجام مشتاقانه کار توسط مدیران و معلمان
		به‌کارگیری تمام توان معلمان برای نیل به اهداف آموزشی

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
	تقویت فرهنگ	داشتن ارزش‌ها و باورهای مشترک بین کارکنان و مدیران تأیید چشم‌انداز موردقبول نظام آموزشی توسط جامعه
	صداقت سازمانی	افزایش راست‌گویی در بین معلمان و مدیران انطباق گفتار و کردار معلمان با اولیای دانش‌آموزان عمل کردن به تمام وعده‌های تربیتی و آموزشی
	خوش‌نامی مدرسه	متمایز بودن مدارس از یکدیگر از لحاظ رضایت بیرونی ادراک مثبت اولیا از آموزش و پرورش درک افراد نسبت به قابلیت‌ها و توانایی‌های سازمان
	بخشش سازمانی	گذشت خطاها و اشتباهات معلمان و دانش‌آموزان دادن فرصت به دانش‌آموزان برای جبران اشتباهاتشان
	رفتار شهروندی	تمایل افراد سازمان برای کمک و مساعدت به جامعه پرسیدن احوال افراد برای رسیدگی به مشکلات آن‌ها
	شایستگی اجتماعی	نشان دادن رفتار اجتماعی مثبت از طرف معلمان و دانش‌آموزان تأثیر گذاشتن بر رفتار و کردار افراد جامعه
	ارتقای سرمایه اجتماعی	افزایش مشارکت و همکاری در بین افراد جامعه افزایش گروه‌بندی‌های اجتماعی عضویت در گروه‌های مردم‌نهاد افزایش پیوندهای دولتی و مردمی
	سلامت اجتماعی	کاهش آسیب‌های اجتماعی در جامعه افزایش جامعه‌پذیری افراد افزایش همبستگی اجتماعی در جامعه افزایش مشارکت اجتماعی
	مسئولیت‌پذی ری اجتماعی	تلاش و کوشش فراوان برای بهبود رفاه جامعه تعهد به بهبود جامعه از طریق فعالیت‌ها
	بهبود اخلاق حرفه‌ای	افزایش مسئولیت‌پذیری در بین معلمان، دانش‌آموزان، اولیا و مدیران احترام مدیران و معلمان نسبت به ارزش‌های نظام آموزشی افزایش وفاداری در بین معلمان و مدیران رعایت عدالت و انصاف در روابط فردی
	پیامدهای شغلی	احساس مهم و معنادار بودن شغل معلمی احساس همبستگی و همسویی با ارزش‌های شغلی افزایش کمال و پیوستگی در محیط کار
	سرمایه روان‌شناختی	افزایش امید و خوش‌بینی در محیط‌های آموزشی احساس شایستگی و قابلیت در کار

کدهای گزینشی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
	-	افزایش ظرفیت افراد برای شکوفایی و رشد در کار
	-	توانایی انجام دادن وظایف شغلی
اشتیاق شغلی	-	تمایل به ارتقا سطح موفقیت فردی و شغلی
	-	تلاش مستمر برای یادگیری مهارت‌های شغلی
	-	وجود شرایط فیزیکی مطلوب
کاهش استرس	-	کاهش انتظارات شغلی بی‌مورد
شغلی	-	وجود امنیت شغلی و ارتقا شغلی
	-	وجود محیط کاری حمایت‌گر
افزایش	-	افزایش توانایی‌ها و مهارت‌های شغلی توسط معلمان
عملکرد شغلی	-	آگاهی از ماهیت نقش محول شده
	-	افزایش کار گروهی و اخلاق حرفه‌ای در مدارس
کاهش	-	کاهش اختلالات جسمی و روحی افراد در محیط کار
فرسودگی	-	کاهش خستگی عمومی و عصبی افراد در محیط کار
شغلی	-	کاهش تحلیل قوای روحی و روانی معلمان و مدیران
	-	کاهش احساس بی‌کفایتی در معلمان
شجاعت	-	افزایش تمایل به انجام رفتارهای اخلاقی در مدارس
اخلاق	-	تحمل خطرات در محیط کاری
حرفه‌ای	-	داشتن انگیزه مضاعف برای انجام کارهای مدارس
	-	پایبندی به باورهای موردقبول مدارس
	-	باور به آینده شغلی خوب
خوش‌بینی	-	انتظار مثبت از پیامدهای شغلی
شغلی	-	افزایش اعتماد به نفس در تصمیم‌گیری‌های مدارس
	-	افزایش سازگاری فردی و اجتماعی
نگرش شغلی	-	تصور مثبت ذهنی از محیط کار
مثبت	-	افزایش آمادگی عاطفی و احساسی فرد
	-	خشنودی معلمان نسبت به شرایط شغلی خود در مدارس
رضایت شغلی	-	رضایت از مدیران و همکاران خود در مدرسه
	-	فراهم بودن بستر رشد و مهارت‌ها و شایستگی‌ها
	-	وجود امنیت شغلی و عدم تمایل به ترک خدمت

همان‌گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، همه صاحب‌نظران شرکت‌کننده در پژوهش که خود نیز دارای تجربه مدیریتی و معلمی بودند، به اتفاق معتقدند که فضیلت در مدارس دارای پیامدهای فردی، اجتماعی، سازمانی و شغلی است.

