

## وضعیت رهبری اخلاقی در مدیران آموزش و پرورش (مطالعه موردی شهر قم)

ساجده احمدی / دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم

سیف‌اله فضل‌الهی قمشی / دانشیار و دکترای تخصصی برنامه‌ریزی درسی، گروه مدیریت آموزشی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم

fazlollahigh@yahoo.com

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۲ - پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۲۳

### چکیده

هدف این پژوهش، ارزیابی وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش بود. روش از نظر اهداف، کاربردی و به‌لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری ۱۰۰ نفر از مدیران آموزش و پرورش استان قم بودند که در سال تحصیلی ۹۸-۹۷ مشغول به کار بودند. برای گردآوری داده‌ها، از پرسش‌نامه رهبری اخلاقی عمادی فر (۱۳۸۸)، با پایایی ۹۸،۰ بر اساس آلفای کرونباخ استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها براساس روش‌های توصیفی و آزمون‌های استنباطی T، برای مقایسه میانگین دو گروه مستقل، T تک گروهی و تحلیل واریانس در قالب نرم افزار spss نشان داد که رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش مطلوب است و برخورداری آنان از مؤلفه‌های، صداقت و درستی، تنظیم فعالیت، اعتماد، تلاش در جهت ارتقای کارکنان، و اجازه ابراز عقاید مخالف رهبری اخلاقی، بیش از حد انتظار است و بین وضعیت رهبری اخلاقی مدیران زن و مرد و سوابق و سطوح تحصیلی مختلف آموزش و پرورش تفاوت وجود ندارد.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری اخلاقی، مدیران، سازمان، آموزش و پرورش.

یکی از سازمان‌های مهم و مؤثر در جهان امروز و آینده، نهاد آموزش و پرورش است؛ نهادی که الگوی کلیه نهادهای و مؤسسات و سازمان‌های رسمی جامعه است. موضوع اساسی و محور اصلی این سازمان، انسان است (صافی، ۱۳۷۳، ج ۱، ص ۳). به یقین، نحوه مدیریت و رهبری آموزش و پرورش، به عنوان مهم‌ترین ساز و کار هر جامعه‌ای برای ساختن انسان‌ها و سبک زندگی و فرهنگ آنان، اعم از اندیشه‌های بنیادین، ارزش‌ها و نمادها، در توسعه تک‌تک اعضای جوان و آینده‌ساز تعیین کننده خواهد بود. همچنان که بسیاری از مریبان بزرگ تعلیم و تربیت معتقدند، تا تک‌تک انسان‌ها ساخته نشوند، جامعه نیز ساخته نخواهد شد. در تغییر شیوه زندگی انسان‌ها، به‌ویژه تغییرات رفتارهای بنیادین، از جمله تغییر در باورها و اعتقادات، منابع انسانی بیش از هر تکنولوژی مؤثر هستند و عمل کردن، بیش از سایر تکنیک‌ها تعیین کننده خواهد بود. به نظر می‌رسد، متصف شدن مدیران آموزش و پرورش به ویژگی‌های رهبری اخلاقی، نه تنها در شیوه مدیریت مهم‌ترین نهاد اجتماعی روی فراگیران، معلمان، خانواده‌ها و در نهایت، سبک تفکر و شیوه مدیریت جامعه دارد، بلکه در ارتقای تأثیرگذاری آموزش و پرورش بسیار مفید خواهد بود. به‌همین دلیل، در این پژوهش به بررسی وضعیت رهبری اخلاقی در مدیران سازمان آموزش و پرورش پرداخته شده، تا با تحلیل وضعیت، ضمن جلب حساسیت جامعه به این مهم، پیشنهادهایی برای توسعه و ترویج ویژگی‌های آن در بین مدیران فراهم شود. آموزش و پرورش، در سطح بالایی از تماس با جامعه برخوردار است و تأثیر قابل توجهی در جامعه دارد؛ چرا که آموزش و پرورش در هر جامعه‌ای، تلاش برای ساختن آینده جامعه می‌کند. به همین دلیل، شیوه رهبری مدیران اهمیت ویژه‌ای دارد.

### بیان مسئله

امروزه یکی از مباحث مدیریتی، که در جهان مورد توجه صاحب‌نظران و نظریه‌پردازان مدیریت می‌باشد، موضوع رهبری اخلاقی (Ethical Leadership) مدیران است. این موضوع در نظام‌های آموزشی نیز اهمیت دو چندان یافته است. در سالیان نه چندان دور، از مدیران انتظار می‌رفت تا با بهره‌گیری از تجربه و دانش خود، نسبت به اجرای قوانین و مقررات سازمانی، برای برقراری نظم و انضباط در محیط‌های کاری استفاده کنند. اما در جهان امروز، رهبری اخلاقی در سازمان‌ها ارزش و جایگاه ویژه‌ای یافته است. در جهان امروز، موفقیت سازمانی مستلزم درک صحیح اهداف سازمان و رفتار کارکنان است (پاپی و ترکیان‌تبار، ۱۳۹۷، ص ۱). اخلاق، قلب رهبری است. اخلاق به‌عنوان تنظیم‌کننده روابط میان انسان‌ها، همواره از اهمیت بسیاری برخوردار بوده است. در مباحث مدیریتی نیز این سازوکار درونی، بدون آنکه نیاز به اهرم‌های بیرونی داشته باشد، قادر است عملکردهای اخلاقی را در کارکنان تضمین نموده، سازمانی اخلاقی را به وجود آورد.

