

Explaining the dimensions and components of ethical leadership in schools with a meta-synthesis approach

Ali Amini bagh¹ *aliamini7401@gmail.com*
Jamal Salimi² *j.salimi@uok.ac.ir*

Abstract:

Today, schools have a special place in societies and, as one of the main players in the power pyramid, play a key role in the development of societies. This research aims to examine the studies conducted to identify the dimensions and main objectives of the components of ethical leadership of managers in schools. This research has been conducted with a fundamental objective and a qualitative meta-synthesis method. The statistical population of this research includes reliable scientific sources published between 2000 and 2020. Which have been collected from domestic and international scientific databases, Magiran, Noormags and open access publications databases. In Google scholar, Taylor & Francis, Science Direct, Scopus, SID, this research used the seven-step method of Sandelowski and Barroso (2002); Therefore, from among the sources in question with a targeted search strategy, by comparing the title, abstract, method and research findings step by step, 142 articles were eliminated from the study circle and finally 30 sources were used as the basis for coding and analysis. The research findings showed that the most important components and dimensions of ethical leadership in schools include transparency, professional development, and commitment to learning, conflict management, creating social welfare, and promoting positive values. The research findings in the form of dimensions and components of ethical leadership in schools can be used as a valuable resource in formulating, developing, and implementing ethical leadership in schools by school administrators. In addition, the presented model can be used as a basis for evaluating and improving ethical leadership practices in schools in the country and as a roadmap for change, transformation, and development of schools.

Keywords: Ethical leadership, school administrators, metasynthesis, Components of ethical leadership

¹ PhD student in Higher Education Planning and Development, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran

² Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran

تبیین ابعاد و مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس با رویکرد فراترکیب

علی امینی باغ^۳

جمال سلیمی^۴

صص ۱-۲۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۹

چکیده

امروزه مدارس از جایگاه ویژه‌ای در جوامع برخوردار هستند و به‌عنوان یکی از بازیگران اصلی هرم قدرت نقش کلیدی در توسعه جوامع ایفا می‌کنند. این پژوهش با هدف بررسی مطالعات انجام‌شده در جهت شناسایی ابعاد و هدف عمده مؤلفه‌های رهبری اخلاقی مدیران در مدارس انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و با روش کیفی از نوع فراترکیب انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل منابع معتبر علمی منتشرشده در بازه زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ می‌باشد، که از پایگاه‌های علمی داخلی، بین‌المللی و همچنین پایگاه نشریات با دسترسی آزاد گردآوری شده است. در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد؛ بنابراین، از میان منابع موردنظر با راهبرد جستجوی هدفمند، با مقایسه عنوان، چکیده، روش و یافته‌های پژوهش مرحله‌به‌مرحله تعداد ۸۴ مقاله از دایره مطالعاتی حذف شد و در نهایت ۳۰ منبع مبنای کدگذاری و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد که مهم‌ترین مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری اخلاقی در مدارس شامل شفافیت، توسعه حرفه‌ای، تعهد به یادگیری، مدیریت تعارض، خلق رفاه اجتماعی و ترویج ارزش‌های مثبت است. یافته‌های پژوهش در قالب ابعاد و مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس می‌تواند به عنوان یک منبع ارزشمند در تدوین، توسعه و اجرای رهبری اخلاقی در مدارس به وسیله مدیران مدارس مورد استفاده قرار گیرد. علاوه بر این، از مدل ارائه‌شده می‌توان به‌عنوان مبنایی برای ارزیابی و بهبود شیوه‌های رهبری اخلاقی در مدارس کشور و نقشه راهی برای تغییر، تحول و توسعه مدارس بهره گرفت.

کلیدواژه‌ها: رهبری اخلاقی، مدیران مدارس، فراترکیب، مؤلفه‌های رهبری اخلاقی.

^۳ دانشجوی دکتری برنامه ریزی، توسعه آموزش عالی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان

^۴ دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان

مقدمه و بیان مسئله

سازمان‌های قرن بیست و یکم با جریان بی‌نظیری از دگرگونی در محیط اطراف خود مواجه هستند و محیط کاری آنها با عواملی مانند شتاب زیاد تغییر، قطعیت نداشتن و غیر قابل پیش‌بینی بودن جریانات محیطی، توصیف می‌شود. امروزه بیشتر مدیران در جستجوی دستیابی به راهکار مؤثری برای سازمان‌های خود هستند تا به آنها کمک کند خود را با محیط پویا و متغییر حاکم، هماهنگ و سازگار کنند (اصغرزاده شهانقی و نوری، ۱۳۹۱). بنابراین سازمان‌ها برای اینکه آماده‌ی یادگیری و پذیرش تفکرات نوین برای سازگاری با تغییرات باشند، به ایجاد تحولات اساسی در شیوه‌های مدیریتی و آموزش‌های سنتی خود نیازمند هستند (بنی‌سی و اسماعیلی لهما، ۱۴۰۰). کیسی (۲۰۰۵) معتقد است که در دنیای امروز، یادگیری در همه‌ی سطوح برای سازگاری سازمان‌ها با تغییرات و مشکلات داخلی و خارجی ضرورت دارد (احمد، ۲۰۲۳). یکی از اندیشه‌های نوین مدیریتی که بر یادگیری و سازگاری مداوم تأکید دارد، سازمان یادگیرنده نامیده می‌شود (بنی‌سی و اسماعیلی لهما، ۱۴۰۰). سازمان یادگیرنده، پدیده‌ی زنده و ارگانیکی مانند افراد است که عوامل ساختاری و محتوایی سازمانی نظیر رهبری، فرهنگ سازمانی، محیط، فناوری، ساختار سازمانی و غیره در تحقق آن دخیل‌اند و مطالعه و بررسی آن لازم می‌نماید. در این میان به نظر می‌رسد که جایگاه رهبری نسبت به سایر عوامل، مهمتر است. یکی از نظریه‌های نوین رهبری که به‌تازگی توجه پژوهشگران حوزه‌ی مدیریت را به خود جلب کرده است و ضعف‌ها و مشکلات رویکردهای سنتی رهبری را نیز برطرف کرده است، تئوری رهبری اخلاقی است که بر ارائه‌ی رفتار مناسب به صورت هنجاری در اعمال شخصی، روابط بین فردی و ترغیب پیروان، تأکید دارد (براون و همکاران، ۲۰۲۱). جامعه‌ی امروز از مدیران مدارس، مسئولیت دیگری بالاتر از اداره‌کردن معلمان و شاگردان و ایجاد نظم و ترتیب در مدرسه انتظار دارد و آن انجام دادن وظیفه‌ی رهبری است (شیربگی و حاجی‌زاده، ۱۳۹۱).

رهبری اخلاقی یکی از زیرشاخه‌های رفتارهای اخلاقی است که به‌تازگی در سازمان‌ها به مسئله‌ی مهمی تبدیل شده است؛ اگر چه تا کنون روی این متغییر در عرصه‌ی پژوهش به‌طور یکپارچه و منظم کار نشده است (ایوبی و همکاران، ۲۰۱۹). با وجود تمایل روبه‌رشد به کاربرد رهبری اخلاقی، میان صاحب‌نظران در تعریف مناسب و ارزیابی آن اتفاق نظر نیست (یوکل، ۲۰۱۲). در یک تعریف مبتنی بر نظریه‌ی یادگیری اجتماعی، براون و همکاران (۲۰۲۱) رهبری اخلاقی را نشان دادن رفتار و سلوک مناسب هنجاری در اقدامات و اعمال شخصی و روابط بین فردی و ترویج چنین رفتارهایی در پیروان از طریق روابط دوسویه، صداقت و ارتباطات باز و تصمیم‌گیری اشتراکی تعریف کرده‌اند. به عبارت دیگر رهبری اخلاقی به واسطه‌ی ایجاد ارزشها، آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و دموکراتیک، صداقت و قابل اعتماد بودن و ایجاد جو سازمانی مناسب، رعایت ارزش‌ها در اعمال و تصمیم‌گیریها و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می‌کند (توتار و همکاران، ۲۰۲۱). چنین رهبرانی به‌طور جدی، تعهد و مسئولیت‌پذیری زیادی برای اهداف والا دارند. آنها دوراندیش، خردمند و شکیبا هستند، عزت نفس دارند، احساس سربلندی می‌کنند و در پیروی از اصول اخلاقی مهم و برجسته برای روابط کاری مطلوب، افراد سخت‌کوش، مقاوم و پیگیری‌کننده‌ای هستند (خونتیا و همکاران، ۲۰۲۲). سایر پژوهشگران نیز ویژگی‌هایی نظیر این موارد برای این رهبران برشمرده‌اند: صداقت، تعیین‌کنندگی، انعطاف، درستکاری، امان‌تداری، فروتنی و تواضع، عقلانیت، ابراز احساسات متناسب با شرایط، جسارت و مسئولیت‌پذیری (لی و همکاران، ۲۰۲۰؛ گیلن، سرجیو و مانوئل، ۲۰۲۱). رهبری در سازمان‌های امروزی، جایگاه و ارزش حیاتی دارد، به‌ویژه وظیفه‌ی رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی برجسته‌تر است؛ زیرا رهبری اخلاقی از مهمترین عوامل ارتقای فرهنگ یادگیری سازمانی، تفکر سیستمی، نوآوری و ظرفیت انطباق‌پذیری سازمان (عباس‌زاده و بوداکی، ۱۳۹۳) و تعهد و توانمندسازی کارکنان است (زو و همکاران، ۲۰۲۲). به نقل از نجیب‌زاده و همکاران، (۱۳۹۵) است.

رهبری اخلاقی به عنوان یک رویکرد مدیریتی، بر اهمیت ارزش‌ها و اصول اخلاقی در فرآیند رهبری تأکید دارد. این نوع رهبری نه تنها به نتایج اقتصادی و عملکرد سازمانی توجه دارد، بلکه به تأثیرات اجتماعی و انسانی تصمیمات نیز اهمیت می‌دهد. رهبران اخلاقی با ایجاد فضایی از اعتماد و احترام، به کارکنان خود انگیزه می‌دهند تا بهترین عملکرد را ارائه دهند. این رهبران معمولاً ویژگی‌هایی چون صداقت، شفافیت و انصاف را در رفتارهای خود نشان می‌دهند. یکی از جنبه‌های کلیدی رهبری اخلاقی، توانایی در تصمیم‌گیری‌های دشوار است. رهبران اخلاقی باید قادر باشند تا در شرایط بحرانی، تصمیماتی بگیرند که نه تنها به نفع سازمان باشد، بلکه منافع جامعه و ذینفعان را نیز در نظر بگیرد. این نوع رهبری به ترویج فرهنگ مسئولیت اجتماعی در سازمان کمک می‌کند و باعث می‌شود که افراد احساس کنند که بخشی از یک هدف بزرگ‌تر هستند (باجگین و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر این، رهبری اخلاقی به تقویت وفاداری و تعهد کارکنان نسبت به سازمان منجر می‌شود. وقتی کارکنان ببینند که رهبرانشان به اصول اخلاقی پایبند هستند، تمایل بیشتری به همکاری و مشارکت خواهند داشت. همچنین، رهبری اخلاقی می‌تواند به کاهش تنش‌ها و تعارضات در محیط کار کمک کند، زیرا روابط مبتنی بر اعتماد و احترام شکل می‌گیرد. در نهایت، رهبری اخلاقی نقش مهمی در شکل‌دهی به هویت سازمانی ایفا می‌کند. سازمان‌هایی که تحت رهبری اخلاقی فعالیت می‌کنند، معمولاً با تصویر مثبت‌تری در جامعه شناخته می‌شوند و این امر می‌تواند به جذب مشتریان و استعدادهای برتر کمک کند. در نتیجه، رهبری اخلاقی نه تنها یک نیاز اساسی برای موفقیت سازمان‌هاست، بلکه به ایجاد یک جامعه سالم‌تر و پایدارتر نیز کمک می‌کند (خان و همکاران، ۲۰۲۰).

