



Identifying the Influential Components of Ethical Leadership for Educational Organizations Managers

Firouz Kazemi Loyeh¹, Naghi Kamali²*, Mohammad Mojtazadeh³

1. Department of Educational Sciences, Za.C., Islamic Azad University, Zanjan, Iran.
 2. Department of Educational Sciences, Za.C., Islamic Azad University, Zanjan, Iran (Corresponding Author).
 3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran.
- ❖ **Corresponding Author Email:** Kamali_naghi@iau.ac.ir

Research Paper

Abstract

Receive: 2025/05/31
Accept: 2025/09/03
Published: 2025/09/07

Keywords:

Ethical Leadership, Managers, Educational Organization, Educational Leadership, Work Participation.

Article Cite:

Kazemi Loyeh F, Kamali N, Mojtazadeh M. (2025). Identifying the Influential Components of Ethical Leadership for Educational Organizations Managers. *Sociology of Education*, 11(3): 1-11.

Purpose: One of the important and researchable topics for educational organizations managers is the discussion of ethical leadership. As a result, the present study was conducted with the aim of identifying the influential components of ethical leadership for educational organizations managers.

Methodology: This study in terms of purpose was applied and in terms of implementation method was descriptive from type of qualitative. The research population was Persian and English articles related to the ethical leadership of educational organizations managers in the last 15 years. The research sample was 15 Persian articles and 12 English articles that were selected using purposive sampling method. Data were collected by notes taking from the articles and analyzed with using content analysis.

Findings: A review of 27 Persian and English articles related to ethical leadership for educational organizations managers showed that the influential components of ethical leadership for educational organizations managers included thirteen components of individual variables and organizational and managerial moderators, spiritual intelligence and educational leadership, ethical guidance, individual-organization fit and organizational identity, organizational citizenship behavior, task performance and organizational creativity, organizational ethical climate, ethical person and ethical manager, employee creativity, trust to effective leadership and ethical voice, organizational commitment, work participation, and destructive variables of the workplace.

Conclusion: Ethical leadership plays an effective role in improving the conditions of the organization and creating a competitive advantage. Therefore, using it can pave the way for improving the performance of educational organizations managers.



<https://doi.org/10.61838/kman.soe.11.3.12>

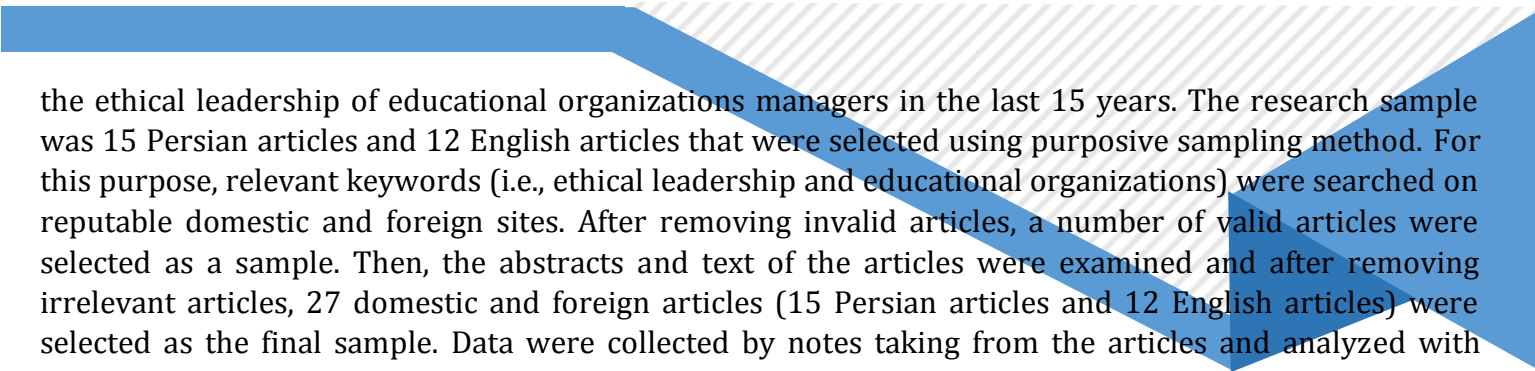


Creative Commons: CC BY 4.0

Detailed Abstract

Introduction: Educational organizations on the one hand, seek to cultivate healthy, creative, thriving, balanced and mature individuals, and on the other hand, they provide the human resources needed by society in various cultural, social, economic and political sectors (Rodriguez-Mantilla et al., 2025). These organizations are responsible to other organizations and are responsible for the comprehensive development of individuals and the training of skilled and specialized human resources of other organizations so that they can train global citizens (Peterson et al., 2022). The educational organizations managers play a very sensitive and vital role in the success or culture of the educational organization, the academic performance of learners and the satisfaction of employees, and these individuals must have a combination of leadership qualities, flexibility, adaptability, interpersonal skills and a deep understanding of the needs of the educational community to succeed (Berkovich & Hassan, 2025). Today's organizations face many challenges in their administration and management due to many changes, developments and transformations, and for better management and achieving growth, development and prosperity is needed to appropriate leadership. The beginning of leadership dates back to the emergence of social life, and leadership is the act of influencing others (Mehrabi et al., 2022). Ethical leadership is of great importance in educational organizations (Soltangholi et al., 2021). Ethical leadership indicates the emergence of normative individual and collective behaviors, adherence to and observance of ethical principles, logical and reasonable decision-making, support from behaviors of followers, and appropriate rewards for employees, and ethical leaders have characteristics such as honesty, fairness and compassion (Arslan et al., 2022). In ethical leadership, responsibilities, expectations and goals are explained in a functional and complete manner, and employees are fully aware of their duties, responsibilities and expected performance levels (El-Gazar et al., 2025). Ethical leadership provides the organization with a set of ethical methods, policies, and practices and demonstrates valuable and expected behaviors in employees and followers to reduce the likelihood of unethical and deviant behaviors in the organizational environment (Kim et al., 2022). Managers with an ethical leadership style should avoid taking harmful actions, activities, and behaviors that harm others and make fair and principled decisions to establish justice in the organization (She et al., 2025). Managers with an ethical leadership style by participating and consulting employees in decision-making, providing work independence for them, and encouraging employees to provide recommendations and suggestions led to growth and development of employees' innovative behavior and create a competitive advantage for the organization (Kim et al., 2025). In ethical leadership, managers identify and rank the rights of followers and employees with a benevolent, optimistic, and positive view of all stakeholders, and using an assertive communication approach, perform their management and leadership duties according to a comprehensive ethical document (Zhang et al., 2021). Ethical leadership plays an important role in improving organizations, especially educational organizations, and can create a competitive advantage for this organization and improve its position. Therefore, it is necessary to examine the influential components of ethical leadership for educational organizations managers so that plans can be drawn up based on them to improve the current state of leadership in educational organizations. As a result, one of the important and studyable topics for managers of educational organizations is ethical leadership, and the present study was conducted with the aim of identifying the influential components of ethical leadership for educational organizations managers.