نقش اخلاق در عملکردها، رفتارها، تصمیم‌گیری‌ها، انتخاب‌ها و برخوردها و ارتباطات مهم و تعیین کننده است (رستمی و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۹۶-۹۷). رهبری اخلاقی، نمایش رفتار مناسب به‌صورت هنجاری، طریق اعمال

مشخص و روابط بین فردی و ترویج این گونه رفتارها، در میان پیروان، از طریق ارتباطات دو جانبه، تشویق و تصمیم‌گیری است. می‌توان گفت: رهبر اخلاقی کسی است که سعی دارد پتانسیل و ابتکارات هر فرد را شناسایی کند و به‌طور هم‌زمان، به محافظت از سلامت جامعه بپردازد و به حفظ حقوق و آزادی آنها نیز کمک کند (سیف پناهی و همکاران، ۱۳۹۴). از دیدگاه کارلشون و همکاران (Kallshvn et al)، ابعاد رهبری اخلاقی عبارتند از: انصاف، صداقت، راهنمایی اخلاقی، مردم‌داری، تسهیم قدرت، شفاف‌سازی نقش و نگرانی برای ثبات است (رستمی و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۱۰۳).

رهبری اخلاقی در آموزش و پرورش، باید شرایط را به گونه‌ای فراهم سازد تا امکان ارائه‌ی تعالیم آسمانی اسلام و تحکیم بخشیدن روابط انسانی و به‌کارگیری استعدادهای افراد فراهم شود. از آنجا که محصول نهایی آموزش و پرورش افرادی هستند که آینده کشور را می‌سازند، رهبری اخلاقی باید به‌گونه‌ای صورت گیرد تا بتواند با اثر گذاشتن در نسل جدید، تأثیرات شگرفی به وجود آورد. نعمتی، حضرتی، یوسفی‌تبار (۱۳۹۶)، در مطالعه‌ی رهبری اخلاقی، وابستگی شغلی نشان داد که بین رهبری اخلاقی با درگیری شغلی رابطه‌ی معناداری وجود دارد. محمدی، باقریان‌فر، آشوب (۱۳۹۳)، در مطالعه‌ی رهبری اخلاقی در سازمان نشان داد که در تئوری رهبری اخلاقی، دو دیدگاه کلی وجود دارد: نخست، از آنجاکه رهبری اخلاقی یک هنجار می‌باشد، بیشتر مربوط به چیزهایی است که باید انجام داد و آنهایی که نباید انجام داد. دوم، رهبری اخلاقی شامل رفتار اخلاقی و گرایش اخلاقیات است. دغدغه محققان از ارزیابی وضعیت رهبری اخلاقی در آموزش و پرورش، این است که موجب می‌شود تا اصول و روش‌های رهبری اخلاقی به افراد یادآوری شود و افراد بدانند در چه نقطه‌ای قرار دارند، تا در صورت نیاز، به اصلاح و تغییر و بهسازی اقدام کنند. براین اساس، سؤال اصلی پژوهش عبارت است از: وضعیت رهبری اخلاقی در مدیران آموزش و پرورش چگونه است؟

## ادبیات تحقیق

### رهبری

به زعم جرج تری (Georger.terry)، «رهبری عبارت است از عمل تأثیر‌گذاری به افراد به طوری که از روی علاقه برای هدف‌های گروهی تلاش کنند». رابرت تاننباوم، ایروینگ، وچلر و فرد مازاویک (Robert Tannenbaum, Irving, Wesschler and Fres Massavik)، رهبری را به‌عنوان تأثیر‌گذاری بین افراد تعریف می‌کنند که «در وضعیتی اعمال می‌شود و به وسیله‌ی فراگرد ارتباط به سوی تحقق هدف یا هدف‌های خاصی معطوف می‌گردد (شکی، ۱۳۸۵، ص ۱۳۹). هررولد کونتز و سیرل اودانل (Harold Koontz and Cyril Odonnell)، می‌نویسند: رهبری تأثیر‌گذاری بر افراد است تا تحقق هدف مشترکی را دنبال کنند (همان). به عبارت دیگر، منظور از «رهبری»، فراگرد اثر‌گذاری نفوذ در رفتار

زیردستان برای هدایت آنها، در ایفای وظایف سازمانی (همان). برخی هم رهبری را عمل یا رفتاری می‌دانند که موجب تغییر در گروه شود (همان).

## اخلاق

«اخلاق» جمع خَلْق یا خُلُق است که در قرآن هم آمده است. در مورد واژه «خلق»، چنانچه در لغت‌نامه‌ها آورده‌اند، عبارت است از: عادت، رویه، سبیه و امثال آن. وقتی می‌گوییم: خَلُق من است؛ یعنی عادت کرده‌ام، روش من این است (امامی و رضوی سعیدی، ۱۳۹۲، ص ۶). تعاریف مختلفی در باب اخلاق بیان شده است که در زیر به چند نمونه از آنها اشاره می‌کنیم.