شکل ۱. الگوی نهایی مدرسه فضیلت مدار



در جهت تحقق اهداف این پژوهش که بر مبنای تئوری زمینه‌ای انجام شد مدرسه فضیلت مدار به‌عنوان پدیده اصلی (مطابق شکل ۱) در قالب یک الگوی منطقی و با تکیه بر فهم آن با شرایط (علی، مداخله‌گر و زمینه‌ای)، راهبردها و پیامدها مشخص گردید؛ یعنی مشخص شد که چه عواملی بر مدرسه فضیلت مدار تأثیر دارد؛ و در کنار آن، چه راهبردهایی برای ایجاد مدرسه فضیلت مدار لازم هست؛ و در آخر پیامدهای استقرار مدرسه فضیلت مدار مشخص شد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش مدل‌یابی عوامل اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با استفاده از رویکرد داده بنیاد بود تا مشخص گردد که عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار کدام‌اند؟ بر مبنای کدگذاری داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه، دو مقوله فردی و مدیریتی به‌عنوان شرایط علی مؤثر بر

مدرسه فضیلت مدار کشف و استخراج شدند که هر کدام خود زیر مقوله‌های زیادی را پوشش می‌دهند. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار در حوزه مسائل فردی قرار دارد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه شناخت عوامل فردی اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با برخی از پژوهش‌ها همسو است. از جمله ویژگی‌های فردی مدیران و معلمان (زیر شاخص عامل فردی) که با نتایج تحقیقات زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، کامرون (۲۰۱۰)، شکاری و جلالی (۱۳۹۳) هم‌راستا است. در تبیین عوامل فردی می‌توان گفت که همه معلمان و مدیران مدارس دارای عقاید و ارزش‌هایی هستند که می‌تواند بر رفتار همدیگر در مدارس اثرگذار باشد. نفوذ فضایل در احساس، تفکر و عملکرد افراد در همه جنبه‌های شغلی و سازمانی تأثیر می‌گذارد. برای شکل‌گیری فضیلت در مدارس مدیران باید علاوه بر فضائل، به ادراک فضیلت در سازمان توجه کنند. ادراک معلمان و مدیران از فضیلت به آن‌ها احساس مثبت و خوشایندی می‌دهد که این احساس خوشایند باعث بروز رفتارهای متعالی در سازمان می‌شود و تعهد شغلی و سازمانی آن‌ها را افزایش می‌دهد. از نتایج چنین برمی‌آید که با تأکید و کار کردن بر روی ویژگی‌های مثبت همچون خوش‌بینی، صداقت، اعتماد، شجاعت، وفاداری و گذشت و ارتقای این شاخص‌ها در معلمان و مدیران می‌توان مدارس را به سمت فضیلت‌گرایی سوق داد.

دومین مقوله اصلی مؤثر بر ایجاد مدرسه فضیلت مدار، عوامل مدیریتی (اداری) بود. در این مقوله زیر مقوله‌های همچون سبک مدیریت و رهبری، فرهنگ درون مدرسه‌ای، چشم‌اندازهای وجودی مدارس و ساختار مدارس مطرح شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار در حوزه مسائل اداری و مدیریتی قرار دارد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه شناخت عوامل مدیریتی اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با برخی از پژوهش‌ها همچون زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷) و شکاری (۱۳۹۱) هم‌راستا و همسو است. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خودشان به عوامل مدیریتی در تحقق فضیلت سازمانی اشاره داشته‌اند. در تبیین عوامل مدیریتی می‌توان گفت که در سطح مدارس مجموعه ارزش‌ها و باورهایی هست که در ساختار سازمانی مدارس نفوذ پیدا می‌کند و فرهنگ مدارس را دچار تغییر و تحول می‌سازد.

همچنین در مدارس سبک مدیریت و رهبری نیز بر فضیلت اثرگذار است. برای فضیلت محور کردن مدارس، مدیران و رهبران نقش مهمی بر عهده دارند. مدیران و رهبران متعهد به رفتارهای اخلاقی در مدارس، می‌توانند در ارتقای رفتارهای متعالی اخلاقی و ایجاد یک محیط اخلاقی سالم در سازمان مؤثر عمل کنند. در مدارس فضیلت محور علاوه بر سبک‌های مدیریت و رهبری باید به ساختارها و فرایندهای درون مدارس نیز توجه شود. همچنین نفوذ فضایل در چشم‌انداز و فلسفه وجودی مدارس موجب تسریع پذیرش مأموریت‌ها و چشم‌انداز سازمان توسط معلمان و کارکنان می‌شود

عوامل زمینه‌ای اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار کدام‌اند؟

برای پاسخ به این سؤال، مصاحبه‌های انجام شده تحلیل و کدگذاری گردید. بر اساس نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها، عوامل اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی به‌عنوان عوامل زمینه‌ساز وجود فضیلت در مدارس مطرح شد.