Methodology: This study in terms of purpose was applied and in terms of implementation method was descriptive from type of qualitative. The research population was Persian and English articles related to



the ethical leadership of educational organizations managers in the last 15 years. The research sample was 15 Persian articles and 12 English articles that were selected using purposive sampling method. For this purpose, relevant keywords (i.e., ethical leadership and educational organizations) were searched on reputable domestic and foreign sites. After removing invalid articles, a number of valid articles were selected as a sample. Then, the abstracts and text of the articles were examined and after removing irrelevant articles, 27 domestic and foreign articles (15 Persian articles and 12 English articles) were selected as the final sample. Data were collected by notes taking from the articles and analyzed with using content analysis.

Findings: A review of 27 Persian and English articles (15 Persian articles and 12 English articles) related to ethical leadership for educational organizations managers showed that the influential components of ethical leadership for educational organizations managers included thirteen components of individual variables and organizational and managerial moderators, spiritual intelligence and educational leadership, ethical guidance, individual-organization fit and organizational identity, organizational citizenship behavior, task performance and organizational creativity, organizational ethical climate, ethical person and ethical manager, employee creativity, trust to effective leadership and ethical voice, organizational commitment, work participation, and destructive variables of the workplace.

Conclusion: In general, the results indicated the existence of thirteen ential components of ethical leadership for educational organizations managers, including individual variables and organizational and managerial moderators, spiritual intelligence and educational leadership, ethical guidance, individual-organization fit and organizational identity, organizational citizenship behavior, task performance and organizational creativity, organizational ethical climate, ethical person and ethical manager, employee creativity, trust to effective leadership and ethical voice, organizational commitment, work participation, and destructive variables of the workplace. As a result, ethical leadership plays an effective role in improving the conditions of the organization and creating a competitive advantage. Therefore, using it can pave the way for improving the performance of educational organizations managers.





eISSN: 2322-1445

دوره ۱۱ شماره ۳ پاییز ۱۴۰۴ صفحات ۱۱-۱

جامعه‌شناسی آموزش و پرورش

شناسایی مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی

فیروز کاظمی لویه^۱، نقی کمالی^۲، محمد مجتبی‌زاده^۳

۱. گروه علوم تربیتی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران.

۲. گروه علوم تربیتی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران (نویسنده مسئول).

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

✦ ایمیل نویسنده مسئول: Kamali_naghi@iau.ac.ir

چکیده	مقاله تحقیقاتی
هدف: یکی از مباحث مهم و قابل بررسی در مدیران سازمان‌های آموزشی، بحث رهبری اخلاقی است. در نتیجه، پژوهش حاضر با هدف شناسایی مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی انجام شد. روش‌شناسی: این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش مقاله‌های فارسی و انگلیسی مرتبط با رهبری اخلاقی مدیران سازمان‌های آموزشی در ۱۵ سال اخیر بود. نمونه پژوهش ۱۵ مقاله فارسی و ۱۲ مقاله انگلیسی بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها با روش یادداشت‌برداری از مقاله‌ها گردآوری و با روش تحلیل محتوا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌ها: بررسی ۲۷ مقاله فارسی و انگلیسی مرتبط با رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی نشان داد که مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی شامل سیزده مولفه متغیرهای فردی و تعدیل‌گر سازمانی و مدیریتی، هوش معنوی و رهبری آموزشی، هدایت اخلاقی، تناسب فرد با سازمان و هویت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد تکلیفی و خلاقیت سازمانی، فضای اخلاقی سازمان، شخص اخلاقی و مدیر اخلاقی، خلاقیت کارکنان، اعتماد به رهبری موثر و آوای اخلاقی، تعهد سازمانی، مشارکت کاری و متغیرهای مخرب محیط کار بودند. نتیجه‌گیری: رهبری اخلاقی نقش موثری در بهبود شرایط سازمان و ایجاد مزیت رقابتی دارد. بنابراین، با استفاده از آن می‌توان زمینه را برای بهبود عملکرد مدیران سازمان‌های آموزشی مهیا ساخت.	دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۱۲ انتشار: ۱۴۰۴/۰۶/۱۶ واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی، مدیران، سازمان‌های آموزشی، رهبری آموزشی، مشارکت کاری. استناد مقاله: کاظمی لویه ف، کمالی ن، مجتبی‌زاده م. (۱۴۰۴). شناسایی مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۱۱(۳): ۱-۱۱.