- برخی، هرکاری که متصف به حسن و قبح بوده و صاحب آن مستحق مدح یا نکوهش باشد را اخلاق نامیده‌اند (همان، ص ۷).

- دانشمندان اروپایی غالباً هر کار نیک و عمل پسندیده را اخلاق دانسته، و اعمال زشت و رفتارهای شرورآمیز را خلاف اخلاق معرفی کرده‌اند. البته اشکال عمده این تعریف، این است که تنها به شکل و قالب توجه گردیده و نقش نیت و انگیزه در آن نادیده گرفته شده است (همان).

- برخی مانند هگل (hegel)، اخلاق را عبارت از: پیروی و اطاعت از قوانین می‌دانند. به نظر آنان، انسان اخلاقی کسی است که در نیت مطیع قانون باشد و عملاً نیز مقرراتش را به کار بندد (همان، ص ۸).

بئو چمب (byvchmb)، اخلاقیات را به‌عنوان تحقیق در تئوری «آنچه خوب یا بد است» و تحقیق درباره «آنچه درست یا غلط است» و در نتیجه، تحقیق در «آنچه ما باید انجام بدهیم و آنچه نباید انجام بدهیم»، تعریف کرده است (همان).

رانز (runes) می‌گوید: رفتارهای اخلاقی به استانداردهای واقعی و درست رفتاری بین گروه‌ها در شرایط یکسان اشاره می‌کند (همان).

باری (bari)، اخلاق را مطالعه چیزهایی می‌داند که تشکیل دهنده رفتار خوب و بد است و شامل اعمال و ارزش‌های مرتبط می‌باشد (همان).

شی (shea)، اخلاق را مجموعه‌ای از اصول و ارزش‌های معنوی می‌داند که درستی یا نادرستی رفتار فرد یا گروه را تعیین می‌کنند. این ارزش‌ها معیارهای خوبی یا بدی رفتارها و تصمیم‌ها را مشخص می‌سازند (همان).

## رهبری اخلاقی

یکی از رویکردهای جدید رهبری، که بسیار مورد توجه قرار گرفته است و ضعف‌ها و مشکلات مدل‌های سنتی رهبری را برطرف نموده، رویکرد رهبری اخلاقی (Ethical leadership) است که در دهه پایانی قرن بیستم، به‌طور جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شده است. ضرورت توجه سازمان‌ها به رهبری اخلاقی، از آنجا

ناشی می‌شود که در تحقیقات به عمل آمده، نتایج مثبت رهبری اخلاقی برای سازمان ثابت شده است. مقتضای این نوع رهبری، توسعه استانداردهای اخلاقی برای اداره رفتارهای کارکنان و نیز اجرای مؤثر استانداردهای اخلاقی در رفتار آنان است.

رهبری اخلاقی، که سازه‌ای به نسبت جدید است، در ایجاد یک فضای کاری سالم نقش به‌سزایی ایفا می‌کند. رهبری اخلاقی، قادر است اعضای سازمان را به سمت اهداف و مقاصد هدایت و رهبری کند که به سود سازمان، اعضای آن، سهامداران و جامعه باشد. رهبران اخلاقی، با الگو بودن، رفتار نوع دوستانه (Altruistic behavior) را در میان اعضای سازمان رواج می‌دهند. در نتیجه، از پیروان انتظار می‌رود به جای رقابت، وابستگی متقابل بیشتری داشته باشند و بر مشارکت تأکید کنند و نسبت به سازمان متعهدتر باشند (ایل‌بیگی عراقی، ۱۳۹۶، ص ۱۳-۱۴). رهبری اخلاقی به صورت نمایش رفتار مناسب هنجاری، از طریق اعمال فردی و ارتباطات بین فردی و ترویج چنین رفتاری به پیروان، از طریق ارتباطات دوسویه، تقویت و تصمیم‌گیری تعریف شده است (همان، ص ۱۴).

نخستین قسمت این تعریف، «نشان دادن رفتار مناسب هنجاری از طریق فعالیت‌های فردی و ارتباطات بین فردی»، ناظر به این است که رهبرانی که اخلاقی تصور می‌شوند، الگوهای رفتارهایی هستند که به‌طور اصولی و هنجاری، مناسب پنداشته می‌شود (مثل صداقت، امانت، عدالت و دلسوز بودن) و همچنین، تبدیل رهبر به الگویی معتبر می‌باشد.

قسمت دوم این تعریف، «ترویج این قبیل رفتارها به زیردستان از طریق ارتباطات دوطرفه...»، بیان می‌کند که رهبران اخلاقی، نه تنها به اخلاقیات توجه می‌کنند و اخلاقیات را در محیط اجتماعی به‌وسیله گفت‌وگو درباره آن پیروان برجسته می‌کنند، بلکه همچنین فرایند عدالت بین فردی و رویه‌ای را به پیروان ارائه می‌دهند. جز (تقویت) در تعریف، در برگزیده این است که رهبران اخلاقی معیارهای اخلاقی را مستقر می‌کنند، به رفتار اخلاقی پاداش می‌دهند و کسانی را که از معیارها پیروی می‌کنند تنبیه می‌کنند. عنصر نهایی تعریف، مربوط به «تصمیم‌گیری» است که بازتاب این حقیقت است که رهبران اخلاقی، به نتایج اخلاقی تصمیمات خودشان فکر می‌کنند و تصمیماتی عادلانه و هنجاری می‌گیرند که می‌تواند به‌وسیله دیگران پیروی شود (همان، ص ۱۴-۱۵).

