

Presenting a Model for Improving the Moral Literacy of School Administrators' Education Fars Province

H. Akhlagh Khub¹, H. Karimian Ph.D.^{2*}, S. Fazlollahi Ghomshi Ph.D.³

1. Ph.D. Student, Department of Educational Management, Qo.C., Islamic Azad University, Qom, Iran.

2. Department of Educational Sciences, Qo.C., Islamic Azad University, Qom, Iran.

3. Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Tolouemehr University, Qom, Iran.

Abstract

Background: Empowering school administrators to deal with ethical issues and strengthening ethical leadership are important challenges for the education system. Lack of ethical literacy can lead to undesirable decision-making. This study aimed to provide a model for improving the ethical literacy of education administrators in Fars provinces.

Method: The present study was a mixed type (qualitative-quantitative). In the qualitative part, the grounded theory method was used to identify the dimensions and components of moral literacy. The statistical population included school principals in Fars province, who were selected purposefully and based on the principle of theoretical saturation. The data collection tool was a semi-structured interview, and the data were analyzed using a three-stage coding method using MAXQDA software. In the quantitative part, a survey method was used to validate the model obtained from the qualitative part. The statistical population was all school principals in Fars province in the academic year 2022, and the sample was selected using a stratified random method. The data collection tool was a researcher-made questionnaire. The data were analyzed using confirmatory factor analysis and structural equation modeling in SPSS and AMOS software.

Results: In the qualitative part, 5 main dimensions and 18 sub-components were identified. In the quantitative part, the results of confirmatory factor analysis showed that all components had significant factor loadings (more than 0.5) and the model fit indices were at the desired level. Therefore, the proposed model had an acceptable fit.

Conclusion: Developing ethical literacy among principals is key to realizing ethical leadership, educational justice, and moral education of students, and helps improve decision-making and promote human relations in schools.

Keywords: Moral Literacy, Moral Leadership, Moral Decision-Making, School Administrators, Education

***Corresponding Author:** Karimian H. Department of Educational Sciences, Qo.C., Islamic Azad University, Qom, Iran. Email: hosein.karimian@iau.ac.ir

How to cite: Akhlagh Khub H, Karimian H, Fazlollahi Ghomshi S. Presenting a model for improving the moral literacy of school administrators' education fars province. *Ethics in Science and Technology*. 2026;21(1): 89-101.



Copyright © 2026 Authors. Published by Iranian Association for Ethics in Science and Technology. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited

الگوی ارتقا سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس

حسین اخلاق خوب^۱، دکتر حسین کریمیان^{۲*}، دکتر سیف الله فضل اللهی قمشی^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران.

۲. گروه علوم تربیتی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران.

۳. گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه طلوع مهر، قم، ایران..

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۰۸، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۲۶)

چکیده

زمینه: توانمندسازی مدیران مدارس در مواجهه با مسائل اخلاقی و تقویت رهبری اخلاقی از چالش‌های مهم نظام آموزشی است. فقدان سواد اخلاقی می‌تواند به تصمیم‌گیری‌های نامطلوب منجر شود. این پژوهش با هدف ارائه الگویی برای ارتقای سواد اخلاقی مدیران آموزش و پرورش استان فارس انجام شد.

روش: پژوهش حاضر از نوع آمیخته (کیفی-کمی) بود. در بخش کیفی، از روش نظریه داده‌بنیاد برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سواد اخلاقی استفاده شد. جامعه آماری شامل مدیران مدارس استان فارس بود که به صورت هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود و داده‌ها با روش کدگذاری سه مرحله‌ای و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA تحلیل گردید. در بخش کمی، به منظور اعتبارسنجی الگوی حاصل از بخش کیفی، از روش پیمایشی استفاده شد. جامعه آماری کلیه مدیران مدارس استان فارس در سال تحصیلی ۱۴۰۲ بود و نمونه به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته بود. داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌یابی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای SPSS و AMOS تحلیل شد.

یافته‌ها: در بخش کیفی، ۵ بعد اصلی و ۱۸ مؤلفه فرعی شناسایی گردید. در بخش کمی، نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد همه مؤلفه‌ها دارای بار عاملی معنی‌دار (بیش از ۰.۵) بوده و شاخص‌های برازش مدل در سطح مطلوب قرار داشتند. بنابراین، مدل پیشنهادی از برازش قابل قبولی برخوردار بود.

نتیجه‌گیری: توسعه سواد اخلاقی مدیران عاملی کلیدی در تحقق رهبری اخلاقی، عدالت آموزشی و تربیت اخلاقی دانش‌آموزان است و به بهبود تصمیم‌گیری و ارتقای روابط انسانی در مدارس کمک می‌کند.

کلیدواژه‌ها: سواد اخلاقی، رهبری اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی، مدیران مدارس، آموزش و پرورش.

سراغاز

آموزش و پرورش، با نگاه راهبردی خود، عامل توسعه فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی جوامع است؛ به همین جهت همه دولت‌ها، اعم از کوچک و بزرگ، توسعه‌یافته یا در حال توسعه، پرداختن به آموزش و پرورش را وظیفه‌ای بنیادین می‌دانند (۳). به‌ویژه حضور معلمان که نسبت به ابعاد اخلاق حرفه‌ای آگاه و حساس باشند، در ارتقای سواد اخلاقی^۱ و تحقق اهداف آموزشی نقش بنیادینی ایفا می‌کند. در همین راستا، برخی محققان (۴) اخلاق را متشکل از ویژگی‌های روحی و روانی انسان می‌دانند که از طریق مجموعه‌ای از رفتارها و کنش‌ها ظهور می‌یابد و آثار و نتایج آن شاخص تعریف اخلاق است.

یکی از مهم‌ترین عوامل تمایز و موفقیت سازمان آموزش و پرورش، برخورداری از منابع انسانی توانمند است. وجود معلمان متعهد، متخصص و وفادار که با ارزش‌ها و اهداف حرفه‌ای و سازمانی هم‌سویی دارند و واجد انگیزه و تعهد بالایی نسبت به سازمان هستند، برای هر نظام آموزشی یک ضرورت جهانی محسوب می‌شود (۱). کارکنان، از اصلی‌ترین عوامل تعیین‌کننده در حرکت سازمان به سوی اهداف کلان به شمار می‌روند. از جمله دغدغه‌های اساسی مدیران در سطوح مختلف سازمان، فراهم‌سازی بستر و شرایطی است که کارکنانشان با تعهد و مسئولیت‌پذیری، عملکرد حرفه‌ای مطلوبی از خود نشان دهند (۲).



توانمندی^{۱۳} آنان در حمایت از عدالت اجتماعی، انتقاد سازنده، مراقبت و ترویج ارزش‌های دموکراتیک در محیط آموزشی^{۱۴} و جامعه است. در زمینه ارتقای سواد اخلاقی مدیران آموزش و پرورش، نبود الگو و چارچوبی کارآمد احساس می‌شود. از آنجا که سواد اخلاقی مدیران، تاثیر مستقیمی بر عملکرد دانش‌آموزان و معلمان دارد، بازنگری در مدل آموزش و پرورش ضرورت می‌یابد. اگرچه در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش کشور، بر نقش رهبری آموزشی^{۱۵} مدیران مدارس تصریح شده است، اما این نقش عمدتاً به شکل کلی بیان شده و چارچوب و شایستگی‌های دقیق مورد نیاز مدیران مدارس، به ویژه در بعد اخلاقی، کمتر تبیین شده‌اند. مسئولیت‌ها، قضاوت‌ها و تصمیم‌های اخلاقی مدیران مدارس باید مشخص باشد. این خلأ پژوهش‌هایی را ایجاد می‌کند که نسبت میان رهبری آموزشی و اخلاق حرفه‌ای را آشکار نماید و به خروج مدیران مدارس از نقش صرف مدیریتی و ایفای نقش رهبری آموزشی نیز کمک کند؛ بنابراین تدوین یک الگوی مناسب برای سواد اخلاقی مدیران مدارس نیازمند بررسی است. ویژگی‌های این مدل، موضوعی است که پژوهش حاضر دنبال می‌کند.