<https://doi.org/10.61838/kman.soe.11.3.12>

Creative Commons: CC BY 4.0

مقدمه

سازمان‌های آموزشی از یک سو به دنبال پرورش انسان‌های سالم، خلاق، بالنده، متعادل و رشدیافته هستند و از سوی دیگر منابع انسانی مورد نیاز جامعه در بخش‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی را تأمین می‌کنند (Rodriguez-Mantilla et al., 2025). این سازمان‌ها در برابر سایر سازمان مسئول می‌باشند و مسئولیت پرورش همه‌جانبه افراد و تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص سایر سازمان‌ها را بر عهده دارند تا بتوانند شهروندانی جهانی تربیت نمایند (Peterson et al., 2022). سازمان‌های آموزشی باید فرآیند اجتماعی کردن فراگیران را ضمن توجه به ارزش‌های جامعه و آموختن مهارت‌های لازم برای زندگی در جامعه متغیر و متحول تسهیل کنند (Gouedard et al., 2023). مدیران سازمان‌های آموزشی نقش بسیار حساس و حیاتی در موفقیت یا فرهنگ سازمان آموزشی، عملکرد تحصیلی فراگیران و رضایت کارکنان دارند و این افراد برای موفقیت باید ترکیبی از ویژگی‌های رهبری، انعطاف‌پذیری، سازگاری، مهارت‌های بین‌فردی و درک عمیق از نیازهای جامعه آموزشی را داشته باشند (Berkovich & Hassan, 2025). مدیران سازمان‌های آموزشی به عنوان محرک اصلی تغییر در یک محیط آموزشی عمل می‌کنند و آنان نه تنها مسئولیت هدایت و رهبری فرآیند تغییر را بر عهده دارند، بلکه باید بتوانند مقاومت‌ها را کاهش دهند و مشارکت همه اعضای سازمان آموزشی را جلب کنند تا بر کیفیت آموزش تأثیر مثبت بگذارند (Redondo-Sama et al., 2025).

سازمان‌های امروزی به دلیل تغییرها، تحول‌ها و دگرگونی‌های بسیار با چالش‌های فراوانی جهت اداره و مدیریت خود مواجه هستند و برای مدیریت بهتر و دستیابی به رشد، توسعه و بالندگی نیاز به رهبری مناسب است. شروع رهبری به زمان ظهور زندگی اجتماعی برمی‌گردد و رهبری عمل اثرگذاری بر دیگران می‌باشد (Mehrabi et al., 2022). رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی از اهمیت بالایی برخوردار است و مدیر به عنوان رهبر آموزشی باید از کارکردهای اصلی نظام آموزشی آگاه باشد، اهداف نظام آموزشی را به کارکنان تفهیم نماید، مربیان را در کلاس رصد نماید و به منظور پیشگیری از معضل‌ها و مشکل‌ها در نظام آموزشی، اقدام‌های لازم و پیشگیرانه را انجام دهد (Soltangholi et al., 2021). رهبری اخلاقی نشان‌دهنده بروز رفتارهای فردی و جمعی هنجار، پایبندی و رعایت اصول اخلاقی، تصمیم‌گیری منطقی و معقول، حمایت از رفتارهای پیروان و پاداش مناسب به کارکنان است و رهبران اخلاقی دارای ویژگی‌هایی مانند صداقت، انصاف و دلسوزی هستند (Arslan et al., 2022). در رهبری اخلاقی مسئولیت‌ها، انتظارات و هدف‌ها به صورت عملکردی و کامل تبیین می‌شود و کارکنان از وظیفه‌ها، مسئولیت‌ها و سطح عملکرد مورد انتظار اطلاع کامل دارند (El-Gazar et al., 2025). رهبران اخلاقی افرادی پایبند به اصول اخلاقی، جامعه‌پذیر و درستکار هستند که تصمیم‌های متعادل و منطقی می‌گیرند، پیرامون اصول اخلاقی با پیروانشان ارتباط برقرار می‌کنند، معیارهای اخلاقی شفاف تنظیم می‌کنند و پاداش‌ها و تنبیه‌هایی را به کار می‌برند تا محیطی سالم، اثربخش و کارآمد در سازمان ایجاد کنند (Markey et al., 2021).

رهبری اخلاقی مدیران برای سازمان یک مجموعه‌ای از روش‌ها، سیاست‌ها و شیوه‌های اخلاقی فراهم می‌آورد و رفتارهای ارزشمند و مورد انتظار در کارکنان و پیروان را به نمایش می‌گذارد تا احتمال بروز رفتارهای غیراخلاقی و انحرافی در محیط سازمانی را کاهش دهد (Kim et al., 2022). مدیران دارای سبک رهبری اخلاقی باید از انجام اقدام‌ها، فعالیت‌ها و رفتارهای زیان‌آوری که به دیگران آسیب می‌رساند، پرهیز کند و تصمیم‌های منصفانه و اصولی بگیرد تا عدالت در سازمان برقرار شود (She et al., 2025). تحقق رهبری اخلاقی توسط مدیران باعث می‌شود که مسئولیت‌ها، انتظارات و هدف‌های عملکردی روشن شود و پیروان به طور دقیق مسئولیت، تکلیف و عملکرد مورد انتظار از خود را بدانند. این سبک رهبری به پیروان و زیردستان اجازه می‌دهد که اظهارنظرهای خود را در تصمیم‌های مختلف بیان کنند و مدیران با گشاده‌رویی به آنها توجه می‌نمایند (Zhao & Xia, 2019). مدیران دارای سبک رهبری اخلاقی با مشارکت و مشورت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم‌نمودن زمینه استقلال کاری برای آنان و تشویق کارکنان به ارائه توصیه‌ها و پیشنهادهای باعث رشد و پیشرفت رفتار نوآورانه کارکنان و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان می‌شوند (Kim et al., 2025). در رهبری اخلاقی، مدیران با نگاهی خیراندیشانه، خوش‌بینانه و مثبت به همه ذینفعان اقدام به شناسایی و رتبه‌بندی حقوق پیروان و کارکنان می‌پردازد و با استفاده از رویکرد ارتباطی قاطعانه، وظایف مدیریتی و رهبری خود را طبق سند جامع اخلاقی اجرا می‌کند (Zhang et al., 2021).