رهبری اخلاقی در مدارس به معنای هدایت و مدیریت فرآیندهای آموزشی با تأکید بر اصول و ارزش‌های اخلاقی است. این نوع رهبری نه تنها بر عملکرد و نتایج تحصیلی تأثیر می‌گذارد، بلکه به شکل‌گیری شخصیت و رفتار دانش‌آموزان نیز کمک می‌کند. رهبران اخلاقی در مدارس باید بر اصول صداقت، احترام و انصاف تأکید کنند و این ارزش‌ها را در تمامی جنبه‌های فعالیت‌های مدرسه پیاده‌سازی کنند. یکی از جنبه‌های کلیدی رهبری اخلاقی در مدارس، ایجاد محیطی امن و حمایتی برای دانش‌آموزان است. رهبران اخلاقی باید فضایی فراهم کنند که در آن دانش‌آموزان احساس راحتی کنند و بتوانند نظرات و احساسات خود را بیان کنند. این محیط حمایتی باعث می‌شود که دانش‌آموزان به یادگیری و رشد شخصی خود ادامه دهند و به یکدیگر احترام بگذارند (تامپسون، ۲۰۱۹). رهبری اخلاقی همچنین به ترویج رفتارهای مثبت در بین دانش‌آموزان کمک می‌کند. وقتی که رهبران مدرسه با رفتارهای اخلاقی خود الگو می‌شوند، دانش‌آموزان نیز تمایل بیشتری به تقلید از این رفتارها خواهند داشت. این امر به کاهش رفتارهای منفی مانند قلدری و تبعیض کمک می‌کند و فرهنگ همدلی و همکاری را در مدرسه تقویت می‌کند. رهبران اخلاقی در مدارس باید توانایی تصمیم‌گیری‌های دشوار را داشته باشند. این تصمیمات ممکن است شامل برخورد با مشکلات انضباطی، مدیریت منابع محدود یا ایجاد تغییرات در برنامه‌های درسی باشد. در هر یک از این موارد، رهبران باید اصول اخلاقی را مدنظر قرار دهند و تصمیماتی بگیرند که به نفع تمامی ذینفعان باشد. رهبری اخلاقی در مدارس همچنین به اهمیت مشارکت والدین و جامعه در فرآیند آموزشی تأکید دارد. رهبران مدارس باید با والدین ارتباط مؤثری برقرار کنند و آن‌ها را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهند. این نوع همکاری می‌تواند به ایجاد یک جامعه آموزشی قوی‌تر کمک کند و احساس مسئولیت مشترک را در بین والدین، معلمان و دانش‌آموزان تقویت نماید.

افزون بر این، رهبران اخلاقی باید به آموزش ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی به دانش‌آموزان توجه کنند. برنامه‌های آموزشی باید شامل مباحثی درباره مسئولیت اجتماعی، احترام به دیگران و اهمیت صداقت باشد. این آموزش‌ها به دانش‌آموزان کمک می‌کند تا مهارت‌های اجتماعی لازم برای موفقیت در زندگی را کسب کنند (تامپسون، ۲۰۱۹). رهبری اخلاقی همچنین به شفافیت در فرآیندهای مدیریتی اشاره دارد. رهبران باید اطلاعات مربوط به تصمیمات و سیاست‌های مدرسه را به‌طور واضح و شفاف به تمامی ذینفعان منتقل کنند. این شفافیت باعث افزایش اعتماد و همکاری بین اعضای مدرسه می‌شود و حس تعلق بیشتری را در دانش‌آموزان ایجاد می‌کند. یکی از چالش‌های رهبری اخلاقی در مدارس، مدیریت تنوع فرهنگی و اجتماعی است. رهبران باید توانایی پذیرش و احترام به تفاوت‌ها را داشته باشند و فضایی فراهم کنند که همه دانش‌آموزان، صرف‌نظر از پیشینه‌های مختلف، احساس ارزشمندی کنند. این رویکرد باعث تقویت همبستگی اجتماعی در مدرسه می‌شود. رهبری اخلاقی

همچنین نقش مهمی در توسعه حرفه‌ای معلمان ایفا می‌کند. رهبران باید فرصت‌هایی برای آموزش و توسعه مهارت‌های معلمان فراهم کنند تا آن‌ها نیز بتوانند به بهترین نحو ممکن به دانش‌آموزان خدمت کنند. این سرمایه‌گذاری در معلمان نه تنها به بهبود کیفیت آموزش کمک می‌کند، بلکه انگیزه و رضایت شغلی آن‌ها را نیز افزایش می‌دهد. بر این اساس می‌توان اذعان داشت، رهبری اخلاقی در مدارس به ایجاد فرهنگ یادگیری مادام‌العمر کمک می‌کند. وقتی که اصول اخلاقی در فرآیندهای آموزشی گنجانده شود، دانش‌آموزان یاد می‌گیرند که یادگیری تنها یک هدف تحصیلی نیست، بلکه یک سفر مستمر برای رشد فردی و اجتماعی است. این نوع رهبری نه تنها بر موفقیت تحصیلی تأثیر دارد، بلکه به شکل‌دهی به شهروندانی مسئول و متعهد نیز کمک می‌کند فریک و فریک (۲۰۱۰). عمل مدیریت، مقوله‌ای است که در آن برای انجام هر کاری ابعاد اخلاقی وجود دارد. آموزش و پرورش به مدیرانی نیازمند است که با رهبری اخلاقی و بهره‌گیری از اصول رهبری خدمت‌گزار، زمینه‌های تحقق سازمان یادگیرنده در مدارس را فراهم کنند. با توجه به جایگاه اساسی مدارس در پرورش سرمایه‌های انسانی جوامع، مطالعه ویژگی‌های مدیران مدارس از نگاه سبک رهبری اخلاقی (و یادگیرنده‌بودن مدارس)، اهمیت زیادی دارد. با توجه به مسائل مطرح شده، هدف عمده این پژوهش واکاوی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی مدیران در مدارس می‌باشد.

کمالی، امینی و رحیمی (۱۴۰۳) در تحقیقی به بررسی ارزیابی رهبری اخلاقی ادراک شده مدیران مدارس از دیدگاه معلمان پرداختند. نتایج نشان داد که شرایط و وضعیت رهبری اخلاقی مدیران از دیدگاه معلمان بالاتر از حد متوسط قرار دارد. این امر بدان معناست که مدیران مدارس مورد بررسی از نظر جهت‌گیری مردمی، هدایت اخلاقی، وضوح نقش، صداقت، نگرانی برای ثبات، تسهیم قدرت و انصاف، در شرایط مناسبی قرار دارند. در عین حال، میان ادراک معلمان از سبک رهبری اخلاقی برحسب سابقه خدمت، تفاوت معناداری وجود دارد.

سپهوند، امیدیان، شهنی بیلاق و مکتبی (۱۴۰۳) در تحقیق خود با عنوان تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس و فرهنگ مدرسه بر رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی به مطالعه پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان داد که رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران با رفتارهای کاری نوآورانه معلمان، رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و رابطه بین امنیت روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و همچنین رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی و رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی مثبت و معنادار می‌باشد.

دستچی، ایثارگر، خاکی گودرزی و ایثارگر (۱۴۰۳) به بررسی رابطه رهبری اخلاقی و رهبری فضیلت‌گرای مدیران با تعهد عاطفی معلمان مدارس ابتدایی پرداختند. برآیندهای مطالعاتی آن‌ها نشان داد که تعهد عاطفی معلمان مدارس ابتدایی بر اساس رهبری اخلاقی مدیران و مولفه‌های آن (به جز مولفه تسهیم قدرت با مقدار $B = 0.21$ - قابل پیش بینی است. همچنین، تعهد عاطفی معلمان مدارس ابتدایی بر اساس رهبری فضیلت‌گرای مدیران و مولفه‌های آن (به جز عدالت) که با مقدار $B = 0.13$ - قابل پیش بینی می‌باشند. در نتیجه مدیران مدارس ابتدایی می‌توانند با بکارگیری درست و تقویت رهبری اخلاقی و رهبری فضیلت‌گرا به پیش‌بینی و ایجاد تعهد عاطفی عمیق و پایدار در بین معلمان بپردازند.

آرجانتو و همکاران (۲۰۲۵) به بررسی رهبری اخلاقی در آموزش ابتدایی: ساخت و اعتبار بخشیدن به ابزاری برای ارزیابی اصلی پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد که ابزاری قابل اعتماد و جامع برای اندازه‌گیری رهبری اخلاقی در مدیران مدارس آینده‌نگر می‌توان ارائه داد که به توسعه رهبری، طبقه‌بندی، غربالگری و قرارگیری آنها در آموزش ابتدایی کمک می‌کند. همچنین این ابزار قابل اعتماد با تکیه بر دانش فنی رهبری اخلاقی مدارس شیوه نوین یادگیری در مدرسه کمک می‌کند.

چن، ژنگ و جیانگ (۲۰۲۵) در تحقیق خود به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار نوآورانه معلمان تربیت‌بدنی: نقش همذات‌پنداری با رهبر و ایمنی روانی پرداختند. برآیندهای مطالعاتی آنها نشان داد که اولاً رهبری اخلاقی تأثیر مثبت معناداری بر امنیت روانی و نوآوری درونی و بیرونی

معلمان تربیت بدنی دارد. **ثانیاً** رهبری اخلاقی از طریق ایمنی روانی بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد و نقش واسطه‌ای بین رهبری اخلاقی و رفتار نوآورانه درونی و بیرونی ایفا می‌کند. **ثالثاً**، با مقایسه دو مکانیسم تأثیر رفتار نوآورانه، مشاهده شد که رهبری اخلاقی کارکنان را تشویق می‌کند تا رفتار نوآورانه بیرونی بیشتری را از طریق ایمنی روانی تولید کنند. در نهایت، هویت رهبری قوی نقش مثبتی در تنظیم رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار نوآورانه دارد.

سودستروم، سیزر (۲۰۲۴) در تحقیق خود به مطالعه دیدگاه‌های اخلاقی در مدارس پیشرو مدرسه پرداخته‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد که مدیران و معلمان در مدارس باید به مؤلفه‌های اخلاقی همچون برابری، داشتن دیدگاه‌های مشترک، فراهم ساختن زمینه‌های مبتنی بر یادگیری برای همه یادگیرندگان، ایجاد جو حمایتی و پدران و نگرستن به مسائل دانش‌آموزان با توجه به شرایط آن‌ها پایبند باشند.

لذا بر این اساس سؤال اصلی پژوهش که در ادامه در تحلیل یافته‌ها بدان پرداخته خواهد شد عبارت است از:

۱- مهم‌ترین ابعاد و مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس چه می‌باشد؟

روش‌شناسی

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی بوده و با روش فراترکیب جهت ارزیابی منابع علمی انجام شده است. از آنجا که مطالعات مرتبط با رهبری اخلاقی بیشتر کیفی هستند و ارائه مدل جامع از ابعاد و مؤلفه‌های مختلف تا خاتمه پژوهش میسر نیست؛ روش فراترکیب به عنوان شیوه‌ای مناسب برای شناسایی و ترکیب جامعی از مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری اخلاقی در مدارس بکار گرفته شده است. فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی دیگر با موضوع مرتبط و مشابه را بررسی می‌کند. در نتیجه، نمونه مورد نظر برای فراترکیب از مطالعات کیفی منتخب و بر اساس ارتباط آنها با سوال پژوهش تشکیل می‌شود. فراترکیب مرور یکپارچه ادبیات کیفی موضوع مورد نیاز و تحلیل داده ثانویه و داده اصلی از مطالعات منتخب نیست؛ بلکه تحلیل و تفسیر یافته‌های این مطالعات برای فهم عمیق است (بنچ و دی، ۲۰۱۰). بنابراین، میدان تحقیق در این پژوهش فراترکیب، تحلیل منابع منتشر شده (شامل مقاله، کتاب) در حوزه رهبری اخلاقی در مدارس است. و آن تعداد مقالاتی که در راستای موضوع رهبری اخلاقی بودند بعنوان نمونه تحقیق در نظر گرفته شدند. در پژوهش حاضر، ابتدا از روش مطالعه اسنادی و تحلیل محتوا استفاده شده است. در روش اسنادی برای نگارش ادبیات تحقیق از ابزار یادداشت‌برداری از منابع منتشر شده در زمینه رهبری اخلاقی استفاده شده است. در ادامه، با رویکرد فراترکیب و تحلیل و بررسی آثار و مطالعات صاحب‌نظران این حوزه به دسته‌بندی ایده‌ها و نظرات آنها و ارائه مدل مفهومی جدیدی از مسئله و ابعاد و مؤلفه‌های آن در پژوهش حاضر پرداخته شده است. برای استخراج مفاهیم و مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۲۲) شامل ۱-تنظیم پرسش پژوهش، ۲-بررسی نظام‌مند متون، ۳- جستجو و انتخاب منابع مناسب، ۴-استخراج اطلاعات منابع، ۵-تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها، ۶-کنترل کیفیت و ۷-ارائه یافته‌ها استفاده شده است.

