

Akhlaq-i zīstī

i.e., Bioethics Journal

2023; 13(38): e41

The Bioethics and Health
Law InstituteMedical Ethics and Law
Research CenterInternational Association
of Islamic Bioethics

Identifying and Explaining Factors Affecting Ethical Leadership in Educational Organizations and Presenting a Model: A Meta-Composite Study

Khalil Mokallaf Sarband¹, Adel Zahed Babolan^{1*}, Ali Khaleghkhah¹, Mahdi Moini Kia¹

1. Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

ABSTRACT

Background and Aim: Observance of ethical principles and preservation of moral values is one of the issues that are paid more attention in educational organizations. The current research was conducted with the aim of identifying and explaining the factors affecting ethical leadership in educational organizations and providing a model using a qualitative meta-composite approach.

Methods: The current research was conducted in the framework of a qualitative approach and using the meta-combination method with the seven-step approach of Sandelowski and Barroso (2007). The statistical population under study includes all Persian and English researches and studies published in the field of ethical leadership between 1380 and 1401. In this regard, the keyword "Ethical leadership" were searched and the obtained articles and documents were examined using the purposeful sampling method and according to the acceptance criteria, and finally 34 articles that were of the criteria those included in the study were analyzed using the three-stage coding method (open, central, selective) by MaxQDA 2020 software.

Ethical Considerations: In the current research, the ethical aspects of library study, including the authenticity of texts, honesty and trustworthiness, have been observed.

Results: Based on the results of data analysis, 190 open codes were identified for data collection, which were categorized into 3 main categories and 16 subcategories. The results showed that three individual factors (personality, moral behavior, belief, motivation and moral character, spirituality, moral awareness), organizational (leadership styles, management styles, organizational culture, ethical decision-making, organizational atmosphere, organizational perspective, Management behavior) and environment (family education, moral environment, social culture) has an effect on the creation of ethical leadership in educational organizations.

Conclusion: According to the findings of the research, it is suggested that educational managers, by adorning themselves with ethical ornaments, should pay attention to ethical considerations in addition to managerial considerations and try to establish an ethical leadership style.

Keywords: Ethical Leadership; Educational Organizations; Synthesis

Corresponding Author: Adel Zahed Babolan; **Email:** Zahed@uma.ac.ir

Received: February 26, 2023; **Accepted:** May 15, 2023; **Published Online:** March 16, 2024

Please cite this article as:

Mokallaf Sarband KH, Zahed Babolan A, Khaleghkhah A, Moini Kia M. Identifying and Explaining Factors Affecting Ethical Leadership in Educational Organizations and Presenting a Model: A Meta-Composite Study. *Akhlaq-i zisti, i.e., Bioethics Journal*. 2023; 13(38): e41.



شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی و ارائه یک الگو:

مطالعه‌ای فراترکیب

خلیل مکلف سربند^۱، عادل زاهد بابلان^{۱*}، علی خالق خواه^۱، مهدی معینی کیا^۱

۱. گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: رعایت اصول اخلاقی و حفظ ارزش‌های اخلاقی، یکی از موضوعاتی است که بیشتر در سازمان‌های آموزشی مورد توجه قرار می‌گیرد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی و ارائه یک الگو با استفاده از رویکرد کیفی فراترکیب انجام شده است.

روش: پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد کیفی و با استفاده از روش فراترکیب با رویکرد هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷ م.) انجام شد. جامعه آماری مورد مطالعه شامل کلیه تحقیقات و مطالعات فارسی و انگلیسی چاپ‌شده در حوزه رهبری اخلاقی در بین سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۴۰۱ می‌باشد. در این راستا، واژه کلیدی رهبری اخلاقی و معادل انگلیسی آن Ethical Leadership مورد جستجو قرار گرفت و مقالات و اسناد به دست‌آمده با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با توجه به معیارهای پذیرش مورد بررسی قرار گرفتند که در نهایت ۳۴ مقاله که از معیارهای ورود به مطالعه برخوردار بودند، با استفاده از روش کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری، انتخابی) از طریق نرم‌افزار MaxQDA 2020 تجزیه و تحلیل شدند.

ملاحظات اخلاقی: در پژوهش حاضر جنبه‌های اخلاقی مطالعه کتابخانه‌ای شامل اصالت متون، صداقت و امانتداری رعایت شده است.