روش

این مطالعه با هدف ارائه الگوی ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس، از روش پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) بهره برده است. در مرحله کیفی، جهت شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سواد اخلاقی، از روش داده‌بنیاد استفاده شد. جامعه پژوهش در این بخش را مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس تشکیل دادند که به روش نمونه‌گیری هدفمند بر اساس اصل اشباع نظری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود که سؤالات آن با توجه به اهداف پژوهش و مطالعات پیشین طراحی شد. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از شیوه کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی)، تحلیل شدند تا مؤلفه‌ها و ابعاد مدل استخراج گردد.

در مرحله کمی، به منظور اعتبارسنجی الگوی استخراج‌شده، از روش پیمایشی استفاده شد. جامعه آماری این بخش کلیه مدیران مدارس آموزش و پرورش استان فارس بود که نمونه‌ای به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردید. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این بخش پرسشنامه محقق‌ساخته بود که بر پایه مؤلفه‌های استخراج‌شده از بخش کیفی تدوین شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط اساتید و خبرگان مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن نیز با استفاده از آلفای کرونباخ سنجیده شد. داده‌های پیمایش با آمار توصیفی و استنباطی (از جمله آزمون‌های مرتبط با اعتبار مدل) تحلیل گردید. با رویکرد آمیخته، این پژوهش تلاش نمود تا همزمان با کشف مفهومی ابعاد سواد اخلاقی، از اعتبار و اتکاپذیری بالای یافته‌ها اطمینان حاصل شود.

بازتاب مفهومی اخلاق در اندیشه اندیشمندانی چون روسو، فروید و پیازه نیز دیده می‌شود. افزون بر این، محققان دیگری (۵) بر این باورند که غایت اخلاق، شکل‌دهی منش و پرهیز از رفتارهای غیراخلاقی است تا هر کنش مبتنی بر اراده، ارزشمند تلقی شود و اخلاق، پیوستگی عمیقی با آزادی بیابد (۶). از این زاویه، سواد اخلاقی، بر داشتن دانش و بینش اخلاقی در نهادهای اجتماعی و مراکز آموزشی تأکید می‌کند و پیوندی بنیادین با فهم و معرفت اخلاقی^۲ دارد. امروزه سواد اخلاقی همچون سایر سوادهای مورد نیاز انسان مدرن، نظیر سواد علمی، ریاضی و فناوری، دارای اهمیت ویژه است. این نوع سواد اکتسابی بوده و کسب آن مستلزم آموزش، تمرین و ممارست است (۷). سواد اخلاقی به معنای توانایی درک و تحلیل نشانه‌های بنیادی جهان اخلاق است؛ بنابراین استفاده از واژه سواد در کنار اخلاق، بر اکتسابی و پرورش‌پذیر بودن این توانایی تأکید می‌کند (۸).

ترکیب مؤلفه‌های اخلاق با عناصر سواد، تعیین‌کننده ابعاد کلیدی سواد اخلاقی است. بر این اساس، بسط مهارت‌های لازم برای رفتار اخلاقی^۳ همچون سایر شایستگی‌های فردی نیازمند تربیت، آگاهی‌بخشی و برنامه‌ریزی آموزشی است. کاربرد لفظ «سواد» تأکیدی است بر لزوم ورود اخلاق به عرصه آموزش رسمی و ضرورت وجود برنامه‌های هدفمند برای تقویت آن. توانش نهفته‌ای که در مفهوم سواد وجود دارد، سواد اخلاقی را بیشتر به عنوان پیش‌زمینه‌ای برای عمل اخلاقی^۴ معرفی می‌کند که باید مؤلفه‌های موثر بر آن مورد توجه قرار گیرد (۹). سواد اخلاقی مشتمل بر دانشی است که فرد را در انتخاب‌های اخلاقی یاری می‌رساند و شامل مهارت‌هایی می‌شود که با یادگیری و کوشش به دست می‌آیند و به صورت خودکار حاصل نمی‌شوند (۱۰).

بر مبنای الگوهای رهبری، تصمیم‌گیری در محیط‌های پیچیده آموزشی، بر چارچوب‌های اخلاقی^۵ مبتنی است و انگیزه‌های این تصمیمات با ظرفیت‌های مفهومی و عملی مدیران مدارس گره خورده است. در این زمینه سواد اخلاقی شامل مهارت تشخیص^۶، درک، ارزیابی و اظهارنظر پیرامون عناصر اساسی دخیل در تصمیم‌گیری‌های اخلاقی^۷ است تا بتواند به تصمیمات صحیح منجر شود. رهبری اثربخش، مستلزم آگاهی از مسائل اخلاقی و همچنین فهم ارتباط عدالت اجتماعی، فرهنگ مدرسه و پیشرفت تحصیلی است. توانایی بروز اخلاق در عملکرد حرفه‌ای مدیران امروزه یک ضرورت محسوب می‌شود؛ زیرا رهبران موثر در روابط، رفتار شخصی، تصمیمات، مدیریت منابع و جنبه‌های مختلف مدرسه موظف به رعایت اصول اخلاقی و حرفه‌ای‌اند و نقش جدی در حفظ و اعتلای ارزش‌های آزادی^۸، دموکراسی^۹، عدالت اجتماعی^{۱۰} و مسئولیت فردی^{۱۱} دارند. با وجود این، استانداردهای رسمی اغلب فقط به بیان کلی اصول اخلاقی حرفه‌ای اکتفا می‌کنند و جزئیات مصادیق اخلاقی^{۱۲} که مدیران باید در مدارس با آن سروکار داشته باشند، کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد. سواد اخلاقی مدیران، عامل

جدول ۱: مشخصات جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش

جامعه بخش کیفی			
مشخصات	ابعاد	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۲	۸۰
	زن	۳	۲۰
سن	۴۰-۵۰	۹	۶۰
	بیشتر از ۵۰	۶	۴۰
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۳	۸۰
	دکتری	۱۲	۲۰
جامعه آماری بخش کمی			
مشخصات	ابعاد	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۳۴۲	۸۹
	زن	۴۲	۱۱
سن	۳۰-۳۵	۶۳	۱۶/۴
	۳۵-۴۰	۱۱۵	۲۹/۹
	۴۰-۴۵	۷۰	۱۸/۲
	۴۵-۵۰	۳۶	۹/۴
	بیشتر از ۵۰	۱۰۰	۲۶
	کارشناسی	۱۸۲	۴۷/۳
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۱۸۵	۴۸/۱
	دکتری	۱۷	۴/۶
سابقه کار	۱۵	۳۹	۱/۱۵
	۵-۱۰	۹۳	۲۴/۲۱
	۱۰-۱۵	۱۶۱	۴۱/۹۲
	بیشتر از ۱۵	۹۱	۲۳/۷۲

یافته‌ها

به پرسش‌های تحقیق دادند کدهایی استخراج شد. جمع‌آوری داده‌ها به شیوه مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام شد. نخست تلاش شد تا اعتماد و اطمینان دو طرفه بین مصاحبه‌شوندگان و پژوهشگر برقرار شود. مصاحبه‌ها در اتاقی در اداره آموزش و پرورش استان فارس که یک فضای آرام بود، انجام شد. سپس با استفاده از ضبط صوت، مصاحبه‌ها ضبط و بعد از پایان هر مصاحبه، تمام محتوای آن به نوشتار تبدیل شدند.