در ارزیابی دقیق تحقیقات انجام شده جهت استفاده در فراترکیب، مشخص بودن معیارهای ورودی و تناسب آنها بسیار اهمیت دارد (کوپیر، ۲۰۱۶). از جمله معیارهایی که مورد توجه قرار می‌گیرد میتوان به توسعه ابزاری برای تعیین شباهت‌های مطالعات با استفاده از پارامترهای مقایسه مانند اهداف تحقیقاتی اعلام شده، سوال پژوهش، روش‌های جمع‌آوری داده‌ها و انواع یافته‌ها اشاره کرد. علاوه بر این، انطباق دقیق اثر با موضوع مطالعه حاضر، توجه به اعتبار ژورنال، شناخت نویسندگان و سوابق پژوهشی آنان، تاریخ انتشار و میزان ارجاعات به مقاله یا کتاب از دیگر معیارها در انتخاب منابع هستند. بر این اساس، گزارشات خبری-تحلیلی دانشگاه‌ها و مقالات کنفرانسی و... از فرآیند انتخاب آثار حذف شدند. علاوه بر

موارد فوق، آن دسته از مطالعاتی که به بررسی رهبری اخلاقی پرداخته، به زبان انگلیسی و فارسی نگارش شده است و دسترسی به متن کامل پژوهشها و مستندات به عنوان معیارهای ورود به این پژوهش تعریف شده‌اند. از سوی دیگر، مطالعات انجام شده قبل از سال ۲۰۰۴ مطالعات غیر و غیر فارسی‌زبانان از معیارهای خروج مطالعات مدنظر قرار گرفته شده است. تمامی مطالعات توسط دو پژوهشگر مورد ارزیابی قرار گرفت. در مرحله اول (بررسی عنوان)، موارد تکراری و نامرتب کنار گذاشته شدند. در مرحله بعد (بررسی چکیده)، مطالعاتی که با موضوع و هدف مطالعه تناسبی نداشته، تاریخ انتشار قبل از سال ۲۰۰۰ و همچنین مقالات مروری حذف شدند. برای تضمین کیفی پژوهش به ویژه در بخش کدگذاری مضامین از روش بازبینی همکاران استفاده گردید. مراحل و گام‌های اجرایی پژوهش عبارتند از:

مرحله اول: تنظیم پرسش پژوهش

در این مرحله از فراترکیب، پرسش‌ها براساس داده‌های جدول شماره ۱ تعیین و با پاسخگویی به آنها محدوده کار مشخص شد. در این مرحله به چپستی مسئله با هدف تعیین و شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های «رهبری اخلاقی در مدارس» تمرکز شده است؛ بنابراین، فقط منابع مرتبط با مسئله حاضر برای تحلیل شناسایی شدند. سپس، منابع منتشره در این زمینه از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ در پایگاه‌های اطلاعاتی، مجله‌ها و تارنماهای مختلف جستجو شده‌اند و در نهایت چگونگی انتخاب روش‌ها و معیارهای تحلیل، دسته‌بندی و مقوله‌بندی مفاهیم مورد مطالعه گزارش شده است.

جدول ۱- پرسش‌های مرحله اول فراترکیب

پارامتر	پرسش‌ها
چه چیزی؟ (What)	مؤلفه‌ها و شاخص‌های رهبری اخلاقی در آثار منتشرشده کدام‌اند؟
چه جامعه‌ای (Who)	جامعه مورد مطالعه برای دستیابی به مؤلفه‌های رهبری اخلاقی کدام است؟
محدودیت زمانی (When)	موارد فوق در چه دوره زمانی بررسی و جستجو شده است؟
چگونگی روش (how)	چه روشی برای فراهم کردن مطالعات استفاده شده است؟

مرحله دوم: بررسی نظام‌مند متون

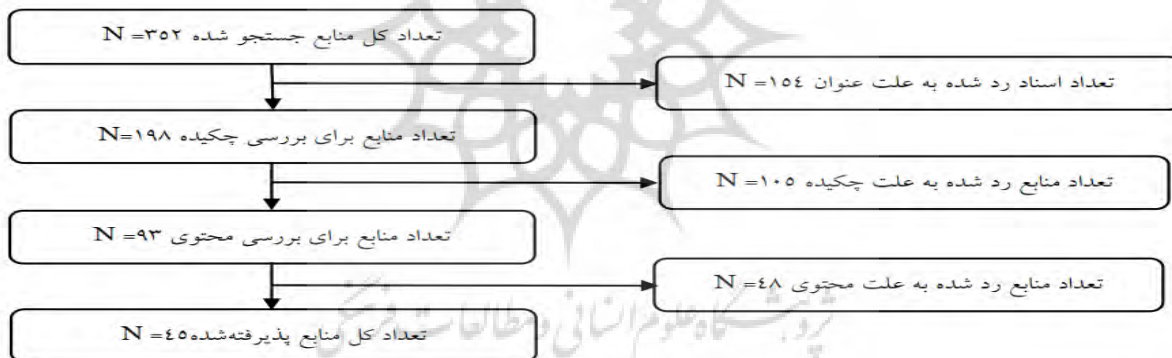
در این پژوهش برای جستجوی منابع موردنظر از کلیدواژه‌های رهبری، رهبری اخلاقی، رهبری اخلاقی در مدارس، education higher، Academic governance، university governance، governance عالی و معادل انگلیسی آن از پایگاه‌های علمی بین‌المللی و داخلی Scopus، Science Direct، Taylor & Francis، Google scholar و پورتال پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، پایگاه مجلات تخصصی نور و پایگاه نشریات با دسترسی آزاد استفاده شده است. در جدول شماره ۲ به معیارهای پذیرش و عدم پذیرش اشاره شده است.

جدول ۲- معیارهای پایش نظاممند

پارامتر	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
بازه زمانی	۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ میلادی-۱۳۸۰ تا ۱۴۰۲	قبل از ۲۰۰۰-قبل از ۱۳۸۰
زبان	مطالعات انگلیسی و فارسی	مطالعات غیر انگلیسی و غیر فارسی
روش شناسی	کیفی / آمیخته	کاملاً کمی
هدف	بیان مؤلفه‌ها و شاخص‌های رهبری اخلاقی	نامرتب با رهبری اخلاقی
حوزه مطالعاتی	رهبری اخلاقی، رهبری اخلاقی در مدارس	نامرتب یا ارتباط ضعیف با موضوع
نوع	مقاله، کتاب، دستورالعمل، گزارشهای تحلیلی و..	محتوای رسانهای غیر پژوهشی

مرحله سوم: جستجو و انتخاب منابع مناسب

در این مرحله، بیش از ۱۱۸ سند علمی و مطالعه پژوهشی از طریق پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی فوق‌الذکر مورد بررسی قرار گرفت. در بازبینی و غربالگری‌های مختلف بر اساس مؤلفه‌های (عنوان، چکیده و محتوا) مانند شکل شماره ۱ در نهایت از میان ۸۷ منبع ۳۰ منبع برای تجزیه و تحلیل انتخاب شد که ۲۲ منبع داخلی و ۶ منبع خارجی بوده است. برای ارزیابی کیفیت پژوهش‌ها در این مرحله از ابزار مهارت‌های ارزیابی حیاتی (CASP) استفاده گردید.



شکل ۱: جستجو و انتخاب مقالات مناسب

مرحله چهارم: استخراج نتایج

در این مرحله به گردآوری اطلاعات از منابع بر اساس مشخصات نویسندگان، سال انتشار، نوع منبع، مؤلفه‌های مرتبط با موضوع حکمرانی آکادمیک و مشخصات روش‌شناختی (روش پژوهش، ابزار پژوهش و جامعه آماری) پرداخته شده است. براساس یافته‌های جدول شماره ۳، ۳۰ منبع برای فراترکیب نهایی انتخاب شدند. سال‌های انتشار منابع هم از ابتدای سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ می‌باشد. به طور کلی، روش مورد استفاده در پژوهش‌ها کیفی بوده و از منابع داخلی و خارجی استفاده شده است.

جدول ۳- منابع مناسب برای تحلیل فراترکیب مؤلفه‌های رهبری اخلاقی

کد منبع	عنوان مقاله/کتاب/گزارش	پژوهشگر/پژوهشگران/سال	مؤلفه‌های رهبری اخلاقی
۱	ارائه مدلی برای تاثیر رهبری اخلاقی بر ظرفیت انطباق پذیری سازمانی (مطالعه موردی: آموزش و پرورش شهرستان بناب)	رحیمی، نژاد ایرانی و اصغرزاده (۱۳۹۶)	نتایج حاصل حاکی از تایید فرضیهها بوده و بیانگر آن است توجه به عوامل هدایت اخلاقی شامل: انصاف سازمانی، هدایت اخلاقی و شفافیت نقش تاثیر مثبتی بر ظرفیت انطباق پذیری سازمانی دارد.
۲	تاثیر متغیر میانجی (جو اخلاقی) بر رابطه بین رهبری اخلاقی با نوآوری و رفتار اخلاقی کارکنان بانک ملی مشهد	عباس زاده، صالحی، بهمنش (۱۳۹۴)	نتیجه تحقیق حاکی از این است که گر چه رهبری اخلاقی بر رفتار اخلاقی موثر است اما شدت این تاثیر گذاری از طریق جو اخلاقی بیشتر است. علاوه بر این، رهبری اخلاقی بر نوآوری موثر است اما شدت این تاثیر گذاری از طریق خلاقیت افزایش نیافته است بلکه از طریق جو اخلاقی افزایش یافته است.
۳	بررسی رابطه بازارگرایی داخلی رهبری اخلاقی و فرسودگی شغلی بانقش میانجی گری استقلال شغلی بر تعهد سازمانی	خواجه سروی، ابراهیمی سروعلیا (۱۳۹۷)	در تحقیق حاضر با توجه به نتیجه فرضیات مدل اصلی تاثیر بازارگرایی داخلی رهبری اخلاقی و فرسودگی شغلی بر تعهد سازمانی تایید می گردد. ضریب تعیین برای متغیر تعهد سازمانی ۶۹٪ برآورد شده و نشان می دهد که متغیرهای بازارگرایی داخلی رهبری اخلاقی و فرسودگی شغلی روی هم رفته می توانند ۶۹٪ از تغییرات تعهد سازمانی را توضیح دهند.
۴	پيامدهای رهبری اخلاقی و نقش آن در کاهش انحراف سازمانی	مرادی (۱۳۹۸)	یافته ها نشان داد بین متغیرهای رهبری اخلاقی با جو اخلاقی رابطه معناداری وجود دارد. بین جو اخلاقی با تعهد عاطفی و تمایل به ترک خدمت رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین تعهد عاطفی با انحراف سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. اما رابطه بین تمایل به ترک خدمت و انحراف سازمانی تایید نشد. نتیجه گیری: با توجه به نتایج به دست آمده، ضمن اولویت دادن به جو اخلاقی و تشویق رهبری اخلاقی در سازمان، می توان کارکنانی متعهد را پرورش داد که به سازمان وفادار باشند و از انحرافات سازمانی به دور باشند.
۵	بررسی نقش تعدیل کنندگی ایدئولوژی اخلاقی در رابطه بین رهبری اخلاقی، عدالت سازمانی با دل بستگی شغلی	قاسمی، نادى، مشفقى (۱۳۹۶)	یافته ها نشان داد بین متغیرهای پیش بین با دل بستگی شغلی رابطه معنادار وجود دارد. در رابطه رهبری اخلاقی و عدالت سازمانی با دل بستگی شغلی ایدئولوژی اخلاقی مدیران نقش تعدیل کنندگی ایفا می کند. $(P < 0.05)$. تعامل عدالت سازمانی با نسبت گرایی اخلاقی ۳ درصد و با ایده آل گرایی اخلاقی ۲۵ درصد از واریانس دل بستگی شغلی را تبیین می کند و تنها تعامل ایده آل گرایی اخلاقی و عدالت سازمانی برای دل بستگی شغلی معنادار شده است. تعامل رهبری اخلاقی با نسبت گرایی اخلاقی ۱۲ درصد و با ایده آل گرایی اخلاقی ۲۵ درصد از واریانس دل بستگی شغلی را تبیین می کند. بر این اساس هرچه فلسفه اخلاقی ایده آل گرایی در فرد بیشتر باشد اثر عدالت سازمانی بر دل بستگی شغلی بیشتر است و در نهایت رهبری اخلاقی در تعامل با ایدئولوژی اخلاقی دل بستگی شغلی را افزایش می دهد.