عوامل فرهنگی: در مقوله اصلی عوامل فرهنگی زیرمقوله‌هایی همچون توجه خاص به ارزش‌ها، هنجارها و باورهای جامعه، تقویت فرهنگ نوع‌دوستی، خدمت‌رسانی و کمک به دیگران، تقویت فرهنگ مسئولیت‌پذیری و فضیلت از طریق رسانه‌ها و کتاب‌های منتشرشده، معرفی مدارس فضیلت مدار از طریق رسانه جمعی و محلی و دوری از موازنه کاری بین مدرسه و سایر ارگان‌ها مطرح شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار در حوزه مسائل فرهنگی قرار دارد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه شناخت عوامل فرهنگی اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با برخی از پژوهش‌ها همچون زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، Cameron (2011) و شکاری و جلالی (۱۳۹۳) همسو و هم‌راستا است. این پژوهشگران نیز به در تحقیقات خودشان به بسترهای فرهنگی در تحقق فضیلت در مدارس اشاره داشته‌اند. در تبیین عوامل فرهنگی مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار می‌توان گفت تا زمانی که بسترهای فرهنگی جامعه برای گسترش اخلاقیات آماده نباشند تلاش مدیران برای استقرار رفتارهای متعالی و مردم‌پسند در مدارس بی‌ثمر خواهد بود.

عوامل سیاسی: در مقوله اصلی عوامل سیاسی زیرمقوله‌هایی همچون جلوگیری از نفوذ گروه‌های خاص و منفعت‌طلب در سازمان، تأکید بر آرمان‌های اخلاق مدار در اهداف و

سیاست‌های کلی، نهادینه شدن اخلاقیات و فضائل در سیاست‌های برون‌سازمانی، حمایت دولتمردان از برنامه‌های تربیتی و فرهنگی مدارس فضیلت مدار، عدم دخالت مستقیم و غیرمستقیم شخصیت‌های سیاسی و مرجع در انتخاب مدیران، توجه به مدارس دولتی و افزایش این نوع مدارس و توجه یکسان به همه نوع مدارس روستایی، شهری و عشایری مطرح شدند. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه شناخت عوامل سیاسی اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با برخی از پژوهش‌ها همچون زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷) و یزدانی و همکاران (۱۳۹۹) هم‌راستا است. این پژوهشگران نیز به در تحقیقات خودشان به بسترهای سیاسی در تحقق فضیلت در مدارس اشاره داشته‌اند. در تبیین عوامل سیاسی مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار می‌توان گفت توجه مدیران و مسئولان سازمان‌های دولتی و نهادهای قانون‌گذار پیرامون سازمان‌ها نقش بسیار مهمی در شکل‌گیری رفتارهای متعالی و فضیلت محور در سازمان‌ها دارد. همان‌طور که محیط سالم و مساعد زمینه را برای بروز رفتارهای اخلاقی را در سازمان فراهم می‌کند، عوامل محیطی تنش‌زا نیز در عدم رعایت معیارهای اخلاقی مورد قبول سازمان، تأثیر مستقیم دارد و منجر به اولویت منافع شخصی بر منافع جمعی در سازمان می‌شود و سازمان با توسل به رفتارهای سیاسی اهداف خود را محقق می‌سازد.

عوامل اجتماعی: در مقوله اصلی عوامل اجتماعی زیرمقوله‌هایی همچون وجود گرایش به فضایل در فرهنگ جامعه، حمایت جامعه از انجام فعالیت‌های بشردوستانه، توجه به بسترهای فرهنگی و اجتماعی مدارس، کیفیت بخشی به فعالیت‌های پرورشی مدارس با حمایت اجتماعی، مشارکت دادن اولیا و دانش‌آموزان و استفاده از نظرات آن‌ها در پیشبرد بهتر برنامه‌های مدارس و حمایت جامعه از مدارس به‌عنوان مهم‌ترین نهاد فرهنگی کشور مطرح شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار در حوزه مسائل اجتماعی قرار دارد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه شناخت عوامل اجتماعی اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با برخی از پژوهش‌ها همچون زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷) و یزدانی و همکاران (۱۳۹۹) همسو و هم‌راستا است. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خودشان به بسترهای اجتماعی در تحقق

فضیلت در مدارس اشاره داشته‌اند. در تبیین عوامل اجتماعی مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار می‌توان گفت که انسان‌ها مدنی بالطبع هستند و خیلی از ویژگی‌ها و رفتارهای متعالی را با تقلید از دیگران یاد می‌گیرند. اگر در جامعه برای پذیرش تغییرات مطلوب آمادگی وجود داشته باشند می‌توان خیلی از اخلاقیات را در جامعه با پذیرش مردم رواج داد.