یافته‌ها: بر اساس نتایج تحلیل داده‌ها برای جمع‌آوری داده‌ها ۱۹۰ کد باز شناسایی شد که در ۳ مقوله اصلی و ۱۶ مقوله فرعی دسته‌بندی شدند. نتایج نشان داد که سه عامل فردی (شخصیتی، رفتار اخلاقی، اعتقادی، انگیزشی و منش اخلاقی، معنویت، آگاهی اخلاقی)، سازمانی (سبک‌های رهبری، سبک‌های مدیریت، فرهنگ سازمانی، تصمیم‌گیری اخلاقی، جو سازمانی، چشم‌انداز سازمانی، رفتار مدیریتی) و محیطی (تربیت خانوادگی، محیط اخلاقی، فرهنگ اجتماعی) بر ایجاد رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی تأثیر دارد.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران آموزشی با آراسته‌شدن به زیورهای اخلاقی در کنار ملاحظات مدیریتی، جنبه‌های اخلاقی را هم عملاً مورد توجه قرار دهند و در جهت استقرار سبک رهبری اخلاقی تلاش کنند.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی؛ سازمان‌های آموزشی؛ فراترکیب

نویسنده مسئول: عادل زاهد بابلان؛ پست الکترونیک: Zahed@uma.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۲۵؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۱۲/۲۶

خواهشمند است این مقاله به روش زیر مورد استناد قرار گیرد:

Mokallaf Sarband KH, Zahed Babolan A, Khaleghkhah A, Moini Kia M. Identifying and Explaining Factors Affecting Ethical Leadership in Educational Organizations and Presenting a Model: A Meta-Composite Study. *Akhlaq-i zisti, i.e., Bioethics Journal*. 2023; 13(38): e41.

مقدمه

رهبری اخلاقی موضوع بحث‌های زیادی در سال‌های اخیر بوده است. تحلیل رهبری اخلاقی به عنوان شکلی از رهبری در سال‌های اخیر در ادبیات مربوطه جای گرفته است. رویکرد رهبری اخلاقی به دنبال تأکید بر اخلاق با مفهومی منسجم است که با سایر مفاهیم رهبری متفاوت است. ارتباط بین چشم‌انداز و اهداف یک سازمان توسط رهبرانی که رهبری اخلاقی را اعمال می‌کنند، معمولاً در چارچوبی از ارزش‌های اخلاقی و روابط تقویت‌کننده انجام می‌شود (۱). از آنجایی که رفتار رهبری و رفتار منصفانه و عادلانه با منابع انسانی ارتباط تنگاتنگی با ارزش‌های اخلاقی دارد، ارتباط مستقیمی نیز با ارزش‌های سازمان‌های آموزشی، فرهنگ مدرسه، روابط درونی بین اعضای مدرسه و درک و به کارگیری اصول اخلاقی دارد (۲).

بسیاری از سازمان‌ها در سرتاسر جهان رسوایی‌های اخلاقی در محیط کسب و کار را تجربه کرده‌اند و ارتکاب اعمال غیر اخلاقی توسط جوامع در مقیاس بزرگ ثبت شده است. دانشمندان در سرتاسر جهان طالب رفتار اخلاقی و مسئولانه در مدیریت و کسب و کار هستند (۳). در سال‌های اخیر، در سازمان‌ها و تقریباً در کلیه بخش‌های آن‌ها رفتار غیر اخلاقی مشاهده شده است. اینکه سازمان‌ها باید وضعیت اخلاقی داشته باشند یا نه، احتمالاً دیگر قابل بحث نیست. با این حال، برای سازمان‌ها اخلاقی‌بودن چالش‌برانگیز بوده و در عین حال مستلزم کشمکش دائم است تا دوام بیاورند (۴). به منظور دستیابی به این نقطه که اخلاقی‌شدن در وهله اول دشوار است، سازمان‌ها نیاز به اداره کردن رفتار کارکنان دارند تا رفتار غیر اخلاقی و غیر مسئولانه را کاهش دهند (۵). امروزه، بحث در خصوص اخلاق‌سازی سازمان‌ها، بیش از قبل ضرورت یافته است. درک مفهوم اخلاقیات به طور کلی و در معنای خاص آن در فعالیتهای سازمانی، زیربنای ایجاد و حفظ یک نظام اخلاقی در جامعه و به تبع آن در سازمان‌ها است. رفتار اخلاقی در عمق باورها و ارزش‌های مورد قبول فرد ریشه دارد. بنابراین درک مفهوم اخلاقیات کار مستلزم توجه به ارزش‌های