<p>طبق تحقیقات اینجانب صاحب نظران ابعاد متفاوتی برای رهبری اخلاقی عنوان نموده اند اما نقطه مشترک آنان صداقت می باشد. معروف ترین طبقه بندی برای ابعاد رهبری اخلاقی، طبقه بندی از نظر دهبوق و دن هارتگ می باشد که شامل انصاف، شفاف سازی نقش و تسهیم قدرت می شود. رهبری اخلاقی بر متغیرهای مختلف سازمانی از جمله: توانمند سازی شناختی، آوای کارکنان، انطباق پذیری سازمانی و رفتار کارکنان تاثیر مستقیم و مثبت دارد.</p>	<p>صالحی مبارکه (۱۳۹۷)</p>	<p>بررسی اصول و ابعاد سبک رهبری اخلاقی</p>	<p>۶</p>
<p>بین رهبری اخلاقی با درگیری شغلی، رهبری اخلاقی با تعامل رهبر - عضو و تعامل رهبر - عضو با درگیری شغلی همبستگی معنی داری وجود داشت ($p < 0.01$). اثر مستقیم رهبری اخلاقی بر درگیری شغلی ($\beta = 0.19, t = 1.05$) معنی دار نبود. اثر مستقیم رهبری اخلاقی بر تعامل رهبر - عضو ($\beta = 0.44, t = 2.69$) و اثر مستقیم تعامل رهبر - عضو بر درگیری شغلی ($\beta = 0.24, t = 2.13$) معنی دار بود. اثر غیر مستقیم رهبری اخلاقی بر درگیری شغلی با نقش میانجی تعامل رهبر - عضو ($\beta = 0.105$) نیز معنی دار بود. نتیجه گیری: به کارگیری سبک رهبری اخلاقی می تواند زمینه را برای بهبود تعاملات رهبر - عضو و افزایش درگیری شغلی کارکنان فراهم نماید. پیشنهاد می شود، به منظور افزایش درگیری شغلی کارکنان، مدیران هنجارها و منش های اخلاقی مانند صداقت، انصاف، تعهد و مسوولیت پذیری را در تعامل با کارکنان رعایت نمایند.</p>	<p>جشیره، ناستی زایی (۱۳۹۷)</p>	<p>رابطه بین رهبری اخلاقی و درگیری شغلی با نقش میانجی تعامل رهبر - عضو</p>	<p>۷</p>
<p>یافته های این تحقیق نشان م ی دهد که بین رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی اعضای هیات علمی دانشگاه های دولتی شهر تهران رابطه معناداری وجود دارد ($r = 0.5$). مولفه فردی رهبری اخلاقی در میان سایر مولفه های رهبری، بالاترین رتبه و در میان مولفه های عملکرد شغلی بعد آموزشی، بالاترین رتبه را به خود اختصاص داده اند. نتیجه گیری: نتایج پژوهش نمایانگر این ایده می باشد؛ که جذب مدیرانی با سبک های رهبری اخلاقی که دارای تجربه های آموزشی و پژوهشی مناسب هستند، موجب بهبود عملکرد اعضای هیات علمی خواهد بود.</p>	<p>رستگار و عنایتی (۱۳۹۹)</p>	<p>رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی اعضای هیات علمی دانشگاه ها</p>	<p>۸</p>
<p>یافته ها نشان دادند که نیرومندترین نشانگر سازه نهفته رهبری اخلاقی احترام و ساختن جامعه است. افزون بر آن، نیرومندترین نشانگر سازه نهفته جو سکوت سازه نگرش سرپرستان است. در مدل ساختاری تدوین شده، یافته ها نشان می دهند که رهبری اخلاقی بر جو سکوت اثر ساختاری منفی دارد ($GA = -0.69$). اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی بر رفتار سکوت منفی (-0.171) است. همچنین، جو سکوت سازمان بر رفتار سکوت کارمندان اثر ساختاری مستقیم ($BE = 0.25$) دارد. در نتیجه برای مقابله با رفتار سکوت سازمانی و بهره گیری از تجربیات کارکنان باید جو سکوت سازمانی را از میان برداشت. عاملی بسیار موثر در این زمینه رهبری اخلاقی است. استفاده از این نوع</p>	<p>علیجانی و طالع پسند (۱۳۹۵)</p>	<p>اثر ساختاری رهبری اخلاقی بر رفتار سکوت سازمانی با نقش واسطه ای جو سکوت</p>	<p>۹</p>

<p>رهبری با کمرنگ شدن جو سکوت همراه است که در پی آن می‌توان انتظار داشت رفتار سکوت سازمانی کاهش یابد.</p>			
<p>با توجه به فرضیه‌ها و سوال‌های مطرح‌شده در پژوهش، نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که رهبری اخلاقی با توانمندسازی دارای رابطه‌ای مثبت و معنادار است؛ بدین معنا که با افزایش رهبری اخلاقی، به همان نسبت، توانمندی کارکنان فزونی می‌یابد و بیشترین ضریب همبستگی مربوط به بعد منافع مشترک است.</p>	<p>حسنلو، و ولایی ملکی (۱۳۹۹)</p>	<p>رابطه بین رهبری اخلاقی با توانمندسازی کارکنان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهر تهران</p>	<p>۱۰</p>
<p>نتایج پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی به‌طور مستقیم و با میانجی‌گری عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی، به‌طور غیرمستقیم بر توانمندسازی روان‌شناختی اثر می‌گذارد. همچنین، رهبری اخلاقی با توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط دارد و این سبک رهبری باعث ترویج عدالت رویه‌ای و تعاملی می‌شود و از طریق این دو نوع عدالت می‌توان موجبات توانمندی کارکنان را فراهم کرد.</p>	<p>محمودی کیا، ارشدی، احمدی چگنی و بهارلو (۱۳۹۴)</p>	<p>رابطه رهبری اخلاقی با توانمندسازی روان‌شناختی با میانجی‌گری عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی</p>	<p>۱۱</p>
<p>بررسیها نشان می‌دهد که موفقیت رهبران در صورتی که با اخلاق و صداقت همراه نباشد، پایداری و اعتبار خود را بمرور از دست می‌دهد. در عین حال، مخالفان رهبری اخلاقی نیز دلایل خاص خود را دارند که در پاسخ به آنان ماترس اخلاق/قانون ارائه شده است. در پایان، الگویی برای ارزشیابی اخلاقی اقدام رهبران، معیارهایی برای اثربخشی اقدام آنان و کاوشی در ابعاد نفوذ برای اثربخشی بیشتر، مطرح می‌شود.</p>	<p>ازگلی (۱۳۸۴)</p>	<p>درآمدی بر معیارها و روشهای ارزشیابی رهبری اخلاقی</p>	<p>۱۲</p>
<p>نتایج نشان داد که؛ بین ویژگی‌های شخصیتی (وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی، روان رنجورخویی و جایگاه کنترل درونی) با رهبری اخلاقی رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که؛ ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند به گونه‌ای معنا دار رهبری اخلاقی را پیش‌بینی کنند. نتیجه‌گیری: رهبری اخلاقی با برخی ویژگی‌های شخصیتی رابطه دارد. بنابراین، سازمان‌ها می‌توانند از چنین ویژگی‌های شخصیتی در گزینش افراد استفاده کنند.</p>	<p>محمودی کیا، ارشدی، احمدی چگنی و بهارلو (۱۳۹۳)</p>	<p>رابطه‌ی ویژگی‌های شخصیتی با رهبری اخلاقی</p>	<p>۱۳</p>
<p>یافته‌های پژوهش نشان داد، ابعاد رهبری اخلاقی با جنبه‌های متفاوت حکمرانی خوب رابطه معناداری دارد و باید بیان کرد، همواره تنظیم فعالیتها در چارچوب اخلاقی، صداقت و درستی، اعتماد و تلاش در جهت ارتقای کارکنان در سازمان، مبین برخی از جنبه‌های حکمرانی خوب نظیر شفاف سازی، ارتقاء ارزش‌ها و پاسخگویی خواهد بود.</p>	<p>طاهری عطار، نائینی، سیدصالحی، خضری (۱۳۹۶)</p>	<p>رهبری اخلاقی تسهیل‌گر تحقق حکمرانی خوب (مورد مطالعه: شهرداری تهران)</p>	<p>۱۴</p>
<p>نتایج نشان داد که از دید خبرگان مدل سازی نقش و از دیدگاه کارکنان صفات ممتاز، بیشترین تاثیر را بر رهبری اخلاقی دارند و با مقایسه ویژگی‌های رهبری با سبک‌های رهبری اخلاقی به این نتیجه می‌رسیم که سبک رهبری تسهیلگر با ویژگی مردم‌مداری و جامعه‌مداری، اعمال زور با جنبه‌های فردی، متقاعد سازی با صفات ممتاز و الهام بخش با مدل سازی نقش بیشترین همبستگی را دارد.</p>	<p>سلیمانی، معمارزاده طهران، عطایی و کاظمی (۱۳۹۶)</p>	<p>طراحی مدل سبک‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های دولتی ایران</p>	<p>۱۵</p>

<p>نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج تحقیق مدل‌سازی نقش و صفات ممتاز به مانند صداقت و شفافیت از ابعاد مهم در رهبری اخلاقی می‌باشند و در بخش دولتی نیز با توجه به ویژگی‌های رهبری اخلاقی مختلف می‌توان از سبک‌های مختلف استفاده کرد.</p>		
<p>نتایج پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی اثر مستقیم و مثبت دارد و مقدار آن برابر ۰٫۶۵۰ می‌باشد. و بر رفتار انحرافی محیط کار اثر مستقیم و معکوس دارد و مقدار آن برابر ۰٫۵۲۰/۰ می‌باشد.</p>	<p>عباسی رستمی، رحیمی، قاضی نور نائینی و احمدی (۱۳۹۶)</p>	<p>۱۶ بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای داوطلبانه کارکنان اداره جهاد کشاورزی استان اصفهان</p>
<p>نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی مدیران رابطه مثبت، مستقیم و معناداری در سطح خطای کمتر از ۰٫۱/۰ با رفتار شهروندی سازمانی معلمان شهرستان خواف دارد. همچنین بر اساس نتایج، مولفه های رهبری اخلاقی مدیران قادر به تبیین معنادار ۴/۳۷/۰ واریانس متغیر رفتار شهروندی سازمانی معلمان است، و سهم مولفه مدیر اخلاقی (۳۷۶/۰) در مقایسه با مولفه فرد اخلاقی (۲۷۷/۰) مربوط به رهبری اخلاقی مدیران، در پیش بینی رفتار شهروندی معلمان بیشتر بوده است.</p>	<p>کهریزی، تدین سنگانی و احمدآبادی (۱۳۹۸)</p>	<p>۱۷ بررسی تاثیر ابعاد رهبری اخلاقی مدیران بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان</p>
<p>افته‌ها: نتایج حاصل از تحلیل داده‌های آماری تحقیق بیانگر تایید مدل مفهومی و فرضیات تحقیق با اطمینان بالا می‌باشد. بدین معنی که دو شیوه رهبری فروتنانه و صادقانه رابطه مثبت و معنی داری با عملکرد سازمانی داشته و متغیر سرمایه اجتماعی در این رابطه نقش میانجی را ایفا می‌کند.</p>	<p>پاشازاده، سلیمانی و تیموری آذر (۱۳۹۹)</p>	<p>۱۸ رابطه نوین رویکرد صادقانه و فروتنانه رهبری اخلاقی با عملکرد سازمانی</p>
<p>نتایج نشان داد که مدل از برازش خوبی برخوردار بود. شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار پیش‌بینی کننده کارکردها بود، اما به طور مستقیم پیامدها را پیش‌بینی نکرد؛ کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار در این رابطه نقش واسطه‌گری معنی‌داری را ایفا کرد.</p>	<p>محمدی، کریمی، ترک زاده، سلیمی و شمشیری (۱۳۹۸)</p>	<p>۱۹ مدل معادله ساختاری شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار- نقش واسطه‌ای کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار</p>
<p>نتایج تحلیل‌ها نشان داد که رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران با رفتارهای کاری نوآورانه معلمان، رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و رابطه بین امنیت روانشناختی و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و همچنین رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روانشناختی و رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روانشناختی مثبت و معنادار می‌باشد.</p>	<p>سپهوند، امیدیان، شهینی بیلاق و مکتبی (۱۴۰۳)</p>	<p>۲۰ تاثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس و فرهنگ مدرسه بر رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی</p>
<p>نتایج نشان داد میانگین رهبری اخلاقی (۳/۰۶) کمی بالاتر از حد متوسط (۳) و میانگین رفتار آوایی (۳/۲۳) و امنیت روانشناختی معلمان (۳/۷۱) بالاتر از حد متوسط (۳) است. ضرایب تاثیر نشان داد رهبری اخلاقی با (Beta=۰/۷۴, P=۰/۰۱) روی رفتار آوایی، امنیت روانشناختی با (Beta=۰/۱۳۴, P=۰/۰۱) روی رفتار آوایی معلمان</p>	<p>آقابابایی و رحیمی (۱۴۰۱)</p>	<p>۲۱ نقش میانجی امنیت روانشناختی در تاثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک شده بر رفتار آوایی معلمان</p>