بر اساس نتایج کدگذاری باز از خلاصه مصاحبه‌هایی که با خبرگان تحقیق انجام شد موارد اضافی و غیر مرتبط حذف گردیدند و مفاهیمی که بیشترین فراوانی و تکرار را در مصاحبه‌ها داشتند، استخراج گردیدند که در طی آن عناصر سازنده‌ی نظریه بنیانی هستند، تشکیل شدند. به عبارت دیگر در این مرحله خردکردن، مقایسه‌سازی، نامگذاری، مفهوم‌پردازی و مقوله‌بندی داده‌ها انجام گرفت و از پاسخی که خبرگان

جدول ۲. کدگذاری باز مولفه‌های ارتقای سواد اخلاقی مدیران

ردیف	شماره مصاحبه شونده	مفاهیم اولیه	نقل قول‌های منتخب
۱	۳، ۸، ۱۰	استقلال شخصیتی مدیران	مدیران مدارس باید به استقلال شخصیتی معلمان توجه داشته باشند. اگرچه مدیران باید مطابق برنامه پیش بروند اما باید مدیران نیز حدی از استقلال شخصیتی را برای آن‌ها در نظر داشته باشند. اگر استقلال از معلم گرفته شود، منظورم استقلال در حوزه‌ی وظایف قانونی خود است، عملاً او تبدیل به ربانی خواهد شد که خلاقیت هم ندارد.
۲	۱، ۴، ۵	مسئولیت‌پذیری معلمان	یک سازمان موفق را مجموعه‌ای از افراد مسئولیت‌پذیر تشکیل می‌دهند. بنابراین تقویت حس مسئولیت‌پذیری لازمه‌ی توانمندی است. احساس مسئولیت‌پذیری پدیده‌ای است که معلمان را به آموزش بهت متصل می‌کند پس هم معلمان و هم مدیر باید به مسئولیت‌پذیری توجه زیادی داشته باشن.



ردیف	شماره مصاحبه شونده	مفاهیم اولیه	نقل قول‌های منتخب
			توانمندسازی و مسئولیت‌پذیری معلمان و مدیران به هم پیوسته‌ان، یعنی آموزش و پرورش وقتی از نظر اخلاقی توانمند میشه که بتونه کارکنانی مسئولیت‌پذیر و دلسوز داشته باشه
۳	۴، ۲	خودکنترلی	خودکنترلی چند تا مولفه مهم داره که یکیش خویشتن‌داریه. به نظر من این مولفه ارتباط زیادی با سواد اخلاقی مدیران داره.
			کنترل محیط و تسلط فرد بر محیط باعث میشه مدیران بتونن شرایط مدرسه رو تحت کنترل خودشون داشته باشن اگه شرایط به هم هم بریزه این‌ها می‌تونن محیط مدرسه و امنیت روانی دانش‌آموزان رو کنترل کنن.
۴	۹، ۷، ۲، ۱	ارتقای عزت نفس	عزت نفس یک ویژگی روان‌شناختیه، بنابراین مدیری که عزت نفس بالاتری داره توانایی بیشتری هم برای مدیریت داره عزت نفس فرد رو در برابر بسیاری از تنش‌هایی که از بیرون وارد میشه حفظ می‌کنه و باعث توانمندی میشه مدیرانی که عزت نفس دارن اخلاقی‌تر عمل می‌کنن این باعث میشه آموزش و پرورش هم از نظر اخلاقی توانمند بشه بالا بردن عزت نفس مدیران باید در چارچوب برنامه آموزش و پرورش قرار بگیره. کسی که عزت نفس داره توانمندتره
۵	۱۵ و ۱۴، ۸، ۶	اعتمادسازی میان مدیران و معلمان	وقتی مدیر و معلم به هم اعتماد داشته باشن شفافیت بوجود میاد. شفافیت خودش باعث توانمندی میشه باید فضای اعتماد بین مدیر و معلم وجود داشته باشه تا هم مدیر بتونه مدیریت کنه هم معلم آموزشش رو بدون استرس انجام بده باید توجه داشت که اگه اعتماد بین مدیر و معلم وجود نداشته باشه معلم با استرس کار می‌کنه و این به توانمندی او ضربه می‌زنه. مدیر باید به معلم اعتماد کنه معلم هم به مدیر؛ اگه این فضا شکل نگیره معلم و مدیر هر دو نگران هستن، اعصابشون سر کار خورده
۶	۹، ۱۱، ۷	الگوگیری از مدیران برتر	مدیر باید رفتار بهترین معلمان و دانش‌آموزان رو رصد کنه و ویژگی کار اون‌ها و فعالیت دانش‌آموزان رو بدون نظر من اینه که آموزش و پرورش هر منطقه به لیست درست کنه ویژگی‌های بهترین مدیران مدارس رو بنویسه و بقیه رو توجیه کنه. مدیرانی که توانمندترن باید الگوی کم‌تجربه‌ترها باشن.
۷	۱۲، ۱۱، ۸، ۳	دانش‌افزایی مدیران	باید شرایطی ایجاد کرد که مدیران مدارس آموزش ببینن نه اینکه بدون آموزش همینجوری کار کنن مدیر اخلاقی کسیه که بتونه معلم خوب و اخلاقی تربیت کنه مدیر باید مسیر انتقال تجربه رو از باسابقه‌ها به دیگران فراهم کنه. هیچ چیز مثل آموزش و انتقال تجربه، مدیران مدارس رو قوی نمی‌کنه باید انضباط بر سازمان حاکم باشه، مدیر باید از این نظر فشار بیاره انضباط باعث میشه مدیران بتونن تو مسیر اهداف اخلاقی آموزش و پرورش حرکت کنن در ضمن توانمندتر باشن.
۸	۱۵، ۱۴	انضباط کاری	نوآوری به این دلیل مهمه که نمی‌ذاره سازمان با این همه بحران به بن بست بخوره مدیر باید آموزش ببینه تا فضایی رو فراهم کنه که کارکنان بتونن نوآور باشن و این رو به مدیر انتقال بدن باید شرایطی فراهم بشه که انگیزه نوآوری در مدیران وجود داشته باشه و از طرف دیگه اون رو انتقال هم بدن وقتی معلمان بدونن که مدیر در تصمیم‌گیری اون‌ها رو مشارکت میده، احساس تعلق به کار خودشون می‌کنن باید مدیر معلمان رو در تصمیم‌گیری مشارکت بده تا اعتماد به نفس پیدا کنن باید مدیر سهمی هم به معلمان و حتی دانش‌آموزان در تصمیم‌گیری اختصاص بده معلمی که فقط دستور بشنوه و در تصمیم‌گیری نظرش مهم نباشه با کارش بیگانه میشه
۹	۷، ۴، ۳	تحقیق و نوآوری	اگر آموزش دسته‌جمعی باشه بهتره چون افکار و تجربه‌ها هم منتقل میشه یادگیری جمعی این حسن رو داره که مدیر و معلم و دانش‌آموز از هم یاد میگیرن اگه مدیران و معلمان کم‌تجربه‌تر با پر تجربه‌ها در یک تیم قرار بگیرن کم‌تجربه‌ها خیلی راحت‌تر کار حرفه‌ای رو یاد میگیرن یادگیری جمعی هستش که معلمان و مدیران رو از نظر اخلاقی توانمند میکنه چون یادگیری به شکل فردی قابلیت انتقال نداره
۱۰	۹، ۶، ۵، ۲	مدیریت مشارکتی	مدیر باید مسیر یادگیری و تبادل اطلاعات رو میان معلمان هموار کند تجربه وقتی می‌تواند مفید باشد که تبادل دانش و تجربه صورت بگیرد. مدیر اخلاقی وظیفه دارد سیستمی‌پاده کند که دانش و تجربه میان معلمان تبادل شود ویژگی‌های فردی یک عامل مهم در سواد اخلاقی مدیران است.
۱۱	۹، ۶، ۳، ۱	یادگیری تیمی	ویژگی‌های فردی فقط مربوط به شخصیت نیست بلکه در محل کار نیز تغییر می‌کند و این موضوع باید مورد توجه
۱۲	۸، ۶، ۵، ۴	تبادل دانش	
۱۳	۱۴، ۱۱، ۱۰	ویژگی‌های فردی	