بنیادین افراد، شناخت همه‌جانبه علل بروز رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی و نیز اتخاذ تدابیری جهت استقرار و حفظ نظام اخلاقیات در سازمان‌ها است. در سازمان‌های اخلاقی به مفاهیمی همچون توسعه پایدار، کیفیت زندگی، حکمرانی خوب، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و اقتصادی به منزله محور توسعه پایدار توجه ویژه‌ای می‌شود (۶). سازمان‌ها به رهبری نیاز دارند که ویژگی‌ها و مهارت‌های لازم را برای حفظ موجودیت، رشد و توسعه و دستیابی به اهداف خود داشته باشد. رهبری فرآیند تسهیل تلاش‌های فردی و جمعی و تأثیرگذاری بر دیگران برای دستیابی به اهداف مشترک است. رهبری بیانگر یک فرآیند است، در حالی که رهبر به یک فرد اشاره دارد. رهبر را می‌توان فردی تعریف کرد که پارادایم‌های افراد را تغییر می‌دهد، بینش ایجاد می‌کند، با منابع داخلی به پیروان انگیزه می‌دهد، این ایده را در خود جای می‌دهد که هر کس چیزی برای کمک به هدف مشترک دارد، آن‌ها را رهبری می‌کند و مستقیماً بر جریان رویدادها و نتایج تأثیر می‌گذارد. رهبری اخلاقی یکی از نظریه‌های جدیدتر و مثبت‌تر رهبری است؛ این نظریه اخلاق را به عنوان بعد اصلی رهبری به جای بعد فرعی دربر می‌گیرد. علاوه بر این، ویژگی‌ها و رفتار رهبران را دربر می‌گیرد (۷). رهبری اخلاقی یک مفهوم مدیریتی است که به رهبرانی دلالت می‌کند که اخلاق را در زندگی شخصی خود و نقش‌های خود به عنوان مدیران سازمانی ادغام می‌کنند (۸). رهبری اخلاقی یک پدیده پیچیده با ابعاد متعدد است و تعریف استاندارد ندارد (۹). با توجه به مفهوم‌سازی غالب، می‌توان آن را به عنوان «نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی و ترویج چنین رفتاری به پیروان از طریق ارتباطات دو طرفه، تقویت و تصمیم‌گیری» تعریف کرد (۱۰). به طور کلی، استدلال شده است که ارزش‌های اخلاقی و اثربخشی رهبری به قدری مرتبط هستند که قابل تفکیک نیستند. لذا رهبری اخلاقی و رهبری موفقیت‌آمیز به طور جدایی‌ناپذیری به هم مرتبط هستند (۱۱).

پیشینه نظری و تکامل رهبری اخلاقی معمولاً با توجه به یادگیری اجتماعی (۱۲) و نظریه‌های تبادل اجتماعی (۱۳)

را در راستای شکل‌گیری رفتارهای اخلاقی و محور رفتارهای غیر اخلاقی پیروان خود انجام می‌دهد و عمل به اخلاقیات را بخشی جدایی‌ناپذیر از بدنه سازمان خود قرار دهد. در واقع، رهبران اخلاقی هم در زندگی شخصی خود و هم در محیط شغل حرفه‌ای خود بر ارزش‌های اخلاقی تأکید می‌نمایند (۱۹). از آنجایی که رهبران موظفند الگوی اخلاقی برای اعضای سازمان باشند، اخلاق بخش مهمی از تأثیر رهبری و رفتار رهبران است، نه فقط اعضای سازمان، بلکه در کل سازمان (۲۰). رهبران باید الگو و منبعی حیاتی برای هدایت اخلاقی برای کارکنان، مراقبت و احترام به رفاه کارکنان خود باشند و در عین حال باید مسئول رشد اخلاقی سازمان باشند (۲۱). در نتیجه، برای اینکه کارکنان از رهبران پیروی کنند، این افراد باید افراد قابل اعتمادی باشند. رهبران اخلاقی می‌توانند الگوی اخلاقی خوبی باشند، چون قابل اعتماد و جذاب هستند، کارکنان توجه بیشتری به آن‌ها دارند (۲۲). در این زمینه، در همه سطوح، رهبران نقشی اساسی در ایجاد و حفظ فرهنگ‌های اخلاقی و رفتار اخلاقی دارند (۲۳). نظریه رهبری اخلاقی توضیح می‌دهد که چگونه تصمیمات و اقدامات اخلاقی کارکنان تحت تأثیر رفتار اخلاقی رهبر آن‌ها قرار می‌گیرد. از طریق فرآیندهای یادگیری اجتماعی علاوه بر این، تعدادی از ابزارهایی که به رهبران کمک می‌کند تا یک سازمان اخلاقی ایجاد کنند، مانند تنظیم استانداردهای اخلاقی، فرآیندهای تبادل اجتماعی و استفاده از سیستم‌های مدیریت عملکرد، در دسترس هستند (۲۴).