و رهبری اخلاقی با (Beta=۰/۵۳, P=۰/۱۰) روی امنیت روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد.			
نتایج به دست آمده حاکی از آن است که رهبری اخلاقی و فرهنگ اخلاقی با میانجی آوای سازمانی به ترتیب با مقدار ضرایب مسیر ۰/۲۹ و ۰/۲۴ بر اشتیاق شغلی معلمان تاثیر غیر مستقیم دارند. همچنین آوای سازمانی با مقدار ضریب مسیر ۰/۶۸. با مقدار $t=4/73$ بر اشتیاق شغلی معلمان تاثیر مستقیم دارد. به طور کلی سازمان های آموزشی برای بهبود اشتیاق شغلی بهتر است فرهنگ اخلاقی را در سازمان نهادینه کرده و سبک رهبری اخلاقی را بکار ببندند.	محمدی، شوقی، شبانی و ایمانی (۱۴۰۲)	مدلسازی تاثیر رهبری اخلاقی و فرهنگ اخلاقی بر اشتیاق شغلی معلمان با میانجی آوای سازمانی	۲۲
بر اساس نتایج پژوهش، سه اخلاق وجود دارد که مبنای رهبری آموزشی در مدارس عالی قرار می‌گیرد: اخلاق معنوی، اخلاق ملیت و اخلاق انسانی. رهبری اخلاقی در مدارس یک عنصر مهم در مدارس عالی است.	بافدال و همکاران (۲۰۲۱)	اخلاق به عنوان اساس شیوه های رهبری در مدارس عالی	۲۳
نتایج نشان داد که مؤلفه شخصیت اخلاقی سبک رهبری اخلاقی انگیزه اخلاقی مبتنی بر هویت اخلاقی (درونی سازی) را افزایش می دهد، در حالی که مؤلفه مدیر اخلاقی و رهبری اخلاقی در سبک سطح سازه انگیزه اخلاقی مبتنی بر هویت اخلاقی (نمادسازی) را افزایش می دهد. جالب توجه است که در غیاب پاداش، تنها مؤلفه شخصیت اخلاقی سبک رهبری اخلاقی انگیزه اخلاقی شرکت کنندگان را حفظ کرد.	خان و همکاران (۲۰۲۰)	بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر انگیزه اخلاقی معلمان در مدارس پاکستان	۲۴
پاسخ مدیران از نظر عمق آشنایی و راحتی آنها با سواد اخلاقی متفاوت بود. تجزیه و تحلیل ابدکتیو چندین واحد موضوعی را به همراه داشت که با استفاده از الگوهای نوظهور و کدهای پیشینی طبقه بندی شدند. مضامین کلی که از این تحلیل پدید آمدند به چیستی معضل اخلاقی، معنای یک رهبر باسواد اخلاقی، ابعاد اخلاقی رهبری، و ادغام ارزشی انجام اخلاق و اخلاقی بودن مربوط می‌شوند.	لاوری (۲۰۲۰)	سواد اخلاقی و رهبری مدرسه: برداشت مدیران در جنوب شرقی اوهایو در مورد اخلاق تصمیم گیری	۲۵
این مقاله رهبری اخلاقی را با استفاده از چارچوب تحلیلی امانوئل کاتانگول بررسی می‌کند و رهبری اخلاقی را از دریچه‌های چندگانه (i) نقد و تقبیح ارزیابی می‌کند. (ii) اعلام یک دستور جدید. (iii) دعوت به نوع جدیدی از دانش. و (iv) فراخوان برای اقدام جسورانه.	هوگان (۲۰۲۱)	رهبری اخلاقی: یک چالش و یک فرصت	۲۶
اگرچه بسیاری از انرژی های فکری، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی قرن گذشته، مفروضات کلی گنجانده شده در این سنت (مارکس، فوکو و دیگران) را به چالش کشیده است، ویژگی های بی طرفی، عینیت و جهان شمولی به عنوان ارزش های ممتاز تأثیرگذار بر رویه های فرهنگی باقی می ماند. اخلاق و رهبری رهبران در تلاش برای پرورش فرهنگ سازمانی شفافیت اخلاقی، مسئولیت پذیری و اعتماد بدون نقض آزادی فکری و معنوی افراد و گروه‌هایی که فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهند، به عقل روی می‌آورند، با ویژگی‌های مفروض آن مدارا و احترام. مشکل این رویکرد این است که همبستگی	تامپسون (۲۰۱۹)	رهبری اخلاقی در دنیای پست مدرن	۲۷

<p>اخلاقی - و در نتیجه، تساهل و احترام واقعی - محصول عقل نیست. آنها مخلوق روح انسان هستند. در سنت سکولار، معنویت یک تعقیب خصوصی بدون نقش مشروع در حوزه عمومی است.</p>			
<p>ما به عنوان مربیان، با معضلات بی شماری دست و پنجه نرم می کنیم و اغلب در حل مسائل مربوط به برنامه درسی و آموزش، بودجه، امکانات و نظارت مشکل داریم. بسته به رهبر(ها)، انواع اخلاقیات در هنگام تصمیم گیری وارد عمل می شوند. اخلاق پیوند به جامعه سازی و رفاه به عنوان محوری برای اندیشه و عمل اخلاقی اشاره دارد (بردلی، ۲۰۰۷). مسئولیت جامعه سازی و رفاه از مدارس شروع می شود و باید یک عمل فرهنگی در مدارس باشد تا نسل های آینده دارای دانش، مهارت ها و تمایلاتی باشند که ارتباط با جامعه خود را تضمین می کند.</p>	<p>فریک و فریک (۲۰۱۰)</p>	<p>اخلاق پیوند: اعمال رهبری مکتب اخلاقی از طریق افراد و برنامه ها</p>	<p>۲۸</p>
<p>برآیندهای مطالعاتی آنها نشان داد که اولاً رهبری اخلاقی تأثیر مثبت معناداری بر امنیت روانی و نوآوری درونی و بیرونی معلمان تربیت بدنی دارد. ثانیاً رهبری اخلاقی از طریق ایمنی روانی بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر می گذارد و نقش واسطه ای بین رهبری اخلاقی و رفتار نوآورانه درونی و بیرونی ایفا می کند. ثالثاً، با مقایسه دو مکانیسم تأثیر رفتار نوآورانه، مشاهده شد که رهبری اخلاقی کارکنان را تشویق می کند تا رفتار نوآورانه بیرونی بیشتری را از طریق ایمنی روانی تولید کنند. در نهایت، هویت رهبری قوی نقش مثبتی در تنظیم رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار نوآورانه دارد.</p>	<p>تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار نوآورانه معلمان تربیت بدنی: نقش همذات پنداری با رهبر و ایمنی روانی</p>	<p>چن، ژنگ و جیانگ (۲۰۲۵)</p>	<p>۲۹</p>
<p>یافته های تحقیق نشان داد که ابزاری قابل اعتماد و جامع برای اندازه گیری رهبری اخلاقی در مدیران مدارس آینده نگر می توان ارائه داد که به توسعه رهبری، طبقه بندی، غربالگری و قرارگیری آنها در آموزش ابتدایی کمک می کند. همچنین این ابزار قابل اعتماد با تکیه بر دانش فنی رهبری اخلاقی مدارس شیوه نوین یادگیری در مدرسه کمک می کند.</p>	<p>رهبری اخلاقی در آموزش ابتدایی: ساخت و اعتبار بخشیدن به ابزاری برای ارزیابی اصلی</p>	<p>آرجانتو و همکاران (۲۰۲۵)</p>	<p>۳۰</p>

مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته ها

در این مرحله، هر یک از مفاهیم و گزاره های مرتبط با موضوع و مسئله پژوهش از مقالات و منابع منتخب به عنوان کدهای باز استخراج شدند؛ سپس هر یک از کدهای باز شناسایی شده برحسب میزان تشابه با کدهای دیگر، در یک مفهوم، دسته بندی شدند. در نهایت، مفاهیم در قالب مؤلفه های محوری پژوهش شکل گرفتند. خلاصه فعالیت های مربوط به تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته های کیفی و بیان فراوانی مؤلفه ها مطابق جدول شماره ۴ ارائه شده است. براساس داده های جدول شماره ۴، ابعاد اصلی شامل: شفافیت، توسعه حرفه ای، تعهد به یادگیری، مدیریت تعارض، خلق رفاه اجتماعی و ترویج ارزش های مثبت است. از جمله دلیل انتخاب این ابعاد و مؤلفه ها، بسامد و تأکید محققان در منابع متعدد بوده است.

برای تمامی کدهای استخراج شده از منابع مرتبط با رهبری اخلاقی، یک کد در نظر گرفته شد و مؤلفه‌های اصلی از منابع انتخاب شده برای فراترکیب به صورت شفاف و جداگانه شناسایی و استخراج شدند تا زمینه تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته‌ها در مراحل بعدی فراهم شود.

مرحله ششم: کنترل کیفیت کدهای استخراجی

در این مرحله، کنترل کیفیت، روایی و پایایی کدهای استخراج شده بررسی شده است. از ابراز گلین یا CASP برای بررسی روایی استفاده شده است. این ابزار یکی از روش‌های سنجش روایی و پایایی تحقیق کیفی است. برای به دست آوردن پایایی، پژوهشگر ابتدا منابع انتخاب شده برای فراترکیب را به همراه کدهای اولیه استخراج شده در اختیار ۸ نفر از متخصصان حوزه رهبری و مدیریت آموزشی که تخصص، مقاله یا تألیفاتی در زمینه رهبری اخلاقی داشتند، قرار داد که همگی بعد از بررسی لازم در مورد مؤلفه‌های اصلی اتفاق نظر داشتند. برای ارزیابی میزان توافق دو رتبه دهنده از شاخص کاپای کوهن استفاده شد، مقدار ضریب محاسبه شده ۴۶٪ می‌باشد در نتیجه می‌توان گفت که روش مورد استفاده برای استخراج کدها از پایایی مناسبی برخوردار بوده است.