ردیف	شماره مصاحبه شوونده	مفاهیم اولیه	نقل قول‌های منتخب
			مدیران قرار گیرد.
۱۴	۱۰، ۸، ۷	محیط کاری امن	محیط کاری باید به گونه‌ای باشد که معلم احساس نکته زیر پاش خالیه چون استرس ناشی از این افکار امکان آموزش رو بهش نمیده مدیر باید بدونه که معلمان باید از نظر روانی در محیط سالمی قرار بگیرن تا بتونن درست‌تر تصمیم بگیرن و کار کنن. این محیطه که بستر توانمندی اخلاقی و علمی رو فراهم میکنه محیط کاری نقش خیلی مهمی در توانمندسازی داره برای اینکه شرایط روانی کارکنان رو تامین می‌کنه. مقایسه کنید شرایط ناسالم رو با شرایط سالم... شرایط بدون امکانات رو با محیطی دارای امکانات...
۱۵	۱۲، ۹، ۸، ۷، ۳	زیرساخت‌های محیطی	باید امکاناتی جهت رشد و توسعه خدمات در سازمان ایجاد گردد ایجاد زیرساخت‌های اصولی مدیریت دانش در سازمان، برای پیاده‌سازی صحیح مدیریت علمی امری ضروری است.
۱۶	۱۴، ۱۳، ۱۱	تشویق مدیران	نمی‌توان انتظار داشت سیستم پاداش برای مدیران اخلاقی وجود نداشته باشد. در آموزش و پرورش، سیستم منسجمی وجود ندارد بدون تشویق، مدیران مدارس انگیزه‌ی خود را از دست می‌دهند. ایجاد اشتیاق سازمانی به اندازه حقوق خوب و مزایا برای تعهد معلمان به وظایف و سازمانشان اهمیت زیادی دارد.
۱۷	۱۵، ۱۰، ۹، ۷، ۶	آموزش نظری	مدیران باید آموزش ببینند تا با مفاهیم مدیریت اخلاقی و سواد اخلاقی آشنایی پیدا کنند. بسیاری از آن‌ها فاقد این توانایی اند.
۱۸	۱۵، ۱۴	آموزش عملی	مدیران باید آموزش ببینن تا بتونن خدمات را به نحو احسن ارائه بدن در بسیاری از موارد شاهد بوده‌ام که عدم آشنایی مدیران با وظایف خود باعث طول کشیدن روند تصمیم‌گیری در مدارس می‌شود.
۱۹	۱۴، ۱۵، ۹، ۴، ۱	خودشکوفایی	نمی‌توان بدون توجه به میزان بهره‌وری در سازمان و بدون آگاهی از ساز و کارها و عوامل مؤثر بر افزایش آن، به سوی توسعه سازمان گام برداشت. خودشکوفایی در این زمینه بسیار مهم است
۲۰	۱۲، ۹، ۷، ۵، ۲	نوآوری در حل مشکلات	مدیران مدارس باید بتوانند برای حل مشکلات ایده‌های نو را مطرح کنند. سازمان دارای مشکلاتی است که حل آن نیازمند ورود کسانی است که اندیشه‌های نو در مدیریت دارند.
۲۱	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱	خلاصیت	برای برآورده کردن حس تعلقی باید به مدیران در سازمان احترام گذاشته شود و آن‌ها را در جهت رفع مشکلات شخصی یاری و کمک کرد. برای ابداع، نوآوری و خلاصیت در مدیران مدارس باید زمینه‌های مناسب فراهم شود
۲۲	۱۴، ۱۱، ۸، ۷، ۶	کاهش فشار روانی	مدیر و معلمی که فشار روانی ناشی از زندگی شخصی دارن نباید فشار ناشی از کار رو هم تحمل کنن. باید آموزش و پرورش به گونه‌ای مدیران را آموزش دهد که در انجام فعالیت‌ها، فشار روانی آن‌ها کاهش بیابد.
۲۳	۱۳، ۱۲، ۸، ۶، ۵، ۳، ۲، ۱، ۱۴	قابل حصول بودن اهداف آموزش و پرورش	اهداف توانمندسازی باید به گونه‌ای باشد که قابلیت حصول داشته باشد وگرنه اصلا نمی‌توان حرکتی واقع‌بینانه داشت. مدیران باید اهداف را به گونه‌ای تدوین کنند که بتوانیم به آن‌ها دست یابیم
۲۴	۱۲، ۹، ۸، ۷، ۵، ۲، ۳، ۱، ۱۵، ۱۳	انتخاب مدیران پیشرو	سیطره‌ی دوگانه‌ی تعهد-تخصص مانع انتخاب مدیران علم‌گرا و توانمند شده است. این رویکرد، کلان است و تنها مختص به سازمان نیست. متأسفانه روابط (نه ضوابط) باعث انتخاب مدیران شده است که تفکر پیشرو ندارند.
۲۵	۱۲، ۸، ۷	پایش مدیران	با استفاده از شاخص‌های عملکرد باید توانایی مدیران در برآورده ساختن اهداف آموزش و پرورش به‌طور مستمر پایش کرد. در این پایش باید به سواد اخلاقی مدیر توجه بشه
			افزایش کیفیت تماس مدیر با دانش‌آموز و معلم و احترام به قواعد اخلاقی، نمونه‌هایی از پایش مدیران است که باید حتما اعمال شود.
۲۶	۱۵ و ۱۴، ۸، ۶	ارتباط مدیران و کارکنان	مدیریت ارتباط با معلمان از وظایف اولیه مدیران است. وظیفه‌ای سنگین که برنامه‌ریزی و نظارت بر عملکرد معلمان را به همراه دارد. در صورت فقدان ارتباط اخلاقی مدیران با معلمان، ارتقای سواد اخلاقی ممکن نخواهد بود.
۲۷	۱۴، ۹، ۱۱، ۷	استراتژی اخلاقی کارآمد	استراتژی اخلاقی کارآمد باید تا حد زیادی بر ایجاد انسجام بین سیاست‌های یک سازمان و اولویت‌های استراتژیک آن متمرکز باشد. استراتژی اخلاقی بستر یکپارچه‌ای برای ادغام سازوکارهای حیاتی مختلف فراهم می‌کند تا به طور مشترک در جهت موفقیت یک کسب‌وکار کار عمل کنند. باید با استراتژی اخلاقی بر تلاش‌های حال و آینده تأکید کرد.
۲۸	۱۲، ۱۱، ۸، ۳	تحول و بازنگری در برنامه‌ها	فعالیت سازمان‌ها و بویژه سازمان در تعامل با محیط پیرامون است و با توجه به تغییر نیازهای اجتماعی به مرور زمان ادامه حیات سازمان‌ها مستلزم تغییر و تحول به منظور پاسخگویی به نیازهای ذینفعان و کسب ویژگی‌هایی مانند یادگیرندگی، ارزش آفرینی، مشارکت جویی، خلاصیت، کارآفرینی که مولفه‌های مدیریت نوین هستند ضرورت دارد.



ردیف	شماره مصاحبه شونده	مفاهیم اولیه	نقل قول‌های منتخب
۲۹	۱۸، ۱۵، ۱۴	بررسی وضعیت سطح فرهنگ مدیران	سطح فرهنگ مدیران باید رصد شود چون مخاطب آن‌ها دانش‌آموزانی هستند که ساعات زیادی را در مدرسه سپری می‌کنن. این موضوع بر اهمیت فرهنگ مدیران و نظارت بر آن‌ها می‌افزاید. سطح فرهنگ مدیران تعیین می‌کند که چقدر می‌توان به سمت ارتقای سواد اخلاقی حرکت کرد.
۳۰	۱۴، ۹، ۶، ۵، ۲	پایبندی به اهداف	مدیران مدارس باید به اهداف تعیین شده از سوی آموزش و پرورش پایبند باشند. اگر همراستایی میان اهداف اخلاقی آموزش و پرورش و فعالیت‌های مدیران وجود نداشته باشد، سواد اخلاقی چیزی مهمل خواهد بود.
۳۱	۱۱، ۹، ۶، ۳، ۱	آموزش اخلاقی مدیران	مدیران باید از نظر اخلاقی نحوه‌ی برخورد با دانش‌آموز و معلم را آموزش ببینند بویژه این‌که مخاطب آن‌ها ممکن است دارای محرومیت‌هایی نیز باشد و نیازمند درک بیشتری باشد.
۳۲	۱۵، ۱۴، ۹، ۶	ارتقای روابط عمومی مدیران	امروزه روابط عمومی باید از عملکرد و شکل اولیه و سنتی خود خارج شده و ضرورت‌های اهداف اخلاقی آموزش و پرورش را درک نماید. روابط عمومی می‌تواند سبب همگرایی اهداف سازمان، مدیران، معلمان و دانش‌آموزان شود.