### پیشینه تحقیق

جست‌و‌جو در پایگاه‌های معتبر اطلاع‌رسانی علمی داخل و خارج از کشور، بیانگر این است که پیشینه‌های کاملاً مرتبط با موضوع بسیار نادر بوده، برخی تحقیقات به صورت غیرمستقیم در حوزه رهبری و رهبری اخلاقی انجام شده است که تعدادی از این مطالعات در اینجا معرفی شده است. نعمتی، حضرتی، یوسفی‌تبار (۱۳۹۶)، در مطالعه رهبری اخلاقی، وابستگی شغلی نشان دادند که بین رهبری اخلاقی، با درگیری شغلی رابطه معناداری وجود دارد. ناستی‌زایی، زراعت‌گر، سنجرى باصرى (۱۳۹۵)، در مطالعه رهبری اخلاقی، ضرورت مدیریت

سازمان‌های معاصر نشان دادند که نتایج مثبت رهبر اخلاقی برای سازمان‌ها ثابت شده است. این نوع رهبری موجب تمایل پیروان به گزارش مشکلات به مدیریت می‌شود. *راهداری شمالی* (۱۳۹۴)، در مطالعه رهبری اخلاقی نشان داد که رهبری اخلاقی نتایج مثبت برای سازمان خود دارد. *محمدی، باقریان فر، آشوب* (۱۳۹۳)، در مطالعه رهبری اخلاقی در سازمان نشان دادند که در تئوری رهبری اخلاقی، دو دیدگاه کلی وجود دارد: نخست، از آنجاکه رهبری اخلاقی یک هنجار می‌باشد، بیشتر مربوط به چیزهایی می‌شود که باید انجام داد و یا نباید انجام داد. دوم، رهبری اخلاقی شامل رفتار اخلاقی و گرایش اخلاقیات است. *صالح نیا* (۱۳۹۱)، در مطالعه اثر رهبری اخلاقی بر فضای اخلاقی سازمان نشان داد که رهبری اخلاقی تأثیر معنادار و قوی بر فضای اخلاقی سازمان دارد و تأیید فرضیه‌های فرعی پژوهش، حاکی از معنادار بودن تأثیر معنادار روابط بین فردی اخلاقی، الگو بودن رهبر اخلاق و عملگرای رهبر اخلاق، بر فضای اخلاقی سازمان می‌باشد. *کیاکجوری، تابع بردبار، راهداری شمالی* (۱۳۹۴)، در مطالعه رابطه رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی کارکنان رسمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان دادند که میزان رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی کارکنان، از سطح متوسط بالاتر است و بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی، رابطه معناداری وجود دارد. در خارج نیز *داست (Dust)*، *رسیک (Resick)*، *مارگولس (Margolis)*، *ماریتس (Mawritz)*، *گرین بام (Greenbaum)* (۲۰۱۸)، در مطالعه رهبری اخلاقی و موفقیت کارمندی: بررسی نقش‌های توانمندسازی روان‌شناسانه و خستگی احساسی نشان دادند که خستگی، احساسی تلاش‌های انگیزشی رهبران اخلاقی را با کاهش اثرات مستقیم بر روی توانمندسازی روانی و اثرات غیرمستقیم، بر روی موفقیت کارمندان و موفقیت بالقوه آنها، از بین می‌برد. *ژنگ (Zheng)*، *ویت (Witt)*، *ویت (Waite)*، *دیوید (Davidp)*، *ون دریل (Vandriel)*، *مکدونالد (McDonald)*، *کالیسون (Callison)*، *کریپو (Crepeau)* (۲۰۱۵)، در مطالعه اثرات رهبری اخلاقی بر خستگی احساسی در موقعیت‌های شدید با روحیه بالا نشان داد: ۱. اتحاد تیمی تا اندازه‌ای در بین ارتباط رهبری اخلاقی با خستگی احساسی قرار می‌گیرد؛ ۲. این روند روانی تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم رهبری اخلاقی در بین اشخاصی که هوشیاری پائینی دارد، وجود ندارد. *ویچنگ (Wei cheng)*، *چینگ چانگ (Ching changm)*، *هیویی کو (Huei kuo)*، *چپونگ (Cheung)* (۲۰۱۴)، در مطالعه رهبری اخلاقی، درگیری کار و رفتارهای با صدا نشان داد که رهبری اخلاقی زبردستان را برای شرکت در کارهای خود و تشویق آنها، به مطرح کردن صحبت‌های خود، کمک می‌کند. همچنین، مشخص کرد که رابطه مثبتی بین رهبری اخلاقی و مشغله کاری وجود دارد که با توجه به خودتنظیمی زبردستان تعدیل می‌شود که برگرفته از توجه به پیشرفت است. *الیچ (Elci)*، *سنر (Sener)*، *اسکوی (Skoy)*، *آلپکان (Alpka)* (۲۰۱۲)، در مطالعه اثر رهبری اخلاقی و تأثیرگذاری رهبری بر روی حجم معاملات کارمندان نقش میانجی استرس مرتبط با کار نشان دادند که رهبری اخلاقی و تأثیرگذاری رهبری به صورت منفی بر روی حجم معاملات و در بیان کارمندان تأثیر می‌گذارد، استرس نیز مرتبط با کار، تأثیر مثبتی بر روی حجم معاملات کارمندان دارد.