یافته‌ها

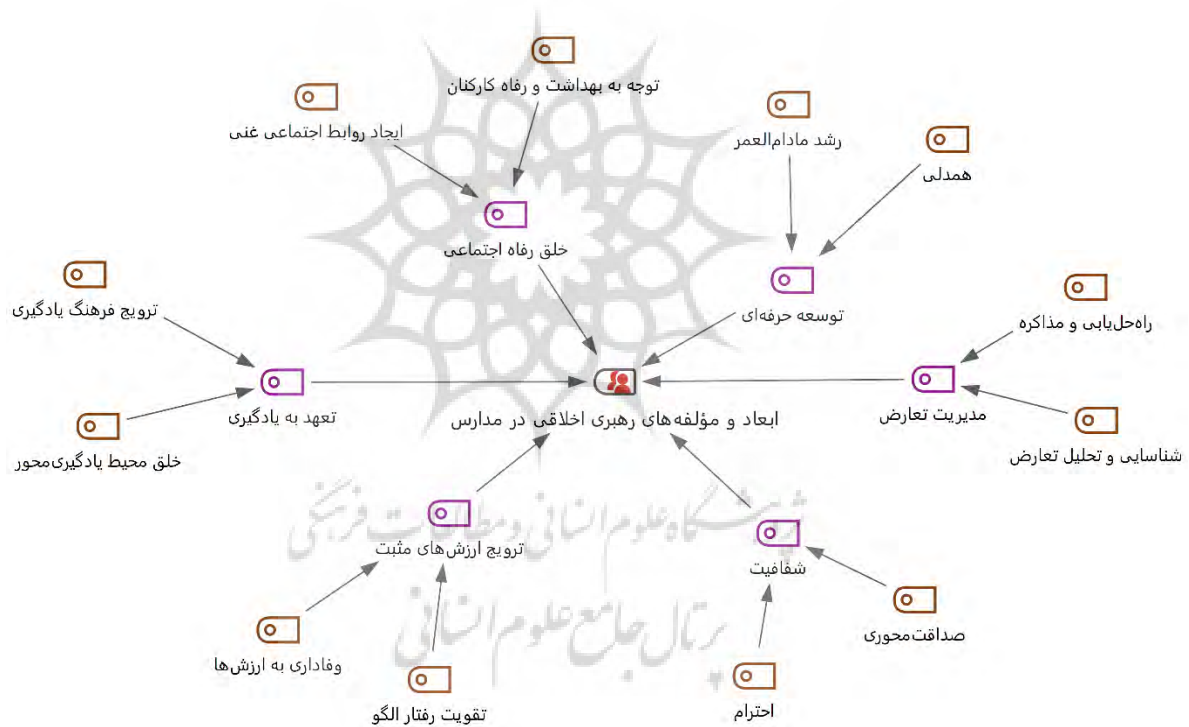
در این قسمت، با استفاده از کدهای استخراج شده در مراحل قبلی، به ارائه یافته‌ها در قالب مفاهیم پرداخته شده است. کدهای اولیه ذیل یک مفهوم مشابه دسته‌بندی شدند و سپس مفاهیم نیز در مقوله‌های کلی‌تر قرار گرفتند. به‌طور کلی ۲۲ کد از منابع مورد مطالعه استخراج شد که این کدها در ۹ بعد اصلی و ۶۱ مقوله قرار گرفتند که اطلاعات آن‌ها در جدول شماره ۸ آمده است.

جدول ۴- کدبندی‌های انجام شده بر اساس منابع مورد مطالعه

بعد	مؤلفه	زیرمؤلفه (کدها)	کد پژوهش‌ها	فراوانی
شفافیت	صداقت محوری	صداقت در ارتباطات، روراستی با افراد، دادن اطلاعات صحیح به ذینفعان، پرهیز از هرگونه فریب و نادرستکاری	۱-۷-۹-۱۶-۱۹-۲۱-۲۷	۷
	احترام	ایجاد اعتماد، احترام به همه ذی نفعان، تصمیم‌گیری واضح، نمایاندن احترام در رفتار	۶-۱۳	۲
توسعه حرفه‌ای	رشد مادام‌العمر	رشد کارکنان، پیشرفت فراگیر در مدرسه، رشد مادام‌العمر دانش آموزان، ایجاد فرصت یادگیری مستمر	۶-۸-۱۱-۱۴-۱۵-۱۹-۲۱-۲۳-۲۵-۲۷	۱۰
	همدلی	درک نیازهای دیگران، همکاری شبکه‌ای، توانایی درک احساسات دیگران برای رفع مشکل،	۱۴-۲۲-۲۴-۲۸	۴
تعهد به یادگیری	خلق محیط یادگیری محور	ایجاد فضای یادگیری مناسب، یادگیرنده بودن محیط، سرمایه‌گذاری برای یادگیری بهتر، به‌روزرسانی یادگیری خود و دیگران	۳-۵-۷-۹-۱۳-۱۸-۲۳-۲۵-۲۶	۹
	ترویج فرهنگ یادگیری	ترویج شیوه‌های نوین یادگیری، اهمیت دادن به یادگیری، ترغیب همه به یادگیری خودآموز	۵-۷-۳-۶-۲	۵
مدیریت تعارض	شناسایی و تحلیل تعارض	بررسی و حل تعارض، شناسایی منبع تعارض، بررسی عوامل انسانی، فرهنگی تعارض، شناخت دقیق مشکلات	۱۰-۱۳-۱۷-۱۹-۲۳-۲۵-۲۷	۷
	راه‌حل‌یابی و مذاکره	پیدا کردن راه حل توسط مدیر، مذاکره منطقی با افراد، میانجی‌گری مدیر، ایجاد توافقات متقابل، کسب نتیجه قابل قبول برای همه	۳-۵-۸-۱۱-۲۳-۲۲-۲۴-۲۷	۸

۷	۱-۴-۶-۱۰-۱۵-۲۳-۲۵	تأمین نیاز آموزشی و بهداشتی، دسترسی یکسان به منابع، احساس راحتی کارکنان، خلق محیط آرامش بخش.	توجه به بهداشت و رفاه کارکنان	خلق رفاه اجتماعی
۱۰	۵-۷-۹-۱۳-۱۷-۱۹-۲۳-۲۴-۲۵-۲۷	احساس تعلق همه افراد، خلق شبکه‌های حمایتی، ایجاد عدالت اجتماعی، تعاملات مؤثر افراد در مدرسه	ایجاد روابط اجتماعی غنی	
۶	۹-۱۲-۱۸-۱۹-۲۳-۲۷	مسئولیت‌پذیر بارآوردن دانش آموزان، تشویق افراد قابل احترام، احترام به باور و عقاید در مدرسه، تشویق عمل به ارزش مثبت،	تقویت رفتار الگو	ترویج ارزش‌های مثبت
۷	۶-۱۲-۱۴-۱۶-۱۸-۲۰-۲۶	تثبیت ارزش اخلاقی، تعهد با ارزش اجتماعی مدرسه، ترویج انصاف در مدرسه، عدالت محوری در مدرسه	وفاداری به ارزش‌ها	

در نهایت، پس از ارائه یافته‌های فراترکیب بر اساس یافته‌های جدول شماره ۴، مؤلفه‌های اصلی رهبری اخلاقی در قالب مدل مفهومی زیر ارائه شده است:



شکل ۲- مدل مفهومی رهبری اخلاقی (حاصل فراترکیب) با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا

بحث و نتیجه گیری

در تحقیق حاضر تبیین ابعاد و مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس با رویکرد فراترکیب مورد واکاوی قرار گرفت. بنابراین، مجموعه مقالاتی که در زمینه رهبری اخلاقی در مدارس در بازه زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ انتشار یافته بوده‌اند به عنوان میدان تحقیق حاضر مورد استفاده قرار گرفتند. و به طور دقیق آن تعداد مقالاتی که صرفاً در راستای موضوع پژوهشی یعنی مفهوم رهبری اخلاقی بودند به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. پس برای استخراج مفاهیم و مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۲۲) شامل ۱- تنظیم پرسش پژوهش، ۲- بررسی نظام‌مند متون، ۳- جستجو و انتخاب منابع مناسب، ۴- استخراج اطلاعات منابع، ۵- تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها، ۶- کنترل کیفیت و ۷- ارائه یافته‌ها استفاده گردید.

در دهه‌های گذشته، مدارس همواره از جایگاه معتبری برخوردار بوده و به عنوان پیشگامان و طلایه‌داران دانش در تولید و توزیع دانش شناخته شده‌اند. در دوره کنونی که تغییرات محیطی با سرعت بسیار بالایی در حال رخ دادن است، مدارس و مدیریت محیط مدارس اهمیت بیشتری پیدا کرده و به عنصر حیاتی تبدیل شده است. کیفیت رهبری مدارس در هر نهادی یکی از عوامل حیاتی توسعه، کارایی و اثربخشی است. موضوع رهبری اخلاقی مدیران در مدارس به عنوان یک مفهوم چند فرهنگی تعریف شده است و ابعاد مختلف آن باید مورد توجه قرار گیرد. همانطور که بسیاری از محققان اشاره کرده اند، هیچ "اندازه ای مناسب برای همه" وجود ندارد و هنر اصلاح در انطباق و تناسب با زمینه‌های محلی نهفته است (پولیت، ۲۰۱۱). در شرایط کنونی با توجه به تفاوت ساختارها، سیاست‌ها، قوانین و رویه‌ها و فرهنگ‌های هر زیست‌بوم؛ انتظارات متفاوت و متنوعی از مدارس و نوع رهبری کردن آن‌ها در هر مرزوبوم ظهور و بروز کرده است؛ بنابراین، مدارس و سیاست‌های رهبری کردن مدارس را نمی‌توان با الگوهای یکسان و عاریتی از دیگر کشورها به ویژه در حال توسعه به کار بست (کیخا، ۱۳۹۹). ایجاد محیطی امن، مثبت و عدالت محور، که به عنوان خلق رفاه اجتماعی تعریف می‌شود، مبنای اصلی رهبری اخلاقی است. این امر به انگیزش و رضایت شغلی کارکنان می‌انجامد، به طوری که آنان با احساس تعلق و اهمیت بیشتر درگیر وظایف خود می‌شوند. کاهش استرس و افزایش حس امنیت روانی، از پیامدهای مستقیم این رویکرد است که منجر به بهبود عملکرد، نوآوری و کاهش غیبت از کار می‌شود. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سرمایه گذاری در رفاه اجتماعی کارکنان، بازگشت سرمایه قابل توجهی در قالب افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌های مرتبط با استرس و مشکلات کاری دارد. رهبری اخلاقی در مدارس به سان یک رویکرد کلیدی برای ایجاد محیطی سالم و سازنده در فرآیند یاددهی و یادگیری شناخته می‌شود. از جمله مؤلفه‌های اساسی رهبری اخلاقی می‌توان به خلق رفاه اجتماعی، توسعه حرفه‌ای، تعهد به یادگیری، مدیریت تعارض، شفافیت و ترویج ارزش‌های مثبت اشاره کرد. هر یک از این مؤلفه‌ها به نوبه خود نقش مهمی در شکل‌دهی به فرهنگ مدرسه و تأثیرگذاری بر عملکرد دانش‌آموزان و معلمان دارند.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس از ۶ بعد اصلی تشکیل شده است که در ادامه هر یک از ابعاد مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد:

خلق رفاه اجتماعی: ایجاد محیطی امن، مثبت و عدالت محور، که به عنوان خلق رفاه اجتماعی تعریف می‌شود، مبنای اصلی رهبری اخلاقی است. این امر به انگیزش و رضایت شغلی کارکنان می‌انجامد، به طوری که آنان با احساس تعلق و اهمیت بیشتر درگیر وظایف خود می‌شوند. کاهش استرس و افزایش حس امنیت روانی، از پیامدهای مستقیم این رویکرد است که منجر به بهبود عملکرد، نوآوری و کاهش غیبت از کار می‌شود. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سرمایه گذاری در رفاه اجتماعی کارکنان، بازگشت سرمایه قابل توجهی در قالب افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌های مرتبط با استرس و مشکلات کاری دارد. خلق رفاه اجتماعی به معنای ایجاد فضایی است که در آن تمامی اعضای جامعه مدرسه، از جمله دانش‌آموزان، معلمان و والدین، احساس امنیت و حمایت کنند. مدیران مدارس با تمرکز بر رفاه اجتماعی می‌توانند محیطی سالم و مثبت

برای یادگیری فراهم کنند. این کار شامل ایجاد برنامه‌های حمایتی برای دانش‌آموزان نیازمند، برگزاری فعالیت‌های گروهی و اجتماعی و ترویج فرهنگ همدلی و احترام به یکدیگر است. مدیران باید به نیازهای عاطفی و اجتماعی دانش‌آموزان توجه کنند و فضایی ایجاد کنند که در آن دانش‌آموزان احساس کنند که صدایشان شنیده می‌شود. این نوع رهبری به کاهش تنش‌ها و مشکلات رفتاری در مدرسه کمک می‌کند. همچنین، مدیران باید با والدین همکاری کنند و آن‌ها را در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت دهند تا احساس تعلق و مسئولیت مشترک ایجاد شود. ایجاد برنامه‌های مشاوره‌ای و روان‌شناختی نیز از دیگر اقداماتی است که می‌تواند به رفاه اجتماعی کمک کند. این برنامه‌ها می‌توانند به دانش‌آموزان در مدیریت استرس، مشکلات خانوادگی و چالش‌های اجتماعی کمک کنند. به عبارتی دیگر، خلق رفاه اجتماعی نه تنها به بهبود عملکرد تحصیلی کمک می‌کند، بلکه به شکل‌گیری شخصیت مثبت و مسئول در دانش‌آموزان نیز می‌انجامد.