عوامل اقتصادی: در مقوله اصلی عوامل اقتصادی زیرمقوله‌هایی همچون تأمین نیازهای اساسی انسان‌ها در جامعه و عدم ابهام نسبت به آینده، عدم توجه و تمرکز صرف سودآوری در سازمان، تأمین نیازهای مادی مدیران و معلمان، حمایت مالی و تجهیزاتی سازمان‌ها و نهادهای دینی و مذهبی از مدارس فضیلت مدار، توجه به بودجه برنامه‌های فرهنگی و تربیتی مدارس در سرانه اختصاص‌یافته مدارس، حمایت مالی مدارس به‌عنوان مهم‌ترین نهاد فرهنگی کشور توسط ارگان‌های فرهنگی و افزایش امکانات و تجهیز مدارس با فناوری‌های نوین مطرح شدند. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه شناخت عوامل اقتصادی اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با برخی از پژوهش‌ها همچون زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، Cameron (2011)، Friedman (2010)، شکاری و جلالی (۱۳۹۳) همسو و هم‌راستا است. در تبیین عوامل اقتصادی مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار می‌توان گفت آینده‌ی مبهم و نامعلوم انسان‌ها از نظر اقتصادی و معیشتی، شغلی و ...، آستانه‌ی اخلاق و تحمل افراد را در هر جامعه‌ای کاهش می‌دهد؛ به‌طور کلی در جامعه‌ای که نیازهای اساسی معلمان و مدیران در آن تأمین شود، افراد بر پایه‌ی موازین اخلاقی رفتار خواهند کرد و به تبع آن نیز سعی در ایجاد مدرسه فضیلت مدار خواهند نمود. همچنین معلمان و مدیران بر اساس اعتماد، خوش‌بینی و صداقت زندگی می‌کنند و به تبع آن سازمان فضیلتی‌تر و اخلاق مدارتر می‌شود؛ بنابراین شرایط محیطی و وضع اقتصادی در بروز رفتارهای متعالی فضیلت مدار نقش اساسی دارد.

عوامل مداخله‌گر اثرگذار بر ایجاد مدرسه فضیلت مدار کدام‌اند؟

بر اساس نتایج تحلیل و کدگذاری داده‌ها، عوامل قانونی به‌عنوان عامل مداخله‌گر در ایجاد مدرسه فضیلت مدار مطرح شد. در مقوله اصلی عوامل قانونی زیرمقوله‌هایی همچون مورد تشویق و حمایت قرار گرفتن سازمان دارای مسئولیت اجتماعی در قوانین و مقررات کشوری، اولویت استخدامی با افراد دارای فضایل اخلاقی در قوانین و مقررات استخدامی

کشور، الزامی بودن رعایت اصل ضابطه به جای رابطه در قوانین و مقررات استخدامی کشور و اطمینان به دستیابی به شغل مطابق با تخصص و عدم دخالت دیگر نهادها در اقدامات آموزش و پرورش و ادغام بخشنامه‌های متعدد ارگان‌ها و وحدت بخشیدن به فعالیت‌های فرهنگی و تربیتی به عنوان عواملی که می‌تواند در ایجاد مدرسه فضیلت مدار دخالت داشته باشند، مطرح شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار در حوزه مسائل قانونی قرار دارد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام شده در زمینه عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه شناخت عوامل قانونی اثرگذار بر مدرسه فضیلت مدار با برخی از پژوهش‌ها همچون یزدانی و همکاران (۱۳۹۹) همسو و هم‌راستا است. در تبیین عوامل قانونی مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار می‌توان گفت که اخلاقیات و رفتارهای متعالی با دستور پیش نمی‌رود. شما نمی‌توانید با بخشنامه مدرسه را اخلاقی کنید، اخلاقی شدن از همان دوره ابتدایی و کف مدرسه رخ می‌دهد؛ یعنی ما باید در جامعه تغییری ایجاد کنیم. همچنان که بیان شد، این اخلاقی شدن هم باید از مجرای ارزش اخلاقی مشارکت بگذرد. معنی‌اش این است که مدرسه اخلاقی یک روش است نه صرفاً نتیجه. وقتی همه افراد و گروه‌ها خود را در تدوین این منشور اخلاقی مؤثر بدانند، بی‌تردید آن را از آن خود تلقی می‌کنند و خویش را موظف به تبعیت از آن منشور می‌دانند. این کار در سطح کلاس هم قابل اجراست.

پیامدهای استقرار مدرسه فضیلت مدار کدام‌اند؟

برای پاسخ به این سؤال، مصاحبه‌های انجام شده تحلیل و کدگذاری گردید. بر اساس نتایج تحلیل و کدگذاری داده‌ها، پیامدهای فردی، سازمانی، اجتماعی و شغلی به عنوان پیامدهای ایجاد مدرسه فضیلت مدار مطرح شد.

پیامدهای فردی: در مقوله پیامدهای فردی فضیلت در مدارس می‌توان به زیرمقوله‌هایی همچون ارتقای فضایل اخلاقی، بهزیستی رفتاری، نظم و انضباط، عملکرد فردی و موفقیت در کار اشاره کرد. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از پیامدهای فضیلت سازمانی در حوزه مسائل فردی و شخصی قرار دارد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام شده در زمینه پیامدهای فضیلت در مدارس، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، ربیعی (۱۳۹۵)، شکاری (۱۳۹۱) مشترک