## روش تحقیق

روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی است و به لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق، شامل ۱۰۰ نفر از مدیران سازمان آموزش و پرورش استان قم بودند که در سال تحصیلی ۹۷-۹۸ مشغول انجام وظیفه بودند که از میان، تعداد ۸۸ نفر آنان مرد و ۱۲ نفر زن بودند و به جهت محدود بودن، کل آن، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه استاندارد شده رهبری اخلاقی *عمادی‌فر* (۱۳۸۸)، حاوی تعداد ۴۱ سؤال بسته پاسخ، در طیف ۴ درجه‌ای با پایایی ۰/۹۸، بر اساس آلفای *کرنباخ* استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر روش‌های توصیفی (میانگین، انحراف معیار حداقل و حداکثر، جدول و نمودار)، از روش‌های استنباطی برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون *کولموگروف/اسمیرنوف* و برای تصمیم‌گیری درباره سؤالات پژوهش، از آزمون‌های *T* تک گروهی، تحلیل واریانس و آزمون *T* و برای مقایسه میانگین دو گروه مستقل در قالب نرم افزاری *SPSS* استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

در این بخش، یافته‌ها به ترتیب و بر اساس سؤالات تحقیق در قالب جداول زیر ارائه شده است. سؤال اصلی تحقیق عبارت بود از: وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش چگونه است؟ داده‌های مربوط در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱. شاخص وضعیت رهبری اخلاقی مدیران جهت مقایسه نمره رهبری اخلاقی در گروه نمونه با ۶۱/۵

متغیر	سطح معناداری	T	نمره استاندارد	درجه آزادی	حدود اطمینان ۹۵٪ اختلافات	
رهبری اخلاقی	۰/۰۰۰	۲۲/۰۵۹	۶۱/۵	۹۸	پایین	بالا
					۵۰/۷۴	۶۰/۷۷

بر اساس جدول ۱، مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ به دست آمده است ( $P < ۰/۰۵$ ). بنابراین، با توجه به حدود اطمینان به دست آمده که همواره هر دو مثبت می‌باشند، می‌توان گفت وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش مناسب بوده و بیش از حد انتظار است.

سؤال دوم تحقیق عبارت بود از: مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه صداقت و درستی رهبری اخلاقی، تا چه حدی برخوردار بودند؟ داده‌های گردآوری شده در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. شاخص‌ها جهت مقایسه نمره صداقت و درستی در گروه نمونه با ۱۶/۵۰

متغیر	سطح معناداری	T	نمره استاندارد	درجه آزادی	حدود اطمینان ۹۵٪ اختلافات	
صداقت و درستی	۰/۰۰۰	۲۲/۱۹۸	۱۶/۵۰	۹۸	پایین	بالا
					۱۴/۰۲	۱۶/۷۸

بر اساس جدول ۲، مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ به دست آمده است ( $P < ۰/۰۵$ ). بنابراین، با توجه به حدود اطمینان به دست آمده که همواره هر دو مثبت می‌باشند، می‌توان گفت: میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش از مؤلفه صداقت و درستی رهبری اخلاقی بیش از حد انتظار است.

سؤال سوم تحقیق عبارت بود از: مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه تنظیم فعالیت در چهارچوب رهبری اخلاقی تا چه حدی برخوردار بودند؟ داده‌های گردآوری شده مربوط در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۳. شاخص‌ها جهت مقایسه نمره تنظیم فعالیت در گروه نمونه با ۱۳/۵۰

حدود اطمینان ۹۵٪ اختلافات		درجه آزادی	نمره استاندارد	T	سطح معناداری	متغیر
بالا	پایین					
۱۳/۶۳	۱۱/۳۱	۹۸	۱۳/۵۰	۲۱/۳۳۹	۰/۰۰۰	اعتماد

بر اساس جدول ۳ مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ به دست آمده است ( $p < ۰/۰۵$ ). بنابراین، با توجه به حدود اطمینان به دست آمده که همواره هر دو مثبت می باشند، می‌توان گفت: میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه تنظیم فعالیت در چهارچوب رهبری اخلاقی بیش از حد انتظار است.