پژوهش‌هایی مولفه‌های رهبری اخلاقی را مورد بررسی قرار دادند، اما پژوهشی درباره عوامل تأثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی یافت نشد. برای مثال نتایج پژوهش Aminibagh & Salimi (2025) ضمن درباره ابعاد و مولفه‌های رهبری اخلاقی در مدارس به این نتیجه

رسیدند که مهم‌ترین ابعاد رهبری اخلاقی در مدارس شامل شفافیت (با مولفه‌های صداقت‌محوری و احترام)، توسعه حرفه‌ای (با مولفه‌های رشد مادام‌العمر و همدلی)، تعهد به یادگیری (با مولفه‌های خلق محیط یادگیری‌محور و ترویج فرهنگ یادگیری)، مدیریت تعارض (با مولفه‌های شناسایی و تحلیل تعارض و راه حل‌یابی و مذاکره)، خلق رفاه اجتماعی (با مولفه‌های توجه به بهداشت و رفاه کارکنان و ایجاد روابط اجتماعی غنی) و ترویج ارزش‌های مثبت (با مولفه‌های تقویت رفتار الگو و وفاداری به ارزش‌ها) بود. [Jabbari Sani et al \(2022\)](#) ضمن درباره شناسایی مولفه‌های رهبری اخلاقی مبتنی بر رویکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی به این نتیجه رسیدند که این سازه ۱۰ شاخص اصلی ساختار سازمانی (با شاخص‌های فرعی کمال‌پذیری، وجدان کاری، مشارکت‌جویی، احترام متقابل، استفاده مناسب از شایستگی‌ها، نظارت و راهنمایی و تشویق و تنبیه)، ساختار اجتماعی (با شاخص‌های فرعی بینش اجتماعی، جلب اعتماد عمومی، انگیزه‌بخشی، تسهیم قدرت، اولویت‌دادن به منافع عامه، توجه به امکانات رفاهی و اخلاق‌مداری)، ساختار اعتقادی (با شاخص‌های فرعی تزکیه نفس، ایثار، جهت‌گیری ارزشی، جهت‌گیری اعتقادی، فرهنگ‌مداری، استفاده اخلاقی از منابع سازمانی، متدین و دیندار، مشورت‌پذیر، امین، رازدار و صادق)، ساختار شخصیتی (با شاخص‌های فرعی خودسازی، منطقی‌بودن، انصاف، سخت‌کوشی، شجاعت، تواضع، خودباوری، عزت‌نفس، حسن خلق، قدرشناسی، ساده‌زیستی، اهل عفو و گذشت و نوع‌دوستی)، ساختار عدالت‌محوری (با شاخص‌های فرعی عادل‌بودن، مردم‌داری، همدلی و همراهی، خدمتگزاری، جهت‌گیری اخلاقی، شنیدن حرف حق و رعایت کرامت و حرمت)، ساختار مسئولیت‌پذیری (با شاخص‌های فرعی هدف‌مداری، شفاف‌سازی، احساس مسئولیت در برابر ارزش‌ها، تعهد و مسئولیت‌مداری و پیگیری مطالبه‌ها)، ساختار قانون‌مندی (با شاخص‌های فرعی گره‌گشا، قانون‌گرا، شایسته‌سالاری و اعتمادسازی)، ساختار مدیریتی (با شاخص‌های فرعی عدم دید بازاری، درک شرایط، تاثیر و نفوذ، زمان‌شناسی، بهره‌گیری از ایده‌ها، انتقادپذیری، سعه صدر، الگو‌بودن و تعامل)، ساختار دانش (با شاخص‌های فرعی آینده‌نگری، پذیرش ایده‌ها، داشتن نقش مربی‌گری، ارتباط اثربخش و همه‌جانبه‌بودن) و ساختار تخصص (با شاخص‌های فرعی آموزش، توسعه همه‌جانبه، متعهد و متخصص و توانمندسازی) داشت. در پژوهشی دیگر [Enayati et al \(2021\)](#) درباره شناسایی مولفه‌های رهبری اخلاقی از دیدگاه اعضای هیأت‌علمی در دانشگاه‌های دولتی گزارش کردند که برای آن ۳۸ مولفه در سه بعد فردی (شامل مولفه‌های داشتن هویت اخلاقی، رعایت استانداردهای اخلاقی، داشتن بصیرت اخلاقی، تصمیم‌گیری بر اساس اصول اخلاقی، نگاه به موفقیت با رویکرد اخلاقی، داشتن رفتار اخلاقی در دوران زندگی کاری، نظارت بر رعایت استانداردهای اخلاقی، انتصاب اعضای هیأت‌علمی مبتنی بر اصل شایستگی و دوری‌جویی از تبعیض، قانون‌مداری، برخورد و تذکر به رفتارهای خلاف قانون، قضاوت اخلاقی، تبیین پیامدهای رفتارهای غیراخلاقی، دوره‌های آموزشی اخلاق حرفه‌ای و پایبندی به اصول و ارزش‌های اخلاقی)، سازمانی (شامل مولفه‌های اعتماد سازمانی، عدالت سازمانی، خدمتگزاری، مهارت‌های ارتباطی موثر، حمایت سازمانی، تمایل به اتخاذ تصمیم‌های عادلانه، توجه به ارتقای مستمر اعضای هیأت‌علمی، اجازه ابراز عقاید مخالف، شفاف‌سازی رویدادها به‌منظور جلوگیری از ابهام‌ها، توجه به نیازهای اعضای هیأت‌علمی، حمایت از ابتکار عمل و نوآوری اعضای هیأت‌علمی، مدیریت مشارکتی، مدیریت تعارض و تفویض اختیار) و رفتار اخلاقی (شامل مولفه‌های احترام به دیگران، گشادگی، خودآگاهی، انتقادپذیری، خوش‌بینی به آینده، درستکاری، انسان‌دوستی، صداقت در گفتار و کردار، مسئولیت‌پذیری و همدلی) شناسایی شد. نتایج پژوهش [Besharat Ghotb](#)

[Abadi et al \(2019\)](#) درباره شناسایی مولفه‌ها و ارائه مدل رهبری اخلاقی در دانشگاه حاکی از آن بود که مولفه‌های آن شامل منش اخلاقی، نگرش اخلاقی، دانش اخلاقی، بینش اخلاقی، توانش اخلاقی و کنش اخلاقی بود و مدل مذکور بر همه مولفه‌ها اثر معنادار داشت. [Kalshoven et al \(2011\)](#) ضمن درباره شناسایی پرسشنامه رهبری اخلاقی در محل کار به این نتیجه رسیدند که برای این سازه هفت مولفه مردم‌گرایی، انصاف، تسهیم قدرت، دغدغه برای بقا، رهنمودهای اخلاقی، وضوح نقش و صداقت شناسایی شد. در پژوهشی دیگر [Resick et al \(2011\)](#) درباره شناسایی رهبری اخلاقی از دیدگاه مدیران کشورهای مختلف گزارش کردند که شش موضوع غالب رهبری اخلاقی شامل پاسخگویی، توجه و احترام به دیگران، انصاف و رفتار غیرتبعیض‌آمیز، منش، رویکرد جمعی، گشاده‌رویی و انعطاف‌پذیری و شش موضوع غالب رهبری غیراخلاقی شامل اقدام بر مبنای منافع شخصی و سوءاستفاده از قدرت، فریبکاری و خیانت، عدم پاسخگویی و شفافیت، فقدان ارزش‌های شخصی، بی‌نزاکتی و تمرکز کوتاه‌مدت بودند.