محوری دسته‌بندی می‌شوند که به آن کدگذاری محوری گفته می‌شود. در این مرحله، مفاهیم اولیه در یک دسته بزرگتر به نام مقولات محوری قرار گرفتند. نتایج این تقسیم‌بندی در جدول ۳. مشاهده می‌شود.

یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتقاء سواد اخلاقی مدیران تنها از مسیر رفتارهای فردی نمی‌گذرد، بلکه حاصل تعامل میان ویژگی‌های فردی، نظام ارزشی، ساختار سازمانی و فرهنگ حاکم بر مدارس است. در مرحله کدگذاری محوری و در ادامه کدهای اولیه در قالب مقولات

جدول ۳. مقوله محوری

الگوی پارادایمی	مقولات محوری	مفاهیم اولیه
شرایط علی	مدیریت اخلاقی	اعتمادسازی میان مدیران و معلمان
		مدیریت مشارکتی
		تشویق معلمان و مدیران مدارس
		انتخاب مدیران پیشرو
		کاهش فشار روانی بر معلمان
مهارت‌های فردی		مسئولیت‌پذیری مدیران
		خودکنترلی
		انضباط کاری
		خودشکوفایی
		استقلال شخصیتی مدیران
مهارت‌های گروهی		عزت نفس مدیران
		یادگیری تیمی
شرایط زمینه‌ای	ارتقای فرهنگ اخلاقی	بررسی وضعیت سطح فرهنگ مدیران
		پایبندی به اهداف آموزش و پرورش
	اخلاق ذاتی	ویژگی‌های فردی مدیران مدارس
		اخلاق مدیر
		روحیات مدیران
شرایط مداخله‌گر	ارتباطات	ارتباط مدیران و معلمان
		ارتقای روابط عمومی مدیران
		الگوگیری از مدیران برتر
	آموزش	آموزش نظری
		آموزش عملی
راهنبرد	دانش	تحقیق و نوآوری در مدیریت، تبادل دانش مدیران
	توانمندسازی اخلاقی	تعهد مدیران

قابل حصول بودن اهداف آموزش و پرورش		
استراتژی اخلاقی کارآمد		
پایش مدیران		
برقراری ارتباط مناسب با معلمان	آموزش ارتباطی	
برقراری ارتباط مناسب با دانش آموزان		
تغییر محیط به سمت بهتر شدن	ارتقای محیط کاری	
تغییر ارتباط میان مدیران و معلمان		
آموزش کارکنان توسط مدیران	توانمندسازی مدیریت	
آموزش منظم و پیوسته مدیران		
انتقال تجربه به دیگران		
آموزش دادن مدیران به یکدیگر		
کیفیت بهتر مدیریت مدیران مدارس	ارتقای کیفی عملکرد مدارس	پایامدها
کیفیت بهتر ارتباط مدیران با معلمان و دانش آموزان		
ارائه خدمات بهتر در مدارس	ارتقای ارائه خدمات مدارس	
افزایش بازدهی مدارس	ارتقای توان مدیریتی	
آرامش در محیط کار معلمان و دانش آموزان		
ارتقای سلامت روان مدیران		
برنامه ریزی برای آموزش مدیران	استفاده از ظرفیت های بالقوه مدیران	
مشورت با مدیران و معلمان جهت انجام اصلاحات		

ارتباطات، و شرایط مداخله گر از جمله آموزش، الگوگیری و تبادل دانش است.

جهت بررسی پارامتریک یا ناپارامتریک بودن داده ها در این پژوهش، پس از وارد کردن اطلاعات هر پرسشنامه در نرم افزار SPSS از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت تعیین نحوه ی آزمون (پارامتریک یا ناپارامتریک) استفاده شد. همان گونه که در جدول ۴ مشاهده می شود آزمون معنی دار است زیرا عدد Sig برای پرسشنامه های از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین داده ها دارای توزیع نرمال هستند و باید از آزمون های پارامتریک استفاده نمود.

در تحلیل جدول کدگذاری محوری پژوهش، ساختار الگوی پارادایمی به وضوح نقش لایه های مختلف شکل دهنده سواد اخلاقی مدیران را برجسته می کند. شرایط علی شامل سه بعد اساسی «مدیریت اخلاقی»، «مهارت های فردی» و «مهارت های گروهی» است که ریشه بسیاری از رفتارها و نقش آفرینی های اخلاقی را شکل می دهد.

در کدگذاری گزینشی (نهایی) بررسی شد که در این پژوهش، «ارتقاء سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش» به عنوان مقوله محوری شناسایی شد که حاصل تعامل و هم افزایی عوامل علی مانند مدیریت اخلاقی و مهارت های فردی و گروهی، شرایط زمینه ای نظیر فرهنگ اخلاقی سازمان، ویژگی های اخلاقی و فردی مدیران و کیفیت

جدول ۴. بررسی آزمون نرمالیت داده ها

ابعاد پرسشنامه	آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (sig (2-tailed)
مدیریت اخلاقی	۰/۰۷۶
مهارت های فردی	۰/۰۸۱
مهارت های گروهی	۰/۰۹۳
ارتقای فرهنگ اخلاقی	۰/۰۷۸
اخلاق ذاتی	۰/۰۹۶
ارتباطات	۰/۰۷۹
آموزش	۰/۱۲۵
دانش	۰/۰۶۷
توانمندسازی اخلاقی	۰/۱۳۲
آموزش ارتباطی	۰/۱۶۳
ارتقای محیط کاری	۰/۰۹۹
توانمندسازی مدیریت	۰/۱۰۲



ارتقای کیفی عملکرد مدارس	۰/۰۶۳
ارتقای ارائه خدمات مدارس	۰/۱۳۴
ارتقای توان مدیریتی	۰/۰۸۷
استفاده از ظرفیت های بالقوه مدیران	۰/۰۶۵
کل پرسشنامه	۰/۱۴۵