سؤال چهارم تحقیق عبارت بود از: مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه اعتماد رهبری اخلاقی، تا چه حدی برخوردار بودند؟ داده‌های مربوط در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۴. شاخص‌ها جهت مقایسه نمره اعتماد در گروه نمونه با ۱۲

حدود اطمینان ۹۵٪ اختلافات		درجه آزادی	نمره استاندارد	T	سطح معناداری	متغیر
بالا	پایین					
۱۲/۰۴	۹/۷۸	۹۸	۱۲	۱۹/۱۵۱	۰/۰۰۰	اعتماد

بر اساس جدول ۴، مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ به دست آمده است ( $p < ۰/۰۵$ ). بنابراین، با توجه به حدود اطمینان بدست آمده که همواره هر دو مثبت می باشند، می‌توان گفت: میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه اعتماد رهبری اخلاقی بیش از حد انتظار است.

سؤال پنجم تحقیق عبارت بود از: مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه تلاش در جهت ارتقای کارکنان رهبری اخلاقی، تا چه حدی برخوردار بودند؟ داده‌های مربوط در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۵. شاخص‌ها جهت مقایسه نمره تلاش در جهت ارتقای کارکنان در گروه نمونه با ۱۰/۵۰

حدود اطمینان ۹۵٪ اختلافات		درجه آزادی	نمره استاندارد	T	سطح معناداری	متغیر
بالا	پایین					
۱۰/۱۹	۸/۶۹	۹۸	۱۰/۵۰	۲۴/۹۹۶	۰/۰۰۰	تلاش در جهت ارتقای کارکنان

بر اساس جدول ۵، مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ به دست آمده است ( $p < ۰/۰۵$ ). بنابراین، با توجه به حدود اطمینان به دست آمده که همواره هر دو مثبت می‌باشند، می‌توان گفت: میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه تلاش در جهت ارتقای کارکنان رهبری اخلاقی بیش از حد انتظار است.

سؤال ششم تحقیق عبارت بود از: مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه اجازه ابراز عقاید مخالف رهبری اخلاقی تا چه حدی برخوردار بودند؟ داده‌های مربوط در جدول زیر ارائه شده است.



## وضعیت رهبری اخلاقی در مدیران آموزش و پرورش ۶۹

جدول ۶. شاخص‌ها جهت مقایسه نمره اجازه ابراز عقاید مخالف در گروه نمونه با ۹

حدود اطمینان ۹۵٪ اختلافات		درجه آزادی	نمره استاندارد	T	سطح معناداری	متغیر
بالا	پایین					
۸/۷۶	۷/۲۶	۹۸	۹	۲۱/۳۷۷	۰/۰۰۰	اجازه ابراز عقاید مخالف

بر اساس جدول ۶ مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ به دست آمده است ( $p < ۰/۰۵$ ). بنابراین، با توجه به حدود اطمینان به دست آمده که همواره هر دو مثبت می‌باشند، می‌توان گفت: میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه اجازه ابراز عقاید مخالف رهبری اخلاقی بیش از حد انتظار است.

سؤال هفتم تحقیق عبارت بود از: آیا بین وضعیت رهبری اخلاقی مدیران زن و مرد آموزش و پرورش تفاوت وجود دارد؟ داده‌های مربوط در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۷. شاخص‌های توصیفی مقایسه میانگین رهبری اخلاقی در دو گروه مستقل

متغیر	آزمودنی‌ها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف معیار
رهبری اخلاقی	زن	۱۱	۱۳۰/۶۴	۲۳/۷۶۲	۷/۱۶۵
	مرد	۸۸	۱۱۵/۵۸	۲۴/۹۳۹	۲/۶۵۸

در جدول ۷، یافته‌های توصیفی مربوط به متغیر رهبری اخلاقی، به صورت کلی و به تفکیک زن و مرد در آمده است.

جدول ۸. شاخص‌های استنباطی مقایسه میانگین رهبری اخلاقی در دو گروه مستقل

متغیر	بررسی همگنی واریانس‌ها		شاخص‌های استنباطی	
	F	سطح معناداری	T	درجه آزادی
رهبری اخلاقی	۰/۶۰۰	۰/۴۴۱	۱/۸۹۷	۹۷

بر اساس جدول ۸، مقدار سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۶۱) همواره بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین، فرضیه فوق رد می‌شود و نتیجه می‌گیریم که بین وضعیت رهبری اخلاقی مدیران زن و مرد آموزش و پرورش تفاوت وجود ندارد.

سؤال هشتم تحقیق عبارت بود از: آیا بین وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش، با سوابق مختلف تفاوت وجود دارد؟ داده‌های مربوط در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۹. شاخص‌های وضعیت رهبری اخلاقی بر اساس سوابق مدیران

متغیر	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مجموع مربعات	F	سطح معناداری
رهبری اخلاقی	۱۲۹۲/۱۸۰	۲	۶۴۶/۰۹۰	۱/۰۲۲	۰/۳۶۴
	۶۰۶۸۰/۵۰۷	۹۶	۶۳۲/۰۸۹	-	-
	۶۱۹۷۲/۶۸۷	۹۸	-	-	-