رهبری اخلاقی نقش مهمی در بهبود سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های آموزشی دارد و می‌تواند برای این سازمان مزیت رقابتی ایجاد نماید و سبب بهبود جایگاه آن شود. بنابراین، لازم است که مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی مورد بررسی قرار گیرد تا بتوان بر اساس آنها برنامه‌هایی برای بهبود وضعیت موجود رهبری در سازمان‌های آموزشی برداشت. در نتیجه، یکی از مباحث مهم و قابل بررسی در مدیران سازمان‌های آموزشی، رهبری اخلاقی است و پژوهش حاضر با هدف شناسایی مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی انجام شد.

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش مقاله‌های فارسی و انگلیسی مرتبط با رهبری اخلاقی مدیران سازمان‌های آموزشی در ۱۵ سال اخیر بود. نمونه پژوهش ۱۵ مقاله فارسی و ۱۲ مقاله انگلیسی بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای این منظور در سایت‌های معتبر داخلی و خارجی کلیدواژه‌های مرتبط (یعنی رهبری اخلاقی و سازمان‌های آموزشی) سرچ و پس از حذف مقاله‌های نامعتبر، تعداد مقاله معتبر به‌عنوان نمونه انتخاب و سپس چکیده و متن مقاله‌ها مورد بررسی قرار گرفت و پس از حذف مقاله‌های نامرتبط، تعداد ۲۷ مقاله داخلی و خارجی (۱۵ مقاله فارسی و ۱۲ مقاله انگلیسی) به‌عنوان نمونه نهایی برگزیده شد. در جدول ۱، مقاله‌های فارسی و انگلیسی برگزیده برای شناسایی مولفه‌های تأثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی گزارش شد.

جدول ۱. مقاله‌های فارسی و انگلیسی برگزیده برای شناسایی مولفه‌های تأثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی

نام نویسنده	سال شمسی	تعداد مقاله	نام نویسنده	سال میلادی	تعداد مقاله
کشته‌گر و ناستی‌زایی	۱۳۹۹	۲	آنانتها راج و همکاران	۲۰۲۲	۱
مریم باقی و همکاران					
عباسی و اکرمی	۱۳۹۸	۱	حسن‌علی و ساسان ورناس‌رمی و همکاران	۲۰۲۰	۲
مجدزاده و همکاران	۱۳۹۷	۳	کیونگ و همکاران	۲۰۱۹	۱
رستمی و همکاران					
مهرپارسا					
پوراوندی و همکاران	۱۳۹۶	۲	ناواس و همکاران	۲۰۱۸	۳
تیمورزاده و همکاران			شافیکو و همکاران		
			افسر و شاه جهان		
ضرغامی فرد و همکاران	۱۳۹۵	۴	احمد و گائو	۲۰۱۷	۳
غیائی ندوشن و همکاران			اکپوزو و همکاران		
کرمی و همکاران			یانگ و وی		
جعفری و همکاران					
شمسی و همکاران	۱۳۹۴	۱	کالشون و همکاران	۲۰۱۱	۲
			هنیزریسک و همکاران		
حضرتی و معمارزاده	۱۳۹۳	۱			
صالح‌نیا	۱۳۹۱	۱			

در این پژوهش، داده‌ها با روش یادداشت‌برداری از مقاله‌های فارسی و انگلیسی گردآوری شدند. برای این منظور همه متن مقاله خط به خط و پاراگراف به پاراگراف مطالعه و مفاهیم و مولفه‌های مرتبط آنها با رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی ثبت و یادداشت شد. این فرآیند برای هر یک از مقاله‌های فارسی و انگلیسی انجام و همه مفاهیم و مولفه‌های شناسایی‌شده با هم ترکیب و موارد اضافه و تکراری حذف شدند. در نهایت، مولفه‌های تأثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی شناسایی و برای آنها یک الگو ترسیم شد.

برای انجام این پژوهش پس از مشخص‌شدن عنوان اقدام به شناسایی مقاله‌های فارسی و انگلیسی مرتبط شد. جهت انجام این کار پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی با توجه به عنوان پژوهش مورد بررسی قرار گرفت و تعدادی از مقاله‌های نامرتبط حذف و تعدادی برای پژوهش انتخاب شدند. در مرحله بعد، مقاله‌های فارسی و انگلیسی برگزیده مورد بررسی و بازبینی کامل قرار گرفت و برخی دیگر از آنها به دلیل نامرتبط بودن حذف و در نهایت ۲۷ مقاله وارد فاز پژوهش شد. هر یک از مقاله‌ها به‌تفکیک بر اساس مولفه‌های تأثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی بررسی و با روش تحلیل محتوا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