و همسو است. در تبیین پیامد فردی فضیلت در مدارس می‌توان گفت هرچقدر معلمان و مدیران سازمان از رفتارهای متعالی در سازمان حمایت کنند به همان نسبت اخلاقیات در شخصیت افراد نهادینه می‌شود و این خود باعث ایجاد نظم، ارتقای فضائل اخلاقی، افزایش تعهد عاطفی و رضایت شغلی در سازمان می‌شود. همچنین وجود فضیلت در سازمان باعث می‌شود کارکنان و مدیران احساس کنند که در محیط کاری شادتر و مؤثرتر زندگی می‌کنند و می‌توانند با تمام توان وجدان کاری بالا برای اثربخشی و بهره‌وری سازمان تلاش کنند. همچنین وجود فضیلت در مدارس باعث می‌شود که بسیاری از چالش‌های مدارس امروزی از قبیل کاهش مسئولیت‌پذیری، عملکرد ضعیف تیمی و کاهش رفتارهای اخلاقی رفع گردد. پیامدهای سازمانی: در مقوله پیامدهای سازمانی فضیلت در مدارس زیرمقوله‌هایی همچون سلامت مدارس، عدالت سازمانی، شادی سازمانی، عملکرد سازمانی، اعتماد سازمانی، خودانگیختگی سازمانی، تعهد سازمانی، ساختار ارگانیکی، وجود رهبری معنوی، اثربخشی مدرسه، کاهش سکوت سازمانی، تعدیل بدبینی سازمانی، بخشش سازمانی، خوش‌نامی مدرسه، صداقت سازمانی و وفاداری سازمانی مطرح شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از پیامدهای فضیلت در مدارس در حوزه مسائل سازمانی قرار دارد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه پیامدهای فضیلت سازمانی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش عابدی کوشکی و همکاران (۱۳۹۶) و Ozen (2018) مشترک و همسو است. در تبیین پیامد فضیلت در مدارس می‌توان گفت مدرسی که دارای سطح بالاتری از فضیلت باشد، موفق‌تر است و بهتر می‌تواند با مشکلات کنار بیاید. رفتارهای فضیلت‌آمیز مدیران مدارس در برابر معلمان باعث افزایش عملکرد آنها و تحریک آنها برای تولید ایده‌های جدید می‌شود و به آنها کمک می‌کند تا از مهارت‌های خود برای تحقق اهداف مدارس بهتر استفاده کنند. فضیلت هم بر کارکنان و هم بر معلمان در سازمان‌ها تأثیر دارد از یک‌سو، فضیلت به کارکنان و معلمان کمک می‌کند تا عملکرد خود را بهبود بخشند و به روشی مثبت رفتار کنند که رشد شغلی و سازمانی آنها را افزایش می‌دهد.

پیامدهای اجتماعی: در مقوله پیامدهای اجتماعی فضیلت در مدارس زیرمقوله‌هایی همچون رفتار شهروندی، شایستگی اجتماعی، ارتقای سرمایه اجتماعی، سلامت اجتماعی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی مطرح شدند. یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با زین‌آبادی و

همکاران (۱۳۹۷) و شکاری (۱۳۹۳) هم‌راستا است. در تبیین پیامد اجتماعی فضیلت در مدارس می‌توان گفت توجه مدیران و مسئولان سازمان‌های دولتی و نهادهای قانون‌گذار پیرامون سازمان‌ها نقش بسیار مهمی در شکل‌گیری رفتارهای متعالی و فضیلت محور در سازمان‌ها دارد. همان‌طور که محیط سالم و مساعد زمینه را برای بروز رفتارهای اخلاقی را در سازمان فراهم می‌کند، عوامل محیطی تنش‌زا نیز در عدم رعایت معیارهای اخلاقی مورد قبول سازمان، تأثیر مستقیم دارد و منجر به اولویت منافع شخصی بر منافع جمعی در سازمان می‌شود و سازمان با توسل به رفتارهای سیاسی اهداف خود را محقق می‌سازد. به‌طور کلی وجود فضیلت در سازمان برای جامعه نیز مفید است زیرا باعث کاهش آسیب‌های اجتماعی و افزایش مشارکت و همکاری در بین افراد جامعه می‌شود.

پیامدهای شغلی: در مقوله پیامدهای شغلی فضیلت در مدارس زیرمقوله‌هایی همچون اشتیاق شغلی، سرمایه روان‌شناختی، کاهش استرس شغلی و نگرش شغلی مثبت مطرح شدند. بر طبق مطالعات انجام‌شده در زمینه پیامدهای فضیلت در مدارس، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش Dawson (2018)، هم‌راستا است. در تبیین پیامدهای شغلی فضیلت در مدارس می‌توان گفت هرچقدر فضیلت در مدارس فراگیرتر باشد به همان نسبت امید، خوش‌بینی و رشد و شکوفایی در محیط کاری افزایش می‌یابد؛ بنابراین وجود فضیلت در کار باعث افزایش تمایل افراد به انجام رفتارهای اخلاقی در مدارس بیشتر می‌شود.