نتایج جدول ۹ نشان می‌دهد که مقدار سطح معنی‌داری (۰/۳۶۴) بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین، فرضیه می‌توان گفت: بین وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش، با سوابق مختلف تفاوت وجود ندارد. سؤال نهم تحقیق عبارت بود از: آیا بین وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش، دارای سطوح تحصیلی مختلف تفاوت وجود دارد؟ داده‌های مربوط در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱۰ شاخص‌ها و وضعیت رهبری اخلاقی بر اساس سطوح تحصیلی

متغیر	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مجموع مربعات	F	سطح معناداری
بین گروه‌ها	۴۳۶/۶۷۲	۲	۲۱۸/۳۳۶	۰/۳۴۱	۰/۷۱۲
درون گروه‌ها	۶۱۵۳۷/۰۱۵	۹۶	۶۴۱/۰۰۰	-	-
کل	۶۱۹۷۲/۶۸۷	۹۸	-	-	-

نتایج جدول ۱۰ نشان می‌دهد که مقدار سطح معنی‌داری (۰/۷۱۲) بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین فرضیه می‌توان گفت: بین وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش، دارای سطوح تحصیلی مختلف تفاوت وجود ندارد.

## بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌های آموزشی در هر جامعه‌ای، سنگ بنای پیشرفت در تمامی حوزه‌های فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی می‌باشند و با انتقال آداب و رسوم، اعتقادات و ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارها، دانش‌ها و مهارت‌ها، وظیفه تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص مورد نیاز جامعه را بر عهده دارند. رهبری در سازمان‌های آموزشی عبارت از: یاری و مدد به بهبود کار آموزشی از طریق حمایت، تقویت، یاری، مساعدت و سرانجام همکاری کردن و هر عملی که بتواند به پیشبرد و تسهیل فرایند آموزش و یادگیری کمک کند. رفتارهای اخلاق‌مدار رهبران و مدیران این سازمان‌ها، الگوی مناسب برای اعضای سازمان بوده و بر ادراک افراد و سازگاری آنها اثر می‌گذارد. رهبری اخلاقی، به عنوان یک رویکرد نوین در چشم‌انداز رهبری پا به عرصه ظهور گذاشته و با اولویت قرار دادن اخلاقیات در سازمان، زمینه را برای ایجاد و ارتقای اثربخشی فردی و سازمانی فراهم نموده است. تئوری رهبری اخلاقی، بر ارائه رفتار مناسب به صورت هنجاری در اعمال شخصی، روابط بین فردی و ترغیب پیروان، تأکید دارد.

این تحقیق، با هدف بررسی وضعیت رهبری اخلاقی در مدیران آموزش و پرورش نشان داد که وضعیت رهبری اخلاقی مدیران آموزش و پرورش، بر اساس نتایج به دست آمده با اطمینان ۹۵٪ بیش از حد انتظار است.

همچنین، میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه صداقت و درستی بیش از حد انتظار است. این یافته، با یافته‌های راهبردی شمالی (۱۳۹۴) و صالح نیا (۱۳۹۱) تا حدودی تناسب دارد. آنها نشان دادند که رهبری اخلاقی نتایج مثبت برای سازمان خود دارد و اینکه رهبری اخلاقی، تأثیر معنادار و قوی بر فضای اخلاقی سازمان دارد.

همچنین میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش از مؤلفه تنظیم فعالیت‌ها، در چهارچوب رهبری اخلاقی بیش از حد انتظار است. این یافته، با یافته نعمتی، حضرتی، یوسفی تبار (۱۳۹۶)، تا حدودی تناسب دارد. آنها نشان دادند بین رهبری اخلاقی، با درگیری شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

از سوی دیگر، بر اساس نتایج به دست آمده، میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه اعتماد بیش از حد انتظار است. این یافته، با یافته ناستی‌زایی، زراعتگر، سنجری بامری (۱۳۹۵)، تا حدودی تناسب دارد. نشان دادند که نتایج مثبت رهبری اخلاقی، برای سازمان‌ها ثابت شده است و این نوع رهبری موجب تمایل پیروان به گزارش مشکلات به مدیریت است.

بر اساس نتایج میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه تلاش در جهت ارتقای کارکنان بیش از حد انتظار است. این یافته، با یافته داست، رسیک، مارگولس، ماریتس، گرین بام (۲۰۱۸)، تا حدودی تناسب دارد. آنان نشان دادند که خستگی احساسی تلاش‌های انگیزشی رهبران اخلاقی را با کاهش اثرات مستقیم بر روی توانمندسازی روانی و اثرات غیرمستقیم، بر روی موفقیت کارمندان و موفقیت بالقوه آنها از بین می‌برد و میزان برخورداری مدیران آموزش و پرورش، از مؤلفه اجازه ابراز عقاید مخالف، بیش از حد انتظار است. این یافته، با یافته ویچنگ، چینگ چانگ، هیویی کو، چیونگ (۲۰۱۴)، تا حدودی تناسب دارد. آنان نشان دادند که رهبری اخلاقی زیردستان را برای شرکت در کارهای خود و تشویق آنها به مطرح کردن صحبت‌های خود کمک می‌کند.