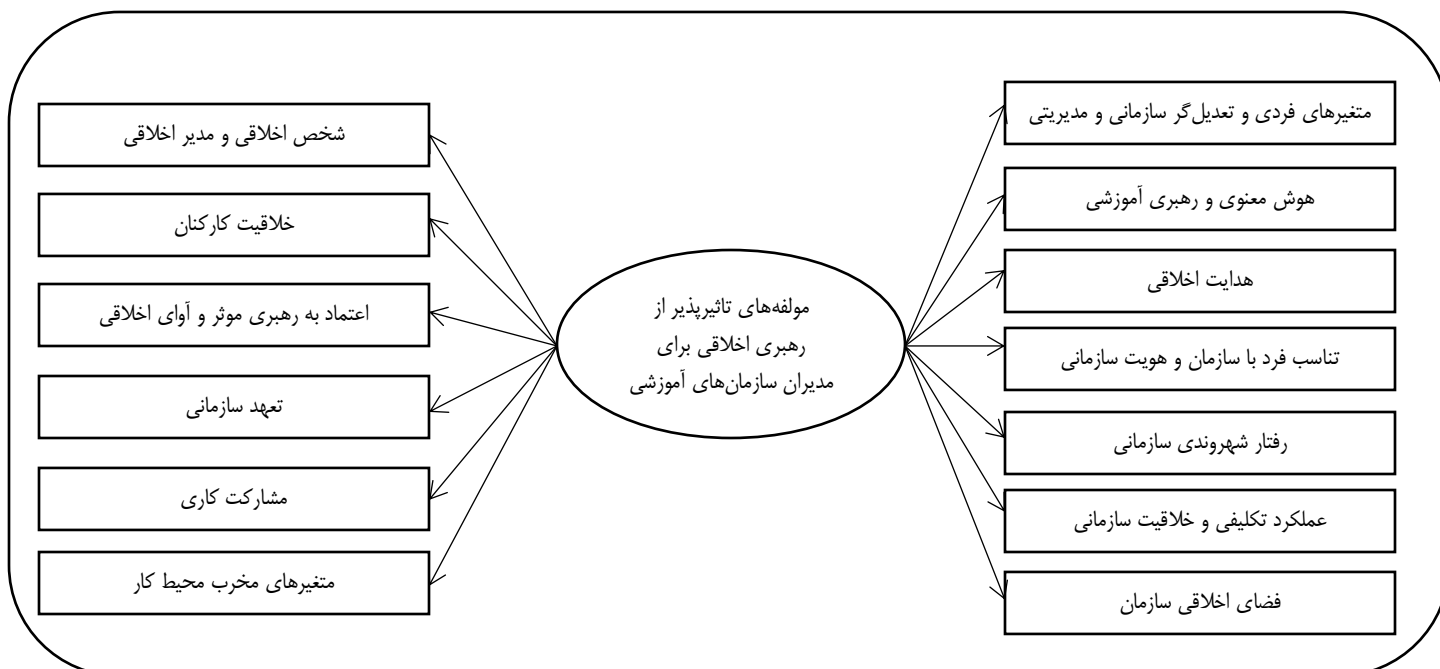
یافته‌های پژوهش

در این پژوهش ۲۷ مقاله فارسی و انگلیسی (۱۵ فارسی و ۱۲ انگلیسی) مرتبط با رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی با روش تحلیل محتوا مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در جدول ۲، مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی گزارش شد.

جدول ۲. مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی

ردیف	مولفه
۱	متغیرهای فردی و تعدیل‌گر سازمانی و مدیریتی
۲	هوش معنوی و رهبری آموزشی
۳	هدایت اخلاقی
۴	تناسب فرد با سازمان و هویت سازمانی
۵	رفتار شهروندی سازمانی
۶	عملکرد تکلیفی و خلاقیت سازمانی
۷	فضای اخلاقی سازمان
۸	شخص اخلاقی و مدیر اخلاقی
۹	خلاقیت کارکنان
۱۰	اعتماد به رهبری موثر و آوای اخلاقی
۱۱	تعهد سازمانی
۱۲	مشارکت کاری
۱۳	متغیرهای مخرب محیط کار

طبق نتایج گزارش‌شده در جدول ۲، مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی شامل سیزده مولفه متغیرهای فردی و تعدیل‌گر سازمانی و مدیریتی، هوش معنوی و رهبری آموزشی، هدایت اخلاقی، تناسب فرد با سازمان و هویت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد تکلیفی و خلاقیت سازمانی، فضای اخلاقی سازمان، شخص اخلاقی و مدیر اخلاقی، خلاقیت کارکنان، اعتماد به رهبری موثر و آوای اخلاقی، تعهد سازمانی، مشارکت کاری و متغیرهای مخرب محیط کار بودند. در شکل ۱، الگوی مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی گزارش شد.



شکل ۱. الگوی مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی

بحث و نتیجه‌گیری

در دهه‌های اخیر رسوایی‌های مالی و اخلاقی در سازمان‌های مختلف سبب افزایش توجه به رهبری اخلاقی شده است تا بتوان با استفاده از آنها مانع از بروز رفتارهای غیراخلاقی در سازمان‌های مختلف از جمله سازمان‌های آموزشی شد. برای درک آثار و پیامدهای رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی ابتدا باید عوامل تاثیرپذیر از آن را شناسایی کرد. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی انجام شد.

یافته‌های این پژوهش که حاصل بررسی ۲۷ مقاله فارسی و انگلیسی مرتبط با رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی بود نشان داد که مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی شامل سیزده مولفه متغیرهای فردی و تعدیل‌گر سازمانی و مدیریتی، هوش معنوی و رهبری آموزشی، هدایت اخلاقی، تناسب فرد با سازمان و هویت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد تکلیفی و خلاقیت سازمانی، فضای اخلاقی سازمان، شخص اخلاقی و مدیر اخلاقی، خلاقیت کارکنان، اعتماد به رهبری موثر و آوای اخلاقی، تعهد سازمانی، مشارکت کاری و متغیرهای مخرب محیط کار بودند. با اینکه پژوهشی درباره مولفه‌های تاثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی یافت نشد، اما یافته‌های این پژوهش از جهاتی با یافته‌های پژوهش‌های [Aminibagh & Salimi \(2025\)](#)، [Jabbari Sani et al \(2022\)](#)، [Enayati et al \(2021\)](#)، [Besharat et al \(2019\)](#)، [Ghotb Abadi et al \(2019\)](#)، [Kalshoven et al \(2011\)](#) و [Resick et al \(2011\)](#) همسو و همراستا بود.