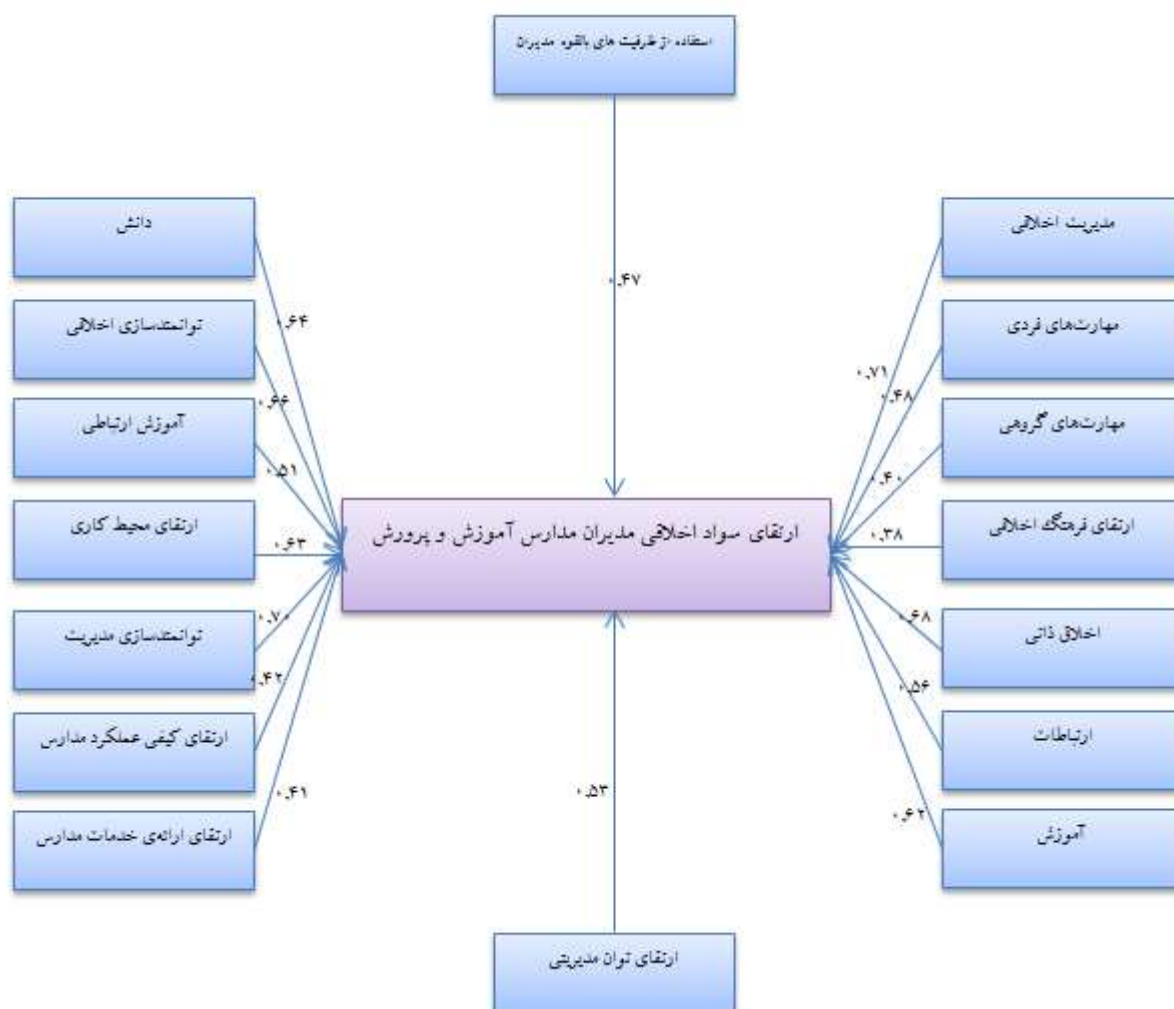
برای بررسی معناداری تاثیر متغیرهای پژوهش از آزمون ANOVA استفاده می شود. نتایج به دست آمده از این آزمون در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۵. نتایج معناداری تاثیر مولفه های پژوهش بر ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش

مولفه های پژوهش	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	sig
مدیریت اخلاقی	۵۳۰/۵۳۹۸۲	۳۸۳	۱۷۴/۰۴	۱۳/۰۹۸	۰/۰۰۰
مهارت های فردی	۴۲۳/۵۳۹۸۲	۳۸۳	۱۸۴/۷۳	۱۳/۷۲	۰/۰۰۰
مهارت های گروهی	۷۷۸/۱۳۳۰۳	۳۸۳	۹۳/۶۸	۱۸/۸۷	۰/۰۲۲
ارتقای فرهنگ اخلاقی	۵۳۳/۵۰۹۱۲	۳۸۳	۱۷۱/۰۵	۱۴/۱۲	۰/۰۰۱
اخلاق ذاتی	۴۱۴/۴۳۹۴۲	۳۸۳	۱۶۳/۷۰	۱۳/۶۲	۰/۰۰۳
ارتباطات	۱۴۸/۱۱۳۲۳	۳۸۳	۱۲۲/۶۸	۱۸/۲۴	۰/۰۰۲
آموزش	۵۲۲/۵۱۹۰۲	۳۸۳	۱۱۴/۰۶	۱۶/۱۸	۰/۰۰۶
دانش	۸۲۵/۵۶۳۲۲	۳۸۳	۱۷۵/۷۳	۱۴/۳۷	۰/۰۱۶
توانمندسازی اخلاقی	۱۰۳/۱۳۰۱۴	۳۸۳	۱۶۴/۶۰	۱۶/۴۴	۰/۰۳۲
آموزش ارتباطی	۵۷۴/۴۷۳۴۲	۳۸۳	۱۵۲/۰۴	۱۵/۱۶	۰/۰۱۱
ارتقای محیط کاری	۴۱۷/۵۱۲۸۷	۳۸۳	۱۳۹/۷۰	۱۳/۲۸	۰/۰۲۵
توانمندسازی مدیریت	۶۳۸/۱۵۱۰۳	۳۸۳	۱۴۹/۰۱	۱۶/۴۷	۰/۰۱۸
ارتقای کیفی عملکرد مدارس	۴۰۸/۵۲۳۸۲	۳۸۳	۱۸۶/۱۳	۱۶/۹۳	۰/۰۱۰
ارتقای ارائه خدمات مدارس	۳۴۰/۴۶۳۸۱	۳۸۳	۱۷۰/۶۸	۱۵/۳۰	۰/۰۲۷
ارتقای توان مدیریتی	۷۳۴/۱۳۳۶۹	۳۸۳	۱۹۳/۳۴	۱۷/۹۳	۰/۰۳۲
استفاده از ظرفیت های بالقوه مدیران	۴۱۵/۱۴۵۲۹	۳۸۳	۱۸۸/۲۷	۱۶/۹۳	۰/۰۴۱

نتایج آزمون همبستگی پیرسون میان متغیرهای مختلف مرتبط با «سواد اخلاقی مدیران مدارس» بررسی شد و نشان داد که داده های ارائه شده شامل میزان همبستگی (بر حسب درصد) و سطح معنی داری است که بیانگر ارتباط میان متغیرهای مستقل و وابسته در این پژوهش می باشد. در ادامه، این داده ها به تفصیل تحلیل و تفسیر می شوند.

در جدول بالا ستون sig برای تجزیه و تحلیل داده ها از اهمیت زیادی برخوردار است. چنانچه عدد به دست آمده در این ستون از ۰/۰۵ بزرگتر باشد یعنی آن مولفه بر ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش تاثیری ندارد. این عدد برای تمام مولفه های پرسشنامه از ۰/۰۵ کوچکتر شده است بنابراین تمامی مولفه های مذکور در بر ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس آموزش و پرورش تاثیر معناداری دارند. در ادامه برای ارتباط متغیرهای پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می شود.



نگاره ۱: مدل نهایی پژوهش

برازش مناسب مدل و صحت ساختار فرضی است. در جدول زیر به صورت جداگانه ضرایب مسیر و ضرایب معناداری نشان داده شده است.

نتایج تحلیل مدل نشان داد که شاخص های برازش مدل در سطح مطلوب قرار دارند. به طور مشخص، $NFI = 0/96$ ، $CFI = 0/98$ ، $IFI = 0/97$ و $RFI = 0/92$ بالاتر از حد قابل قبول (۰/۰۹) بودند و $RMSEA = 0/068$ کمتر از حد معیار (۰/۱) بود، که نشان دهنده

جدول ۶. ضرایب مسیر در مدل پژوهش

فرضیه	روابط مولفه ها با متغیر مستقل	ضریب مسیر (بار عاملی)	ضریب معناداری	نوع رابطه	رد یا تایید
۱	مدیریت اخلاقی	۰/۷۱	> ۰/۳	خیلی مطلوب	تایید
۲	مهارت های فردی	۰/۴۸	> ۰/۳	قابل قبول	تایید
۳	مهارت های گروهی	۰/۴۰	> ۰/۳	قابل قبول	تایید
۴	ارتقای فرهنگ اخلاقی	۰/۳۸	> ۰/۳	قابل قبول	تایید
۵	اخلاق ذاتی	۰/۶۸	> ۰/۳	خیلی مطلوب	تایید
۶	ارتباطات	۰/۵۶	> ۰/۳	قابل قبول	تایید
۷	آموزش	۰/۶۲	> ۰/۳	خیلی مطلوب	تایید
۸	دانش	۰/۶۴	> ۰/۳	خیلی مطلوب	تایید
۹	توانمندسازی اخلاقی	۰/۶۶	> ۰/۳	خیلی مطلوب	تایید
۱۰	آموزش ارتباطی	۰/۵۱	> ۰/۳	قابل قبول	تایید