راهبردهای مؤثر بر ایجاد مدرسه فضیلت مدار کدامند؟

بر اساس نتایج تحلیل و کدگذاری داده‌ها، آموزش و توانمندسازی، حمایت مادی و معنوی، مشارکت جمعی و تقویت روابط به‌عنوان راهبردهای ایجاد مدرسه فضیلت مدار از طرف مصاحبه‌کنندگان مطرح شد. در مقوله اصلی آموزش و توانمندسازی کدهای محتوای آموزشی مناسب، آموزش الگوی مناسب رفتاری، استفاده از روش تربیتی مناسب، همکاری عناصر مدرسه در تربیت اخلاقی، استفاده از ظرفیت رسانه‌ای، آموزش مسائل اخلاقی از طریق رسانه، توجه به نقش عوامل بیرونی در تربیت، آموزش و بهسازی معلمان و کارکنان، استفاده از محتوای درسی اخلاق محور، تأکید بر الگوهای اسلامی در تربیت، برجسته‌سازی نقش معلم در فرایند تربیت، توسعه مستمر شایستگی‌ها ایجاد سیستم کارآمد، برگزاری اردوهای زیارتی، سیاست‌گذاری در محتوای اخلاقی آموزشی و برگزاری جشنواره‌های

علمی مطرح شد و در مقوله حمایت مادی و معنوی کدهای رفع تبعیض‌های دریافتی، حمایت از ارتقا شغلی معلمان، حمایت سازمانی، افزایش منزلت اجتماعی، در نظر گرفتن سیستم پاداش مناسب، توسعه شغلی معلمان، غنی‌سازی شغلی معلمان، بهبود شرایط شغلی تخصیص مناسب منابع مالی و انسانی، حمایت مادی و معنوی از دانش آموزان، حمایت مالی و معنوی از معلمان، استعدادیابی دانش آموزان، افزایش رفاه اقتصادی مطرح گردید. در مقوله مشارکت جمعی تقویت حس مشارکت گروهی خودسازی و دیگرسازی، حمایت از برنامه‌های اخلاق مدار، تعامل دانش آموزان با نهادهای فرهنگی، استفاده از ظرفیت رسانه‌ای، آموزش مسائل اخلاقی از طریق رسانه، تقویت مسئولیت‌پذیری از طریق مشارکت گروهی، همکاری بین خانواده و مدرسه، مشارکت دادن خانواده‌ها در فعالیت مدرسه مشارکت برای پرکردن خلأ اخلاقی، افزایش نقش شوراهای مدرسه، تفویض اختیار به معلمان و شوراها و تعامل مدرسه با نهادهای فرهنگی مطرح شد. همچنین در مقوله تقویت روابط ایجاد اعتماد درون فردی، ایجاد اعتماد برون فردی، ایجاد فضای اعتماد، محبت به همدیگر، بخش اشتباهات دیگران، ایجاد حس مسئولیت‌پذیری، تقویت حس مسئولیت‌پذیری، ایجاد جو محیطی مناسب، ارتقای جایگاه خانواده، توجه به تفاوت‌های فردی پرهیز از تبعیض بین دانش آموزان، ارزش گذاشتن به دانش آموزان و توجه به تفاوت‌های مدرسه‌ای مطرح گردید. گوران شورکچالی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش‌های خود به نقش این راهبردها در ایجاد مدرسه فضیلت مدار اشاره کرده‌اند. امروزه مسئله آموزش و نهادینه کردن فضایل در باور و نگرش معلمان و مدیران بسیار مهم بوده و مدیران از این راه سعی می‌کنند تا نگرش‌های مثبت در معلمان و کارکنان مدارس ایجاد کنند تا زمینه برای همکاری و مشارکت معلمان در فعالیت‌های فوق برنامه مدارس افزایش یابد. همچنین اگر از لحاظ مادی و معنوی از معلمان پشتیبانی خوبی به عمل بیاید در نحوه رفتار و کردار معلمان تغییرات مثبت و متعالی ایجاد می‌شود که به نفع دانش آموزان و مدرسه است.

پیشنهاد‌های کاربردی

– با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیماتشان به رفتارهای متعالی همچون فضیلت توجه ویژه‌ای داشته باشند و در انجام کارهایشان مسئولیت‌پذیر و باوجدان باشند. همچنین معلمان هم در انجام کارهایشان جرئت

و جسارت نشان دهند و از تغییرات احتمالی نترسند و بیشتر به خاطر پاداش معنوی در سازمان تلاش کنند.

- پیشنهاد می‌گردد مدیران با شناسایی موازین اخلاقی سازمان در جهت تقویت فضایل اخلاقی همچون صداقت، اعتماد و خوش بینی برآیند و توجه ویژه‌ای به فضیلت محوری در مدارس داشته باشند.

- با توجه به تأثیر عوامل اقتصادی به‌ویژه تأمین مالی و معیشتی در ایجاد مدارس فضیلت مدار، اختصاص بودجه لازم جهت تأمین منابع مالی برای معلمان و مدیران را ضروری می‌سازد.

- با توجه به تأثیر فرهنگ درون مدرسه‌ای در ایجاد مدرسه فضیلت مدار، لازم است، مدیران به ترویج و تشویق فرهنگ دوستانه و تعاملات سازنده در میان معلمان تلاش کنند.