توسعه حرفه‌ای: توسعه حرفه‌ای مستمر و تعهد به یادگیری مداوم، دو رکن اساسی رهبری اخلاقی هستند. در دنیای پویای امروز، سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که توانایی‌های خود را به روز کرده و با تغییرات سازگار باشند. رهبری اخلاقی با فراهم کردن فرصت‌های آموزش، مربیگری و ارتقای مهارت‌ها، به کارکنان امکان رشد و شکوفایی می‌دهد. این امر نه تنها به بهبود عملکرد فردی می‌انجامد، بلکه به نوآوری، خلاقیت و حل چالش‌های سازمانی به روش‌های مؤثرتر کمک می‌کند. فرهنگ یادگیری مداوم، روحیه مشارکت و همکاری را افزایش داده و پویایی و انعطاف‌پذیری سازمان را در برابر تغییرات تضمین می‌کند. به معنای ارتقاء مهارت‌ها و دانش معلمان است که نقش کلیدی در کیفیت آموزش ایفا می‌کند. مدیران مدارس باید برنامه‌های آموزشی مستمر برای معلمان فراهم کنند تا آن‌ها بتوانند با تغییرات آموزشی و نیازهای دانش‌آموزان همگام شوند. این برنامه‌ها می‌توانند شامل کارگاه‌های آموزشی، سمینارها، و فرصت‌های یادگیری مشارکتی باشند. مدیران باید به شناسایی نقاط قوت و ضعف معلمان توجه کنند و بر اساس آن‌ها برنامه‌های توسعه‌ای طراحی کنند. این امر باعث افزایش انگیزه و رضایت شغلی معلمان می‌شود و آن‌ها را به ارائه بهترین خدمات آموزشی تشویق می‌کند. همچنین، ایجاد فضایی که در آن معلمان بتوانند تجربیات خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند، به تبادل ایده‌ها و نوآوری در روش‌های تدریس کمک خواهد کرد. توسعه حرفه‌ای همچنین شامل ارزیابی مستمر عملکرد معلمان و ارائه بازخورد سازنده است. این بازخوردها می‌توانند به معلمان کمک کنند تا نقاط قوت خود را تقویت کرده و بر روی نقاط ضعف خود کار کنند. بر این اساس، سرمایه‌گذاری در توسعه حرفه‌ای معلمان نه تنها کیفیت آموزش را افزایش می‌دهد، بلکه به ارتقاء سطح علمی و فرهنگی جامعه نیز کمک می‌کند.

تعهد به یادگیری: تعهد به یادگیری به معنای ایجاد فرهنگی است که در آن یادگیری مداوم نه تنها برای دانش‌آموزان بلکه برای تمامی اعضای جامعه مدرسه ارزشمند تلقی شود. مدیران مدارس باید محیطی را فراهم کنند که در آن یادگیری به عنوان یک فرآیند دائمی شناخته شود. این امر شامل تشویق دانش‌آموزان به پرسشگری، تفکر انتقادی و جستجوی دانش جدید است. مدیران باید با استفاده از روش‌های تدریس متنوع و نوآورانه، انگیزه یادگیری را در دانش‌آموزان افزایش دهند. همچنین، ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری خارج از کلاس درس، مانند پروژه‌های تحقیقاتی، کارآموزی و فعالیت‌های فوق‌برنامه، می‌تواند به تعهد به یادگیری کمک کند. تعهد به یادگیری همچنین شامل ایجاد فضاهایی برای بازخورد مثبت و سازنده است. مدیران باید به دانش‌آموزان اجازه دهند تا از اشتباهات خود بیاموزند و آن‌ها را تشویق کنند تا در مسیر یادگیری خود پیشرفت کنند. علاوه بر این، مدیران باید خود نیز به عنوان الگوهایی برای یادگیری مداوم عمل کنند و نشان دهند که هیچ‌گاه برای یادگیری دیر نیست. از این رو باید اذعان داشت، تعهد به یادگیری باید شامل مشارکت والدین و جامعه باشد. این همکاری می‌تواند به ایجاد یک شبکه حمایتی برای دانش‌آموزان کمک کند و احساس مسئولیت مشترک را تقویت نماید. با ایجاد چنین فرهنگی، مدیران می‌توانند نسل‌هایی متعهد به یادگیری مادام‌العمر تربیت کنند که در آینده برای جامعه خود مفید باشند.

مدیریت تعارض: مدیریت تعارض به معنای شناسایی، تحلیل و حل مسائل و اختلافات میان اعضای جامعه مدرسه است. در محیط‌های آموزشی، تعارضات ممکن است بین دانش‌آموزان، معلمان و حتی والدین ایجاد شود. مدیران مدارس باید توانایی لازم برای مدیریت این تعارضات را داشته باشند تا از بروز مشکلات جدی جلوگیری کنند. یک رویکرد مؤثر در مدیریت تعارض، ایجاد فضایی امن برای بیان نظرات و احساسات

است. مدیران باید به اعضای جامعه اجازه دهند تا مشکلات خود را به صورت آزادانه مطرح کنند و به آن‌ها گوش دهند. این کار نه تنها به کاهش تنش‌ها کمک می‌کند، بلکه احساس احترام و ارزشمندی را در افراد ایجاد می‌کند. مدیران باید از تکنیک‌های حل تعارض مانند مذاکره و میانجی‌گری استفاده کنند. این روش‌ها می‌توانند به طرفین کمک کنند تا به یک توافق مشترک برسند و از بروز درگیری‌های بیشتر جلوگیری کنند. همچنین، آموزش مهارت‌های حل تعارض به دانش‌آموزان و معلمان می‌تواند به آن‌ها در مدیریت بهتر مشکلات کمک کند.

شفافیت: شفافیت در رهبری به معنای روشن بودن فرآیندها، تصمیم‌گیری‌ها و ارتباطات است. مدیران مدارس باید اطلاعات مربوط به سیاست‌ها، اهداف و عملکرد مدرسه را به صورت واضح و قابل فهم برای تمامی اعضای جامعه ارائه دهند. این امر باعث افزایش اعتماد و اعتبار مدیران می‌شود و اعضا را به مشارکت فعال‌تر در فرآیندهای آموزشی ترغیب می‌کند. شفافیت همچنین شامل ایجاد کانال‌های ارتباطی مؤثر است. مدیران باید از ابزارهای مختلفی مانند جلسات عمومی، خبرنامه‌ها و رسانه‌های اجتماعی برای اطلاع‌رسانی استفاده کنند. این ارتباطات باید دوطرفه باشد، به طوری که اعضای جامعه نیز بتوانند نظرات و پیشنهادات خود را مطرح کنند. افزون بر این، شفافیت در ارزیابی عملکرد دانش‌آموزان و معلمان نیز اهمیت دارد. ارائه بازخوردهای صادقانه و سازنده به افراد کمک می‌کند تا نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کنند و در مسیر رشد و پیشرفت قرار گیرند. با این اوصاف، شفافیت نه تنها به بهبود روابط میان اعضای جامعه کمک می‌کند، بلکه باعث ایجاد حس مسئولیت‌پذیری و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها نیز می‌شود.

ترویج ارزش‌های مثبت: ترویج ارزش‌های مثبت در مدارس به معنای ایجاد فرهنگی است که در آن ارزش‌هایی مانند احترام، صداقت، همدلی و مسئولیت اجتماعی مورد تأکید قرار گیرد. مدیران مدارس باید با الگو قرار دادن این ارزش‌ها، محیطی مثبت و حمایتگر برای یادگیری ایجاد کنند. ترویج ارزش‌های مثبت می‌تواند از طریق برنامه‌های آموزشی، فعالیت‌های فوق‌برنامه و جشنواره‌های فرهنگی انجام شود. این برنامه‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که دانش‌آموزان را تشویق به مشارکت فعال در فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی کند. مدیران باید همچنین با همکاری معلمان، ارزش‌های مثبت را در محتوای درسی گنجانده و آن‌ها را به عنوان بخشی از فرآیند یادگیری معرفی کنند. این کار می‌تواند به شکل‌گیری شخصیت مثبت در دانش‌آموزان کمک کند و آن‌ها را برای مواجهه با چالش‌های زندگی آماده سازد. بر این مبنای ترویج ارزش‌های مثبت باید شامل شناسایی و تقدیر از رفتارهای خوب دانش‌آموزان باشد. این تقدیرها می‌توانند انگیزه بیشتری برای دیگران ایجاد کرده و فرهنگ مثبت‌نگری را تقویت کنند.

رهبری اخلاقی در مدارس به عنوان یک رویکرد کلیدی برای ایجاد محیطی سالم و سازنده در فرآیند یاددهی و یادگیری شناخته می‌شود. از جمله مؤلفه‌های اساسی رهبری اخلاقی می‌توان به خلق رفاه اجتماعی، توسعه حرفه‌ای، تعهد به یادگیری، مدیریت تعارض، شفافیت و ترویج ارزش‌های مثبت اشاره کرد. هر یک از این مؤلفه‌ها به نوبه خود نقش مهمی در شکل‌دهی به فرهنگ مدرسه و تأثیرگذاری بر عملکرد دانش‌آموزان و معلمان دارند. خلق رفاه اجتماعی یکی از مؤلفه‌های حیاتی رهبری اخلاقی در پژوهش حاضر است که به ترویج احساس تعلق و امنیت در محیط مدرسه کمک می‌کند. زمانی که رهبران آموزشی بر رفاه اجتماعی تأکید می‌کنند، آن‌ها فضایی را ایجاد می‌کنند که در آن دانش‌آموزان و معلمان احساس ارزشمندی و حمایت می‌کنند. این موضوع نه تنها به بهبود سلامت روانی اعضای جامعه مدرسه کمک می‌کند بلکه منجر به افزایش انگیزه و مشارکت فعال در فرآیند یادگیری می‌شود. لذا، خلق رفاه اجتماعی به عنوان یک اولویت در رهبری اخلاقی می‌تواند تأثیر عمیقی بر کیفیت آموزش و یادگیری داشته باشد. توسعه حرفه‌ای نیز یکی دیگر از مؤلفه‌های کلیدی در رهبری اخلاقی در این تحقیق بود که بر اهمیت آموزش مداوم و ارتقاء مهارت‌های معلمان تأکید دارد. رهبران اخلاقی با فراهم کردن فرصت‌های آموزشی و حرفه‌ای برای معلمان، نه تنها به افزایش کیفیت تدریس کمک می‌کنند بلکه انگیزه و اعتماد به نفس آن‌ها را نیز تقویت می‌کنند. این امر باعث می‌شود که معلمان با اشتیاق بیشتری به تدریس بپردازند و در نتیجه، دانش‌آموزان نیز از آموزش‌های باکیفیت‌تری بهره‌مند شوند. توسعه حرفه‌ای مستمر به ایجاد یک جامعه یادگیرنده در مدرسه کمک می‌کند که در آن همه اعضا به دنبال رشد و پیشرفت هستند. تعهد به یادگیری سومین مؤلفه‌های اساسی رهبری اخلاقی است که حاکی از اهمیت یادگیری مداوم و رشد فردی در بین تمام اعضای جامعه مدرسه است. رهبران اخلاقی با ترویج فرهنگ یادگیری و تشویق دانش‌آموزان به

پرسشگری و تفکر انتقادی، فضایی را فراهم می‌کنند که در آن یادگیری به عنوان یک فرآیند دائمی تلقی می‌شود. این تعهد به یادگیری نه تنها به پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان کمک می‌کند بلکه آن‌ها را برای مواجهه با چالش‌های آینده آماده می‌سازد. مدیریت تعارض و شفافیت نیز از دیگر مؤلفه‌های کلیدی رهبری اخلاقی بودند که به حفظ یک محیط آموزشی سالم و مثبت کمک می‌کنند. رهبران اخلاقی با مدیریت مؤثر تعارضات و ایجاد شفافیت در فرآیندهای تصمیم‌گیری، اعتماد را در بین اعضای جامعه مدرسه تقویت می‌کنند. این امر نه تنها به کاهش تنش‌ها کمک می‌کند بلکه باعث افزایش همکاری و همبستگی بین معلمان و دانش‌آموزان می‌شود. به این آیین، می‌تواند استنباط نمود که رهبری اخلاقی با تکیه بر این مؤلفه‌ها می‌تواند تأثیرات عمیقی بر کیفیت آموزش و یادگیری در مدارس داشته باشد. رهبران آموزشی با ایجاد فضایی مثبت، حمایت از توسعه حرفه‌ای معلمان، ترویج فرهنگ یادگیری و مدیریت تعارضات به نحو احسن، می‌توانند زمینه‌ساز موفقیت‌های تحصیلی و اجتماعی دانش‌آموزان شوند.