۱۱	ارتقای محیط کاری	۰/۶۳	> ۰/۳	خیلی مطلوب	تایید
۱۲	توانمندسازی مدیریت	۰/۷۰	> ۰/۳	خیلی مطلوب	تایید
۱۳	ارتقای کیفی عملکرد مدارس	۰/۴۲	> ۰/۳	قابل قبول	تایید
۱۴	ارتقای ارائه خدمات مدارس	۰/۴۱	> ۰/۳	قابل قبول	تایید
۱۵	ارتقای توان مدیریتی	۰/۵۳	> ۰/۳	قابل قبول	تایید
۱۶	استفاده از ظرفیت‌های بالقوه مدیران	۰/۴۷	> ۰/۳	قابل قبول	تایید

مدل معادلات ساختاری ارائه شده با استفاده از داده‌های پژوهش و تحلیل‌های حاصل از نرم‌افزار *Lisrel 8.80* نشان‌دهنده ارتباط میان متغیرهای مستقل و وابسته در چارچوب ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس است. بررسی بارهای عاملی (ضریب مسیر) نشان می‌دهد که تمامی متغیرهای مورد مطالعه رابطه قابل قبول یا مطلوبی با متغیر وابسته داشته‌اند. به‌طور کلی، متغیرهایی که بار عاملی آن‌ها بین ۰/۳ تا ۰/۶ بودند به‌عنوان روابط «قابل قبول» و متغیرهایی با بار عاملی بالای ۰/۶ به‌عنوان روابط «خیلی مطلوب» در نظر گرفته شده‌اند. این نتایج بیانگر این است که مدل پیشنهادی برای تبیین تأثیرگذاری عوامل مختلف بر سواد اخلاقی مدیران، از اعتبار مناسبی برخوردار است.

بحث

سواد اخلاقی شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌ها است که افراد را قادر می‌سازد تا بتوان تصمیم‌گیری مسئولانه گرفت. مطالعه اخلاق شامل تشخیص درست یا غلط بودن رفتار یک فرد یا یک گروه است. برای تشخیص درست یا نادرستی یک عمل، باید بررسی کرد که چه چیزهایی خوب یا مطلوب هستند. این رویکرد معمولاً به معنای درک ارزش‌های اخلاقی مرتبط با یک رفتار یا عمل خاص است. نتایج نشان داد مدیریت اخلاقی در سواد اخلاقی مدیران نقش دارد. در توضیح می‌توان گفت اصول و چارچوب‌های اخلاقی وجود دارد که رهنمودهایی را ارائه می‌دهد که می‌تواند به مدیران مدارس در تصمیم‌گیری مسئولانه در مورد مسائل اخلاقی کمک کند. از این منظر، می‌توان گفت رفتار اخلاقی به معنای یادگیری و پیروی از قوانین نیست بلکه شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌ها است که افراد را قادر می‌سازد تا گزینه‌ها را بسنجند و در مورد سؤالات اخلاقی پیچیده‌ای که با آن مواجه هستند تصمیم‌گیری مسئولانه داشته باشند. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های برخی محققان (۱۱) همراستاست. در مورد مهارت‌های فردی باید گفت مدیریت اخلاقی مستلزم توجه به انجام کار خوب، اجتناب از آسیب، احترام به استقلال و رفتار منصفانه است. اخلاق فردی بر زندگی افراد حاکم است و به عنوان پایه‌ای برای درک سواد اخلاقی عمل می‌کند. این ویژگی‌ها شامل صداقت، وفاداری و احترام در مدیران هستند. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های برخی از محققان (۱۲) همراستاست. در تشریح نقش مدیریت گروهی می‌توان گفت کار تیمی اخلاقی به برتری مدیران مدارس در ارتباطات، تصمیم‌گیری مشترک، همکاری، خود مدیریتی و مسئولیت‌پذیری بستگی دارد.

مدیران برای کمک به یکدیگر و معلمان برای تمرین فضایل و عملکرد خوب درونی، به کدهای اخلاقی و رفتاری نیاز دارند که مهارت‌های گروهی می‌تواند در به اشتراک‌گذاری این کدها موثر باشد. در مورد تأثیر فرهنگ اخلاقی در ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس باید اذعان کرد که اصطلاح فرهنگ اخلاقی در این پژوهش برای توصیف ارزش‌ها، رفتارها و شیوه‌های رفتاری مدیران مدارس استفاده می‌شود. فرهنگ اخلاقی به روش‌هایی اشاره دارد که در آن مدیران با معلمان و دانش‌آموزان تعامل برقرار می‌کنند تا این اطمینان حاصل شود که مسئولیت‌های خود را در قبال آن‌ها با حفظ مجموعه‌ای از ارزش‌های اصیل اخلاقی انجام می‌دهند. بنابراین فرهنگ اخلاقی مدیران در سواد اخلاقی آن‌ها تأثیرگذار است. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های برخی محققان (۱۳) همراستاست. در مورد نقش اخلاق ذاتی در سواد اخلاقی مدیران مدارس می‌توان گفت مدیریت و اخلاق بی شباهت به مدیریت بحران‌های داخلی نیست. مدیران در مدارس همان افرادی هستند که در خارج از مدرسه با دیگران تعامل دارند؛ یعنی اخلاق آن‌ها در مدرسه چیزی جدا از اخلاق آن‌ها در خارج از این مکان نیست به همین دلیل توجه به اخلاق ذاتی مدیران می‌تواند نقش بسیار مهمی در گزینش آن‌ها داشته باشد. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های برخی محققان دیگر (۱۰) همراستاست. نتایج پژوهش نشان داد اخلاق و مدیریت ارتباطات به شدت در هم تنیده شده‌اند و به توانایی مدیران برای دستیابی به تعالی در انتظارات معلمان، دانش‌آموزان و والدین آن‌ها کمک می‌کنند. ارتباط مثبت مدیران مدارس با دیگران برای اطمینان از فرهنگ مثبت در مدارس و اطمینان از اینکه معلمان و دانش‌آموزان احساس حمایت و ارزش کنند ضروری است. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های پژوهش دیگر (۱۴) همراستاست. نتایج پژوهش دیگری نشان داد که از بین مؤلفه‌های سواد اخلاقی دو مؤلفه حساسیت اخلاقی و تخیل اخلاقی رابطه قوی با توانمندسازی دانشجویان دارند (۱۵). هم‌راستا با پژوهش دیگری (۱۶)، است که نشان داد رشد اخلاقی فراگیران از اولویت‌های نظام آموزش و پرورش ایران است. در نخستین گام تحلیل باید نگاهی تأویلی به مفهوم «مدیریت اخلاقی» داشت زیرا این مفهوم نه یک هنجار صرف، بلکه یک پدیده اجتماعی است که مدیران در کنش با معلمان، دانش‌آموزان و اولیا آن را بسط می‌دهند. سواد اخلاقی در این چارچوب به توانایی خوانش موقعیت‌های اخلاقی، استنباط معنا و ارائه پاسخ‌های معنادار مبتنی بر ارزش‌های جمعی اشاره دارد. از این منظر، شرایط علی پژوهش (مدیریت اخلاقی، مهارت‌های فردی و گروهی) را باید همچون نمادهایی آگاهانه در نظر گرفت که

رفتار اخلاقی و عملکرد حرفه‌ای مدیران فراهم می‌کند. یافته‌ها همچنین تأکید دارند که سواد اخلاقی مدیران نه تنها بر کیفیت مدیریت داخلی مدارس تأثیرگذار است، بلکه به شکل‌گیری محیطی اخلاقی برای معلمان و دانش‌آموزان و ترویج ارزش‌های دموکراتیک و مسئولیت فردی کمک می‌کند.

ملاحظه های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ محرمانه بودن، انتشار چندگانه ... در پژوهش حاضر مورد توجه قرار گرفته‌اند. همچنین نویسندگان هیچ تعارض منافعی در نگارش انتشار این اثر ندارند.