همچنین، نتایج گویای این بود که بین رهبری اخلاقی مدیران زن و مرد تفاوت وجود ندارد و بین رهبری اخلاقی مدیران، با سوابق مختلف تفاوت وجود ندارد. و نیز بین رهبری اخلاقی مدیران، با سطوح تحصیلی مختلف تفاوت وجود ندارد. این یافته، با یافته ژنگ، ویت، ویت، دیوید، ون دریل، مکدونالد، کالیسون، کریپو (۲۰۱۵)، در مطالعه اثرات رهبری اخلاقی بر خستگی احساسی در موقعیت‌های شدید، با روحیه بالا تا حدودی تناسب دارد. آنان نشان دادند که اتحاد تیمی تا اندازه‌ای در بین ارتباط رهبری اخلاقی، با خستگی احساسی قرار می‌گیرد. این روند تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم رهبری اخلاقی در بین اشخاصی که هوشیاری پائینی دارند، وجود ندارد.

با توجه به نتایج تحقیق انجام شده به نظر می‌رسد، سازمان آموزش و پرورش استان قم، در پارامترهای ارزیابی شده در رهبری اخلاقی در سطح مطلوبی بوده است، از این رو، مدلسازی و تعمیم آن، به زیر مجموعه‌هایش و همچنین سایر نهادهای آموزشی کشور بسیار مناسب خواهد بود.

و همچنین مدیران، به عنوان رهبران سازمان باید با برنامه‌ریزی مناسب و مستمر و رفتار ترغیبی، سعی نمایند تا توانایی‌ها و استعدادهای نهفته کارکنان را کشف نموده، و رهبران با داشتن مؤلفه‌های رهبری اخلاقی، می‌توانند کیفیت زندگی کاری را در بین کارکنان ارتقا دهند تا موجب خلق ایده‌های نو، افزایش جو تفاهم، ارتقای سطح دانش حرفه‌ای و به روز شدن علم و در نهایت جامعه شوند.

## منابع

- امامی، مصطفی و همکاران، ۱۳۹۲، *اخلاق در سازمان و مدیریت*، تهران، نشر سخنوران.
- پاپی، شیرین، ترکیان تبار، منصور، ۱۳۹۷، *رهبری اخلاقی مدیران مدارس و نقش آن در افزایش خود کارآمدی معلمان*، چهارمین کنفرانس پژوهش در علوم تربیتی، روانشناسی و علوم اجتماعی.
- تدبیری، سیروس و رضا شفیع‌زاد، ۱۳۸۶، *رهبری و نقش آن در سازمان مدیریت*، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر.
- راهداری شمالی، الهه، ۱۳۹۴، *اخلاقی رهبری*، کنفرانس دومین کنگره بین‌المللی زمین‌شناسی کاربردی.
- سیف پناهی و همکاران، ۱۳۹۴، «*رابطه رهبری اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی*»، *جامعه‌شناسی کاربردی*، ش ۴، ص ۲۱۳-۲۲۲.
- شکی، محمدحسن، ۱۳۸۵، *سازمان و مدیریت*، بابل، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر، مبعث.
- صافی، احمد، ۱۳۹۲، *سازمان قوانین آموزش و پرورش ایران*، ج ۱، تهران، سمت.
- صالح‌نیا، منیره، ۱۳۹۱، «*رهبری اخلاقی بر فضای اخلاقی سازمان*»، *اخلاق در علوم و فناوری*، ش ۲۰، ص ۸۶-۹۸.
- عباسی رستمی و همکاران، ۱۳۹۶، «*بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای داوطلبانه کارکنان اداره جهاد کشاورزی*»، *پژوهش‌های مدیریت راهبردی*، ش ۱۰۳، ص ۵۹-۱۲۱.
- کیاکجوری، سعید، و همکاران، ۱۳۹۰، *رابطه رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی کارکنان رسمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز*، پایان‌نامه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- محمدی، علیرضا و همکاران، ۱۳۹۳، *رهبری اخلاقی در سازمان*، کنفرانس کنگره بین‌المللی فرهنگ و اندیشه دینی.
- ناستی زایی، ناصر و همکاران، ۱۳۹۵، *رهبری اخلاقی: ضرورت مدیریت سازمان‌های معاصر*، کنفرانس اولین همایش بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مطالعات مدیریت.
- نعمتی، لیلا و همکاران، ۱۳۹۶، *رهبری اخلاقی، دلبستگی شغلی*، کنفرانس دومین گرایش بین‌المللی مدیریت و حسابداری.
- dust, scott and Christian, resick and Margolis, Jaclyn and mawritz, mary and greenbaum, Rebecca, 2018, *ethical leadership and employee success: examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion*.
- elci, meral and sener, irge and aksoy, seval and alpka, lutfihak, 2012, *the impact of ethical leadership effectiveness on employees' turnover intention: the mediating role of work related stress*.
- wei cheng, Jen and ching changm, Chu and huei kuo, Jyh and cheung, Yuhi, 2014, *Ethical leadership, work engagement, and voice behavior*.
- zheng, dianhan and witt, la and waite, Eleanor and david, Emily and van driel, marinus and mcdonald, daniel and callison, kori and crepeau, loring, 2015, *effects of ethical leadership on emotional exhaustion in high moral intensity situations*.