پیشنهادات

با تکیه بر یافته‌های تحقیق پیشنهادات زیر برای تقویت رهبری اخلاقی در مدارس کشور ارائه می‌گردد:

- برگزاری کارگاه‌های آموزشی رهبری اخلاقی: برگزاری کارگاه‌های آموزشی منظم برای کادر آموزشی و اداری مدارس با تمرکز بر موضوعاتی مانند مدیریت تعارض، شفافیت در ارتباطات، و ایجاد محیطی مثبت و مشارکتی در مدرسه. این کارگاه‌ها باید بر اساس اصول و تئوری‌های رهبری اخلاقی طراحی شوند و شامل تمرین‌های عملی و موردکاوی باشند.
- ایجاد شبکه‌های ارتباطی برای تبادل تجربه: ایجاد شبکه‌های ارتباطی داخلی (مثلاً از طریق جلسات منظم یا پلتفرم‌های دیجیتال) برای به اشتراک گذاشتن تجربیات و بهترین شیوه‌های مرتبط با رهبری اخلاقی.
- طراحی برنامه‌های مربیگری: اجرای برنامه‌های مربیگری که در آن معلمان با تجربه، معلمان جدید را در مراحل اولیه‌ی توسعه حرفه‌ای خود راهنمایی می‌کنند.
- مدیریت تعارض از طریق مشاوره ساختار یافته: ایجاد سیستم مشاوره داخلی یا استخدام مشاوران برای کمک به حل تعارضات و مشکلات بین اعضای کادر مدرسه
- افزایش شفافیت در فرایندهای مدیریتی: تدوین سیاست‌هایی برای شفافیت در ارتباطات و تصمیم‌گیری‌ها، مانند انتشار منظم گزارش‌ها در مورد فعالیت‌ها، دستاوردها و چالش‌های مدرسه.



References

- Ahmed, E. I. (۲۰۲۳). A systematic review of ethical leadership studies in educational research from ۱۹۹۰ to ۲۰۲۲. *Educational Management Administration & Leadership*, ۱۷(۱), ۱۴۳۲۲۳۱۱۹۳۲۵۱.
- Asgharzadeh Shahanaghi, S. and Nouri, S. (۲۰۱۲). Measuring the level of learning organization. *Journal of Public Management Perspectives*, ۳(۳), ۵۲-۶۷.
- Abbaszadeh, M., & Budaghi, A. (۲۰۱۴). Ethical leadership on organizational adaptive capacity (case study: employees of Tabriz University), *Public Administration Quarterly*, ۶(۲), ۲۸۹-۳۰۸. [In Persian]
- Abbaszadeh, M., Salehi, M.; & Bahmanesh, M. (۲۰۱۵). The effect of the mediator variable (ethical climate) on the relationship between ethical leadership and innovation and ethical behavior of employees of the National Bank of Mashhad, *Ethical Research* ۲۲(۴۳), ۶۵-۵۶. [In Persian]
- Aghababaei, R. & Rahimi, Hamid. (۲۰۱۴). The mediating role of psychological security in the effect of perceived ethical leadership style on teachers' vocal behavior, *Journal of Management and Educational Perspectives*, ۴(۴), ۱-۲۱. [In Persian]
- Alijani, R., & Talepasand, S. (۲۰۱۶). The structural effect of ethical leadership on organizational silence behavior with the mediating role of silence atmosphere. *New Approaches in Educational Management*, ۲۸(۱۸), ۳۴-۱۵. [In Persian]
- Arjanto, P., Senduk, F. F. W., Melati, I. S., Maduretno, T. W., & Kawulur, H. R. (۲۰۲۵). Moral Leadership in Primary Education: Constructing and Validating an Instrument for Principal Assessment. *Educational Process: International Journal*.
- Athari, K.; Amini, M., and Rahimi, H. (۲۰۱۴). Evaluation of perceived ethical leadership of school principals from the perspective of teachers. *Journal of Educational Excellence Management*, ۲(۱۳), ۹۶-۷۷. [In Persian]
- Avey, J. B., Palanski, M. E. & Walumbw, F. O. (۲۰۱۹). When leadership does unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior. *Journal of Business Ethics*, ۱۸(۴), ۵۷۳-۵۸۲.
- Benissi, P., & Esmaeili Lahme, M. (۲۰۱۰). Investigating the relationship between dimensions of the learning organization and the effectiveness of middle school principals in Tehran's Region ۴, *Educational Management Innovations (New Thoughts in Educational Sciences)*, ۵(۳), ۵۹-۷۱.
- Brown, M. E., Trevino, L. K. & Harrison, D. (۲۰۰۱). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, ۹۷(۲), ۱۳۴-۱۱۷.
- Bajgain, K. T., Badal, S., Bajgain, B. B., & Santana, M. J. (۲۰۲۱). Prevalence of comorbidities among individuals with COVID-۱۹: A rapid review of current literature. *American journal of infection control*, ۴۹(۲), ۲۳۸-۲۴۶.
- Chen, J., Zheng, W., & Jiang, B. (۲۰۲۲). The impact of moral leadership on physical education teachers' innovation behavior: The role of identification with leader and psychological safety. *Frontiers in Psychology*, 13, ۱۰۳۰۲۴۵.

- Dastchi, M.; Isargar, F.; Khaki-Goodarzi, A., and Isargar, K. (۲۰۲۴). Investigating the relationship between ethical leadership and virtue-oriented leadership of managers with emotional commitment of elementary school teachers. *Journal of New Achievements in Humanities Studies*, ۹(۷۸), ۴۹-۳۹.
- Frick, J. E., & Frick, W. C. (۲۰۱۰). An ethic of connectedness: Enacting moral school leadership through people and programs. *Education, citizenship and social justice*, ۵(۲), ۱۱۷-۱۳۰.
- Ghasemi, A. Nadi, M. Moshfeghi, Nuzhat-e-Zaman. (۲۰۱۷). Investigating the moderating role of moral ideology in the relationship between moral leadership, organizational justice and job commitment. *Journal of Educational Research*, ۵۳(۴۲). ۷۶۰-۴۵. [In Persian]
- Guillén, L., Sergio, A., & Manuel, C. (۲۰۲۱). Research on social responsibility of small and medium enterprises: a bibliometric analysis. *Management Review Quarterly*, ۱-۵۳.
- Hogan, L. (۲۰۲۱). Moral leadership: A challenge and a celebration. *Theological studies*, ۸۲(۱), ۱۳۸-۱۵۵.
- Jashireh, M., & Nastizaei, N. (۲۰۱۸). The relationship between ethical leadership and job engagement with the mediating role of leader-member interaction. *Bioethics*, ۲۹(۱۴), ۳۴-۷۶.
- Kamali, A.; Amini, M., and Rahimi, H. (۲۰۲۴). Evaluating the perceived ethical leadership of school principals from the perspective of teachers. *Journal of Educational Excellence Management*. ۲(۱۳), ۹۶-۷۷.
- Khaja Sarvi, M., & Ebrahimi Sarvoalia, M. (۲۰۱۸). Investigating the relationship between internal market orientation of ethical leadership and job burnout with the mediating role of job autonomy on organizational commitment. *Business Management*, ۴۵(۳۲), ۴۵-۳۴. [In Persian]
- Khan, S. R., Bauman, D. C., & Javed, U. (۲۰۲۰). A study on the effect of ethical leadership on teachers' moral motivation at schools in Pakistan. *International Journal of Educational Management*, ۳۴(۶), ۹۶۵-۹۸۵.
- Khuntia, B. K., Sharma, V., Wadhawan, M., Chhabra, V., Kidambi, B., Rathore, S., & Sharma, G. (۲۰۲۲). Antiviral potential of Indian medicinal plants against influenza and SARS-CoV: A systematic review. *Natural Product Communications*, 17(۳), ۱۹۳۴۵۷۸X۲۲۱۰۸۶۹۸۸.
- Lees, C. C., Stampalija, T., Baschat, A. A., da Silva Costa, F., Ferrazzi, E., Figueras, F., & Unterscheider, J. (۲۰۲۰). ISUOG Practice Guidelines: diagnosis and management of small-for-gestational-age fetus and fetal growth restriction. *Ultrasound in Obstetrics & Gynecology*, 56(۲), ۲۹۸-۳۱۲.
- Lowery, C. (۲۰۲۰). Moral literacy and school leadership: Perceptions of principals in southeast Ohio on the ethics of decision-making. *Journal of Educational Administration*, 58(۱), ۱۱۲-۱۲۷.
- Moradi, M. (۲۰۱۹). Consequences of ethical leadership and its role in reducing organizational deviance. *Journal of Ethics in Science and Technology*, ۱۴(۱), ۷۶-۶۵. [In Persian]
- Najibzadeh, A., Boustani, H., & Derakhshideh, H. (۲۰۱۶). Ethical leadership on psychological empowerment of employees with regard to the mediating role of perceived justice of employees (Case study: Isfahan University employees), *Public Administration Mission Quarterly*, ۷(۱), ۲۷-۴۲. [In Persian]
- Pollitt, C. (۲۰۱۱). ۳۰ years of public management reforms: Has there been a pattern? World Banks Consultation Exercise.

- Rahimi, G., Nejad Irani, F. & Asgharzadeh, A. (۲۰۱۷). Presenting a model for the impact of ethical leadership on organizational adaptability capacity (case study: Education in Bonab County), *Applied Studies in Management Sciences and Development*, ۱(۱۲), ۵۵-۶۶. [In Persian]
- Rastegar, S. & Enayati, T. (۲۰۱۹). The relationship between ethical leadership and job performance of university faculty members. *Ethics in Science and Technology*, ۱۰(۱). [In Persian]
- Salehi Mobarakeh., Z. (۲۰۱۸). A study of the principles and dimensions of ethical leadership style. *Elites of Science and Engineering*, ۱۲(۹۸), ۳۴-۸۷. [In Persian]
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (۲۰۰۶). Handbook for synthesizing qualitative research. Springer Publishing Company.
- Sepahvand, M., Omidian, M., Shahni-Yilagh, M. & Maktabi, G. (۲۰۲۴). The effect of ethical leadership of school principals and school culture on innovative work behaviors of teachers with the mediation of psychological security. *Journal of Psychological Research in Management*, ۱۰(۲), ۱۲۱-۱۴۹. [In Persian]
- Shafiee, F., & Baradaran Haghbir, M. (۲۰۱۶). The learning organization, a strategy for training a knowledgeable human resource (case study: Islamic non-profit schools in the second intermediate period), *Two Quarterly Journals of Educational Sciences from the Perspective of Islam*, ۴(۲), ۲۷-۵۰. [in Persian]
- Shirbagi, N., & Hajizadeh, S. (۲۰۱۲). The relationship between the characteristics of servant leadership style of secondary school principals and teacher empowerment, *Educational Leadership and Management Quarterly*, ۶(۴), ۵۶-۶۷. [In Persian]
- Shirvani, A. Jahangirfard. M. Sanatigar; H. & Ahmadi, K. (۲۰۱۵). The relationship between ethical leadership and learning organization, *Scientific Research Journal of Human Resource Management in the Oil Industry*, ۶(۴), ۳۴-۹. [In Persian]
- Söderström, Å. & Seiser, A. F. (۲۰۲۴). *Ethical and moral perspectives in leading schools*. In *Teacher ethics and teaching quality in Scandinavian schools* (pp. ۱۲۶-۱۴۲). Routledge.
- Thompson, L. J. (۲۰۱۹). Moral leadership in a postmodern world. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ۱۱(۱), ۲۷-۳۷.
- Tutar, H., Altınöz, M., & Çakıroğlu, D. (۲۰۲۱). Is ethical leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24.
- Yukl, G. (۲۰۱۲). *Leadership in organization*. Boston: Pearson Education, ۱st edition.
- Zhou, Y., Zhang, Y., Lian, X., Li, F., Wang, C., Zhu, F., & Chen, Y. (۲۰۲۲). Therapeutic target database update ۲۰۲۲: facilitating drug discovery with enriched comparative data of targeted agents. *Nucleic acids research*, 50(D1), D۱۳۹۸-D۱۴۰۷.