سپاسگزاری

پژوهشگر بر خود لازم می‌داند از مدیران، معلمان و کارشناسان آموزش و پرورش استان فارس که با صرف وقت و ارائه تجربیات ارزشمند، در انجام این مطالعه همکاری داشتند، صمیمانه قدردانی نماید. همچنین از اساتید راهنما و مشاور که با راهنمایی‌های علمی خود مسیر پژوهش را هموار ساختند، سپاس ویژه به عمل می‌آید.

واژه نامه

1. Moral Literacy	سواد اخلاقی
2. Moral Knowledge	معرفت اخلاقی
3. Moral Behavior	رفتار اخلاقی
4. Moral Action	عمل اخلاقی
5. Ethical Frameworks	چارچوب‌های اخلاقی
6. Moral Discernment	شامل مهارت تشخیص
7. Ethical Decision Making	تصمیم‌گیری‌های اخلاقی
8. Values of Freedom	ارزش‌های آزادی
9. Democracy	دموکراسی
10. Social Justice	عدالت اجتماعی
11. Individual Responsibility	مسئولیت فردی
12. Moral Exemplars	مصادیق اخلاقی
13. Empowerment	عامل توانمندی
14. Educational Environment	محیط آموزشی
15. Educational Leadership	رهبری آموزشی

References

1. Pasha S, Abedi MR. Investigating the effect of training career path skills based on Super's career development theory on academic self-concept of students at Isfahan University. *Propositus y Representations*. 2020; 8(SPE2): e667. <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE2.667>

مدیران از طریق آن‌ها معنا می‌سازند. مثلاً مهارت‌های فردی هم‌چون خودآگاهی اخلاقی به مدیر اجازه می‌دهد تا تجربه‌های عاطفی، شناختی و فرهنگی خود را در تصمیم‌گیری‌های اخلاقی بازتاب دهد. مهارت‌های گروهی نیز در فضایی معنا می‌یابند که مدیران با کنش متقابل با همکاران و ذی‌نفعان، چگونگی تفسیر هنجارهای اخلاقی را بازتعریف می‌کنند. به همین طریق می‌توان گفت شرایط زمینه‌ای (ارتقای فرهنگ اخلاقی، اخلاق ذاتی و ارتباطات) ساختارهای نمادینی هستند که معنا و جهت‌دهی به رفتارهای اخلاقی مدیران را ممکن می‌سازند. از این منظر، فرهنگ اخلاقی مدرسه نه یک پدیده ایستا، بلکه میدانی پویا از معانی مشترک است که در تعامل روزانه تثبیت یا دگرگون می‌شود. بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس با شرکت در کارگاه‌ها و دوره‌های آموزش اخلاقی و مدیریتی، ارتقای مهارت‌های فردی و گروهی خود را دنبال کنند. تدوین چارچوب‌ها و دستورالعمل‌های اخلاقی روشن برای تصمیم‌گیری در موقعیت‌های پیچیده، ایجاد فضای تعامل باز و شفاف در مدارس، و ارتقای فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی و عدالت اجتماعی می‌تواند به بهبود عملکرد مدارس کمک کند. همچنین، توجه به توانمندسازی مدیران در زمینه‌های ارتباطات مؤثر، آموزش و محیط کاری اخلاقی، امکان بازاندیشی در میراث اخلاقی و اتخاذ تصمیمات مسئولانه را فراهم می‌آورد.

محدودیت‌های پژوهش شامل تمرکز بر مدیران مدارس استان فارس و نمونه‌گیری در یک سال تحصیلی مشخص است که ممکن است تعمیم یافته‌ها به سایر مناطق و بازه‌های زمانی متفاوت محدود شود. علاوه بر این، استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته در بخش کمی پژوهش، ممکن است با برخی محدودیت‌های مربوط به اندازه‌گیری و دقت مواجه باشد. پژوهش‌های آینده می‌توانند با گسترش جامعه آماری، استفاده از ابزارهای استاندارد و پیگیری طولی، یافته‌های دقیق‌تر و قابل تعمیم‌تری ارائه دهند.

نتیجه گیری

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ارتقای سواد اخلاقی مدیران مدارس، عاملی کلیدی در بهبود کیفیت تصمیم‌گیری، تقویت رهبری اخلاقی و ارتقای عدالت آموزشی است. سواد اخلاقی، شامل مهارت‌ها و توانایی‌هایی است که مدیران را قادر می‌سازد تا در مواجهه با مسائل پیچیده اخلاقی، تصمیمات مسئولانه و متعادل اتخاذ کنند. مدیریت اخلاقی، مهارت‌های فردی و گروهی، فرهنگ اخلاقی و ارتباطات سازمانی به عنوان ابعاد اصلی این توانمندی شناسایی شدند و نشان دادند که تعامل فعال میان این مؤلفه‌ها، پایه‌ای مستحکم برای توسعه

2. Sinha R. Career development: An enabler for job satisfaction. *Intech Open*. 2020. <https://doi.org/10.5772/intechopen.91683>
3. Muda L, Mala AR. Building communication ethics in the leadership of the Junior State 2 High School in Gorontalo,



- OSIS management for the 2022–2023 period. *Int J Sci Res Manag.* 2024; 12(3): 1722–1729. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v12i03.sh02>
4. Flores-Vivar JM, García-Peñalvo F. Reflections on the ethics, potential, and challenges of artificial intelligence in the framework of quality education (SDG4). 2023. <https://doi.org/10.3916/C74-2023-03>
5. Buckley MR, Beu DS, Frink DD, Howard JL, Berkson H, Mobbs TA, Ferris GR. Ethical issues in human resources systems. *Hum Resour Manag Rev.* 2018; 11(1–2): 11–29. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00038-3](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00038-3)
6. Herman G. Ethics and ethical behavior. In: *Dental benefits and practice management: A guide for successful practices.* Wiley; 2016; 127–145.
7. Webster K, Litchka P. Planning for effective school leadership: Teachers' perceptions of the leadership skills and ethical behaviors of school principals. *Educ Plan.* 2020; 27(1): 31–47.
8. Romm N, Nkambule B. Knowledge management for effective and ethical management of public schools: Perspectives from South Africa. *Participate Educ Res.* 2022; 9(3): 166–179. <https://doi.org/10.17275/per.22.60.9.3>
9. Borba M. The step-by-step plan to build moral intelligence, Nurturing Kids Heart & Souls, National Educator Award, National council of self-esteem. Jossey-Bass, 2019.
10. Anteby M, Anderson C. Management and morality/ethics-The elusive corporate morals. In: *Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility.* UK: Oxford University Press; 2016; 386–398. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199679800.013.22>
11. Bayley J, Phipps D. Extending the concept of research impact literacy: levels of literacy, institutional role and ethical considerations. *Emerald Open Res.* 2023; 1(3). <https://doi.org/10.1108/EOR-03-2023-0005>
12. Coldwell DA, Venter R, Nkomo E. Developing ethical managers for future business roles: A qualitative study of the efficacy of “Stand-Alone” and “Embedded” University “Ethics” courses. *J Int Educ Bus.* 2020; 13(2): 145–162. <https://doi.org/10.1108/JIEB-08-2019-0040>
13. Hiekkataipale MM, Lämsä AM. (A) moral agents in organizations? The significance of ethical organization culture for middle managers' exercise of moral agency in ethical problems. *J Bus Ethics.* 2019;155(1):147–161. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3511-9>
14. Valentine SR, Hollingworth D, Schultz P. Data-based ethical decision making, lateral relations, and organizational commitment: Building positive workplace connections through ethical operations. *Employee Relat.* 2018; 40(6): 946–963. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2017-0240>
15. Zolabi Z. Relationship between moral literacy, teacher–student interaction, and psychological empowerment of students. *Ethics in Science and Technology.* 2017; 12(1): 112–120. (In Persian).
16. Ganjvar M. Moral development of children; the priority of the pedagogy system (with emphasis on the function of denial of religious violence in the light of philosophical education). *Ethics in Science and Technology* 2025; 19 (4) :1-9. <http://dx.doi.org/10.22034/ethicsjournal.19.4.1>