در تشریح این یافته‌ها می‌توان گفت که رهبری اخلاقی نوعی سبک رهبری است که به حقوق و جایگاه دیگران احترام می‌گذارد. مدیران و رهبران در موقعیت قدرت اجتماعی قرار دارند، اما رهبران اخلاقی بر چگونگی استفاده از اختیارهای خود تصمیم‌هایی منطقی، معقول و اخلاقی می‌گیرند. چنین رهبرانی بر نوع فعالیت‌هایی که انجام می‌دهند یا در آنها شرکت می‌کنند و نحوه تاثیرگذاری بر روی پیروان و کارکنان تمرکز می‌نمایند. بر همین اساس در رهبری اخلاقی، ارزش‌های اخلاقی موردقبول همگان شامل انصاف، درستی، صداقت، شایستگی و اعتماد است. نکته حائز اهمیت دیگر اینکه رهبری اخلاقی عامل بسیار مهمی برای روند رو به رشد سازمان‌ها و فعالیت‌های مدیران سازمان‌های آموزشی است. بنابراین، یکی از عواملی که می‌تواند مدیران را در مدیریت مثبت سازمان یاری دهد، توجه به عامل رهبری اخلاقی می‌باشد. مدیران سازمان‌های آموزشی با مطالعه درباره رهبری اخلاقی و آشنایی با مولفه‌های آن و نیز شناختن عواملی که در اثر به‌کارگیری رهبری اخلاقی در سازمان ایجاد می‌شوند، می‌توانند نقاط قوت و ضعف خود و سازمان را در جهت بهبود و ارتقای سازمان مشخص نمایند و سازمان را به سمت رشد و تعالی سوق دهند. مدیران اخلاقی مجموعه‌ای از روش‌ها، خط‌مشی‌ها و شیوه‌های اخلاقی را برای سازمان تعریف و تبیین می‌کنند و به کارکنان و پیروان نشان می‌دهند که رفتارها، وظیفه‌ها و مسئولیت‌های موردانتظار از آنان با توجه به ارزش‌های سازمانی چه مواردی هستند. در نتیجه، این نوع رهبری مبتنی بر رفتارها و رویه‌های اخلاقی احتمال رفتار انحرافی و غیراخلاقی کارکنان و پیروان را در محیط کار کاهش می‌دهد.

همچنین، عملکرد مدیریت عاملی است که در آن برای انجام کارها و فعالیت‌های مختلف، جنبه‌های اخلاقی وجود دارد. مدیریت و رهبری اخلاقی به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی که لازمه حفظ ارزش‌های اخلاقی و ترویج آن در محیط کار است سبب افزایش تاب‌آوری سازمان و بهبود و ارتقای انگیزه کارکنان می‌شود. به عبارت دیگر، رفتار و اخلاق مدیریت و در به عبارت جامع‌تر رهبری اخلاقی در هر سازمانی باعث تثبیت ارزش‌ها و اشاعه آنها در سازمان می‌شود. بارزترین یافته پژوهش حاضر نمایان کردن و مشخص نمودن نقش رهبری اخلاقی در سازمان‌های مختلف به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی است. زیرا لازمه مدیریت یک سازمان آموزشی حفظ اخلاق و پایبندی به اصول اخلاقی است تا آن را به‌عنوان الگو برای دیگران نمایان کند. رهبران اخلاقی تلاش می‌کنند تا استانداردهای اخلاقی و الگوهای اخلاقی را برای کارکنان و پیروان خود تعریف و این استانداردها و الگوها را برای آنان تبیین نمایند تا آنها در قبال عمل‌های اخلاقی و غیراخلاقی خود پاسخگو باشند. علاوه بر آن، با توجه به نقش محوری و اساسی رهبران اخلاقی در پیشرفت سازمان در جهت دستیابی به هدف‌ها و آرمان‌های تعیین‌شده و تداوم بقای سازمانی لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم در همه سطوح سازمانی اجتناب‌ناپذیر است. در نتیجه، مدیران سعی می‌کنند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری به‌ویژه سبک رهبری اخلاقی متناسب با فرهنگ، بلوغ و توسعه سازمان زمینه را برای رشد و توسعه فردی، گروهی و سازمانی فراهم نمایند.

هر پژوهشی در هنگام اجرا با محدودیت‌هایی مواجه است و به‌عنوان مهم‌ترین این پژوهش می‌توان به عدم دسترسی به فایل فول‌تکست مقاله‌های برخی سایت‌های معتبر خارجی اشاره کرد. محدودیت دیگر زمان‌بر بودن پژوهش به دلیل تعداد مقاله‌های زیاد درباره رهبری اخلاقی و مدیران سازمان‌های آموزشی بود که برای حذف موارد نامرتببت ابتدا چکیده و سپس متن همه آنها را مطالعه کرد تا موارد نامرتببت را حذف کند و موارد مرتبط را به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب نماید. نکته حائز اهمیت دیگر اینکه، مولفه‌های شناسایی‌شده تأثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی ترکیبی از مقاله‌های داخلی و خارجی می‌باشد و شاید همه موارد در سازمان‌های آموزشی داخلی و بومی کاربرد نداشته باشد؛ هر چند که مسائل اخلاقی و رهبری اخلاقی یک پدیده فراگیر جهانی است. همچنین، به‌عنوان آخرین محدودیت می‌توان به کیفی بودن پژوهش حاضر اشاره کرد. بر همین اساس لازم و ضروری است که مولفه‌های شناسایی‌شده در سازمان‌های آموزشی به‌صورت کمی مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرند. به‌طور کلی نتایج حاکی از وجود سیزده مولفه تأثیرپذیر از رهبری اخلاقی برای مدیران سازمان‌های آموزشی شامل متغیرهای فردی و تعدیل‌گر سازمانی و مدیریتی، هوش معنوی و رهبری آموزشی، هدایت اخلاقی، تناسب فرد با سازمان و هویت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد تکلیفی و خلاقیت سازمانی، فضای اخلاقی سازمان، شخص اخلاقی و مدیر اخلاقی، خلاقیت کارکنان، اعتماد به رهبری موثر و آوای اخلاقی، تعهد سازمانی، مشارکت کاری و متغیرهای مخرب محیط کار بود. در نتیجه، رهبری اخلاقی نقش موثری در بهبود شرایط سازمان و ایجاد مزیت رقابتی دارد. بنابراین، با استفاده از آن می‌توان زمینه را برای بهبود عملکرد مدیران سازمان‌های آموزشی مهیا ساخت.