- پیشنهاد می‌گردد مدیران در نحوه ارزیابی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات خود، از ارزش‌ها و استانداردهای والای اخلاقی پیروی نمایند و مراقب باشند که تحت تأثیر فشارهای بیرونی، فشارهای سازمانی، مسائل سیاسی و ... قرار نگیرند.

محدودیت‌ها

از آنجا که عوامل شناسایی شده برای ایجاد مدرسه فضیلت مدار از طریق مشاهده مستقیم یا تشریح وقایع رفتاری به دست نیامده بلکه از طریق مصاحبه نیمه ساختارمند است، لذا اعتبار یافته‌های این پژوهش به روش‌ها و ابزارهای مورد استفاده پژوهش و کیفیت و کمیت داده‌های ارائه شده توسط پاسخگویان، محدود شده است.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان، مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

منابع

ابراهیمی، سید عباس، و مشبکی، اصغر. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر ادراک از سیاست‌های سازمانی و حمایت سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱(۲)،

- حاجی بابایی، حمیدرضا. (۱۳۹۱). ویژگی‌های مدرسه‌ای که دوست می‌دارم با توجه به سند تحول بنیادین، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، ۴۲(۱۱)، ۵۱-۸۴.
- حسن‌زاده ثمرین، تورج، و سفیدکار، سپیده. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۳(۷۶)، ۲۶-۴۱.
- خشوعی، مهدیه سادات. (۱۳۹۳). نقش فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در شجاعت اخلاقی حرفه‌ای. فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، ۲۷(۲)، ۸۱-۹۸.
- خشوعی، مهدیه سادات، و نوری، ابوالقاسم. (۱۳۹۲). ساختار عاملی فضیلت سازمانی و نقش رفتار شهروندی سازمانی در آن. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۱۴(۴)، ۳۴-۲۶.
- شکاری، حمیده. (۱۳۹۱). طراحی و تبیین مدل مفهومی سازمان فضیلت‌گرا: مطالعه موردی، دانشگاه‌های استان یزد. رساله دکتری، دانشگاه پیام نور.
- شکاری، حمیده؛ و نجمه. جلالیان، (۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر بر فضیلت‌گرایی و رتبه‌بندی آن عوامل در بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد. ماهنامه علمی-پژوهشی دانشکده بهداشت یزد، ۱۴(۲).
- عابدی کوشکی، سارا، حسن رضا زین‌آبادی، و عبدالرحیم، نوه ابراهیم (۱۳۹۵). بررسی نقش فضیلت سازمانی مدارس در رفتار شهروندی سازمانی معلمان: یافته‌های یک پژوهش کمی در مدارس متوسطه شهر کرج. فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۱)، ۴۳-۵۶.
- غفوری، خالد، هویدا، رضا، و کریمیان پور، غفار. (۱۳۹۹). نقش میانجی فضیلت سازمانی در رابطه بین شفافیت نقش و رفتار شهروندی سازمانی. رهبری آموزشی کاربردی، ۱(۱)، ۴۳-۵۶.
- قربان‌نژاد، پریسا، و عیسی‌خانی، احمد. (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی: مطالعه‌ای تطبیقی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۵(۱۱)، ۴۸-۳۷.
- کیانی، مجید، زارعیان، حسین، مؤمنی، سجاد، و اسمعیلی، محسن. (۱۳۹۹). تدوین مدل اندازه‌گیری فضیلت سازمانی به‌عنوان یک مؤلفه اخلاقی. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۵(۱)، ۱۵۰-۱۴۳.

مشبکی اصفهانی، اصغر، و رضایی زینب. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر فضیلت سازمانی و تعلق خاطر کاری بر تعهد سازمانی. فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲(۳۷)، ۱-۲۳.

نجف بیگی، رضا، موسی خانی، مرتضی، دانش فرد، کرم الله، دلاور، علی، و همراهی، مهرداد. (۱۳۹۳). طراحی الگوی مطلوب جهت ارتقاء فضیلت سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۷(۲۴)، ۴۷-۶۶.

References

- Abadi koshki, S., Zinabadi, H., & Nave Ebrahim, A. (2017). Investigating the role of organizational virtuousness in organizational citizenship behavior teachers: The findings of a quantitative study in secondary schools of Karaj city. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 8(29), 195-208. [In Persian]
- Akbolat, M., Durmuş, A. & Ünal, Ö. (2017). Örgütsel erdemliliğin personel güçlendirmeye etkisi ve otantik liderliğin aracı rolü [The effect of organizational virtuousness on employee empowerment and the mediating role of authentic leadership]. *İşletme Bilimi Dergisi*, 5(2), 71-87.
- Bright, D., K.S. Cameron and A. Caza, (2006). The Amplifying and Buffering Effects of Virtuousness in Downsized Organizations. *Journal of Business Ethics*, (64): 249-269.
- Cameron, K.S. and Winn, B. (2012), "Virtuousness in organizations", in Cameron, K.S. and Spreitzer, G.M. (Eds), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*, Oxford University Press, New York, NY, pp. 231-244.
- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 766-790. <https://doi.org/10.1177/0002764203260209>
- Dawson, D. (2015). Two forms of virtue ethics: Two forms of virtuous action in the fire service dispute. *Journal of Business Ethics*, 128(3): 585-681.
- Ebrahimi, SA., & Meshbaki, A. (2013). The Impact of Perception of Organizational Politics and Perceived Organizational Support on Employees Engagement in Deviant Work Behaviors. *Public Organizations Management*, 1(0), 22-7. [In Persian]
- Hajibabayi, H. (2012). A study on the characteristics of "the school which I like" according to the document on fundamental development in education. *Journal of Educational Innovations*, 11(2), 51-74. [In Persian]
- Hassanzadeh Samarin, T., & Sefidkar, S. (2014). Investigation the Relationship Between Organizational Virtuousness and Organizational Citizenship Behavior. *Management Studies in Development and Evolution*, 23(76), 141-155. [In Persian]
- Hendriks, M., Burger, M., Rijsenbilt, A., Pleeging, E. and Commandeur, H. (2020), "Virtuous leadership: a source of employee well-being and trust", *Management Research Review*, 43(8): 951-970. <https://doi.org/10.1108/MRR-07-2019-0326>
- İşcan, Ö.F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki [The relationship between organizational justice, job