موازین اخلاقی

در این پژوهش تلاش شد تا همه موازین اخلاقی از جمله امانت‌داری در گزارش یافته‌ها رعایت شود.

تشکر و قدردانی

بدین‌وسیله از همه کسانی که در انجام این پژوهش کمک و یاری رساندند، تقدیر و تشکر می‌شود.

مشارکت نویسندگان

در مطالعه حاضر نویسندگان با یکدیگر همکاری داشتند.

تعارض منافع

این پژوهش با هزینه شخصی انجام و بین نویسندگان آن هیچ تعارض منافی وجود نداشت.

References

- Aminibagh, A., & Salimi, J. (2025). Explaining the dimensions and components of ethical leadership in schools with a meta-synthesis approach. *New Advances in Educational Management*, 6(1), 1-23. <https://doi.org/10.22034/njournal.2025.499580.1004>
- Arslan, G. G., Ozden, D., Goktuna, G., & Ertugrul, B. (2022). Missed nursing care and its relationship with perceived ethical leadership. *Nursing Ethics*, 29(1), 35-48. <https://doi.org/10.1177/09697330211006823>
- Berkovich, I., & Hassan, T. (2025). Principals' digital transformational leadership, teachers' commitment, and school effectiveness. *Education Inquiry*, 16(2), 177-194. <https://doi.org/10.1080/20004508.2023.2173705>
- Besharat Ghotb Abadi, Z., Shah Talebi Hossein Abadi, B., & Saeidian Khorasgani, N. (2019). Identifying components and providing a model of ethical leadership in the university (Study: Islamic Azad University). *Journal of Educational Sciences*, 26(2), 239-256. <https://doi.org/10.22055/edus.2019.28686.2793>
- El-Gazar, H. E., Baghdadi, N. A., Abdelaliem, S. M. F., & Zoromba, M. A. (2025). Linking ethical leadership to nurses' internal whistleblowing through psychological safety. *Nursing Ethics*, 32(3), 837-850. <https://doi.org/10.1177/09697330241268922>

- Enayati, T., Alipour, A., & Rastegar, S. (2021). Identifying the ethical leadership components from viewpoint of faculty members of public universities in Tehran. *Journal of Higher Education*, 12(4), 23-44. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8>
- Gouedard, P., Kools, M., & George, B. (2023). The impact of schools as learning organisations on teachers' self-efficacy and job satisfaction: a cross-country analysis. *School Effectiveness and School Improvement*, 34(3), 331-357. <https://doi.org/10.1080/09243453.2023.2196081>
- Jabbari Sani, M. H., Vandad, O., & Momeni Mahmouei, H. (2022). Assessing the components of ethical leadership based on the social responsibility approach. *Educational Research*, 17(71), 39-70. <https://doi.org/10.30495/educ.2022.1942830.2755>
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.007>
- Kim, J., Jeong, S. H., Kim, H. S., & Lee, M. H. (2025). Effect of nursing managers' ethical leadership on clinical nurse empowerment, performance, and organizational commitment. *The Journal of Nursing Research*, 33(e400), 1-10. <https://doi.org/10.1097/jnr.0000000000000689>
- Kim, S., Jeong, S. H., & Seo, M. H. (2022). Nurses' ethical leadership and related outcome variables: Systematic review and meta-analysis. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2308-2323. <https://doi.org/10.1111/jonm.13726>
- Markey, K., Ventura, C. A. A., O'Donnell, C., & Doody, O. (2021). Cultivating ethical leadership in the recovery of COVID-19. *Journal of Nursing Management*, 29(2), 351-355. <https://doi.org/10.1111/jonm.13191>
- Mehrabi, M., Mahmoudi, A. M., & Araghie, A. (2022). Presenting the model of creative leadership in higher education, *Sociology of Education*, 8(2), 1-12. <https://doi.org/10.22034/ijes.2021.541983.1184>
- Pererson, C. K., Randhawa, K., Shaw, L., Shobbrook, M., Moss, J., Edmunds, L. V., & et al. (2022). The councils on chiropractic education international mapping project: Comparison of member organizations' educational standards to the councils on chiropractic education international framework document. *Journal of Chiropractic Humanities*, 29, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.echu.2022.05.001>
- Redondo-Sama, G., Khaqan, S., Morla-Folch, T., & Munte-Pascual, A. Leading schools through dialogue: the role of principals in schools as learning communities. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 14(12), 1-17. <https://doi.org/10.1007/s44322-025-00033-0>
- Resick, C. J., Martin, G. S., Keating, M. A., Dickson, M. W., Kwan, H. K., & Peng, C. (2011). What ethical leadership means to me: Asian, American, and European perspectives. *Journal of Business Ethics*, 101(3), 435-457. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0730-8>
- Rodriguez-Mantilla, J. M., Martinez-Zarzuelo, A., & Leon-Carrascosa, V. (2025). Identification of profiles in educational organizations as a result of the implementation of a quality management system. *International Journal of Educational Management*, 39(8), 18-40. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2024-0064>
- She, J., Cai, Z., Li, Y., Zhang, R., Mei, Y., & Li, H. (2025). Ethical leadership of head nurses as perceived by nurses and its relationship with nurses' organisational justice. *Nursing Open*, 12(e70197), 1-10. <https://doi.org/10.1002/nop2.70197>
- Soltangholi, F., Ardalan, M. R., & Abdolmaleki, J. (2021). The effect of managers' ethical leadership on organizational health mediated by organizational justice in the schools of Qorveh city. *Sociology of Education*, 7(1), 133-143. <https://jedusocio.com/index.php/se/article/view/191>
- Zhang, N., Bu, X., Xu, Z., Gong, Z., & Gilal, F. G. (2021). Effect of ethical leadership on moral sensitivity in Chinese nurses: A multilevel structural equation model. *Advances in Nursing Science*, 44(3), 78-92. <https://doi.org/10.1097/ans.0000000000000357>
- Zhao, H., & Xia, Q. (2019). Nurses' negative affective states, moral disengagement, and knowledge hiding: The moderating role of ethical leadership. *Journal of Nursing Management*, 27(2), 357-370. <https://doi.org/10.1111/jonm.12675>