- satisfaction and organizational trust]. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Ghafouri, K., Hoveida, R., & karimianpour, G. (2020). the mediator role of Organizational virtue in relationship between organizational role clarity and organizational citizenship behavior. *Applied Educational Leadership*, 1(1), 43-56. [In Persian]
- Ghorbannejad, P., & Isakhani, A. (2016). Developing Academic Managers' Competency Model Based on Islamic Models: Comparative Study. *Management in The Islamic University*, 5(11), 37-48. [In Persian]
- Khoshouei, MS., & Nouri, A. (2014). Factor Structure of Organizational Virtuousness and the Role of Organizational Citizenship Behavior In IT. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 14(4 (54)), 27-35. [In Persian]
- Kiyani, M., Zareian, H., Momeni, S., & Esmaili, M. (2020). Developing a Measurement Model for Organizational Virtue as a Moral Component. *Ethics in Science and Technology*, 15(1), 143-150. <http://ethicsjournal.ir/article-1-1775-fa.html> [In Persian]
- Kırık, A & Sönmez, M. (2017). İletişim ve mutluluk ilişkisinin incelenmesi [Relationship between communication and happiness]. *İNİF E- DERGİ*, 2 (1), 15-26. Retrieved from :<http://dergipark.gov.tr/inifedergi/issue/27641/292862>
- Knapp, S., M.M. Handelsman, M.C. Gottlieb and L.D. VandeCreek, (2013). The dark side of professional ethics. *Professional Psychology: Research and Practice*, 4(6): 371.
- Luthans, F., B.J. Avolio, J.B. Avey and S.M. Norman, 2007. Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60: 541-572.
- Magnier-Watanabe, R., Uchida, T., Orsini, P. and Benton, C. (2017), "Organizational virtuousness and job performance in Japan: does happiness matter?", *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4): 628-646.
- Moshabaki Esfahani, A., & Rezaee, Z. (2014). The study of organizational virtuousness and work engagement effects on organizational commitment. *Management Studies in Development and Evolution*, 23(73), 1-23. [In Persian]
- Meyer, M. (2018). The evolution and challenges of the concept of organizational virtuousness in positive organizational scholarship. *Journal of Business Ethics*, 153, 245-264.
- Najaf Beigi, R., Musa Khani, M., Daneshfard, K., Delavar, A., & Hamrahie, M. (2014). Designing a Desirable Model for Improvement The Iranian Public Sector Organizational Virtuousness. *Public Management Researches*, 7(24), 47-66. doi: 10.22111/jmr.2014.1869. [In Persian]
- Ozen, F. (2018). The Impact of the Perception of Organizational Virtue on the Perception of Organizational Happiness in Educational Organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4), 124-140.
- Rego, A., Ribeiro, N., & Cunha, M. P. (2010). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business ethics*, 93, 215-235.
- Rego, A., Ribeiro, N., e Cunha, M. P., & Jesuino, J. C. (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of business research*, 64(5), 524-532.
- Sadat Khoshouei, M. (2014). The Role of Organizational Virtuousness and Organizational Citizenship Behavior in Professional Moral Courage. *JMDP*, 27(2), 81-98. <http://jmdp.ir/article-1-2018-fa.html> [In Persian]

- Shekari, H. (2012). Designing and explaining the conceptual model of the virtue-oriented organization: a case study, universities in Yazd province. *Doctoral thesis*, Payam Noor University.
- Shekari, H., & Jalalian, N. (2015). Identifying and Ranking the Factors Affecting Virtuousness in Yazd University-Affiliated Hospitals. *TB*, 14 (2), 125-137. <http://tbj.ssu.ac.ir/article-1-1566-fa.html> [In Persian]
- Singh, S., R. David and S. Mikkilineni, (2018). Organizational Virtuousness and Work Engagement: Mediating Role of Happiness in India. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1): 88-102.
- Knapp, S., M.M. Handelsman, M.C. Gottlieb and L.D. VandeCreek, 2013. The dark side of professional ethics. *Professional Psychology: Research and Practice*, 4(6): 371.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of business research*, 63(1), 20-26.