گوروسامی و سامبو (Gurusamy & Sambo) (۲۵) بیان کردند که یک انسان با انگیزه اخلاقی در هر موقعیت بحرانی بر اساس اخلاق تصمیم مؤثر می‌گیرد. بر این اساس، رهبری مبتنی بر ارزش به ایجاد جوی مساعد برای شیوه‌های آموزشی و یادگیری مؤثر و همچنین ایجاد اعتماد کمک می‌کند، زیرا مدیران دائماً با مسائلی مانند عدم صداقت، بی‌عدالتی، تصمیم‌گیری و توانمندسازی مواجه می‌شوند (۲۶). با توجه به ادبیات رهبری، رفتار اخلاقی به عنوان یک مؤلفه کلیدی در تعدادی از نظریه‌های رهبری در نظر گرفته می‌شود و بیشتر

توضیح داده می‌شود. بر اساس تئوری یادگیری اجتماعی، افراد ترجیح می‌دهند رفتار دیگران را با موقعیت اجتماعی بالا بیاموزند و تقلید کنند. بنابراین پذیرفته شده است که افراد تحت تأثیر رفتارهای اخلاقی رهبران خود قرار می‌گیرند. برای مثال، اگر یک رهبر دارای احساس مسئولیت و جهت‌گیری جمعی باشد، زیردستان او نیز مسئولانه عمل می‌کنند، جهت‌گیری جمعی نشان می‌دهند و از طریق یادگیری و تقلید از رهبر به یکدیگر کمک می‌کنند (۱۴). بر اساس نظریه تبادل اجتماعی، رفتار پیروان و رهبران به یکدیگر وابسته است. بنابراین نظریه تبادل اجتماعی مدعی است که در رفتارهای اخلاقی بین رهبران و پیروان یک مسئولیت متقابل وجود دارد (۱۵). رهبران باید هم در زندگی حرفه‌ای و هم در زندگی خصوصی خود رفتار اخلاقی نشان دهند، زیرا در سازمان‌ها رهبران، الگو هستند و برای پیروان خود راهنمایی‌های اخلاقی ارائه می‌دهند. پیروان رهبر خود را مشاهده می‌کنند، یاد می‌گیرند که چه کاری باید انجام دهند و چه کاری را نباید انجام دهند و پس از مدتی شروع به تقلید از رفتار رهبر خود می‌کنند (۱۶). ارتباط برقرار شده از سوی رهبران اخلاقی، دوسویه است، یعنی فقط از دیگران انتظار ندارند که به حرفشان گوش بدهند، بلکه خودشان هم برای عقاید و افکار کارکنان ارزش قائل هستند (۱۷). با درک آشکار چارچوب اخلاقی، کارکنان اطمینان دارند که چه چیزی درست و چه چیزی نادرست است و می‌دانند که در برخورد با مسائل پیچیده اخلاقی چه رویکردی باید داشته باشند، به علاوه، رهبرانی از این قبیل با رفتار و کردار مناسب خود الگویی برای کارکنانشان هستند. به افراد هم کمک می‌کنند که چارچوب اخلاقی درون سازمان را درک کنند. از دیدگاه تروینو (Treviño) و همکاران (۱۸) مدیر، زمانی رهبر اخلاقی است که به عنوان یک فرد اخلاق مدار دارای خصائص اخلاقی همچون درستکاری، قابل اعتماد بودن، عادل بودن، قاطعیت در تصمیم‌گیری و خوش‌خلقی در زندگی شخصی خود باشد. رهبر باید به عنوان یک مدیر اخلاقی مورد قبول کارکنان واقع گردد. یک مدیر اخلاقی، مدیری است که تلاش‌های مستمری

رویکردهای رهبری بر ارزش‌های اخلاقی تأکید ویژه‌ای داشته‌اند (۱۴). با این وجود، با گذشت زمان، رهبری اخلاقی به خودی خود به عنوان یک سبک رهبری جداگانه در نظر گرفته شد. از این رو جریانی از تحقیقات شروع به تجزیه و تحلیل رهبری اخلاقی به عنوان یک رویکرد منحصر به فرد به جای افشای عناصر اخلاقی سایر تئوری‌های رهبری کردند (۲۷).

احمد و گائو (Ahmad & Gao) معتقد هستند که رهبری اخلاقی دارای دو جزء است. یکی از مؤلفه‌های مربوط به ویژگی‌های فردی یک رهبر اخلاقی مانند صداقت، درستکاری و امانت است و مؤلفه دیگر به تصمیم‌گیری منصفانه و متعادل، بیان انتظارات نقشی همسو با اهداف سازمانی و نشان دادن مراقبت صمیمانه به پیروان اشاره دارد. به گفته چغتای و همکاران (۲۸) امروزه مدیران با مسائلی با پیچیدگی برجسته مواجه هستند. بنابراین دمپستر (Dempster) و همکاران (۲۹) معتقدند که مدیران باید به طور حرفه‌ای توسعه یابند تا آمادگی پاسخگویی به چالش‌های پیچیدگی اخلاقی مدیریت مدرسه‌محور را داشته باشند. مدیران و معلمان باید اخلاق را در مدارس جدی‌تر بگیرند، زیرا نه تنها با معضلات اخلاقی مواجه هستند، بلکه با درستی اخلاقی نسل‌های آینده برای زندگی با آن‌ها مواجه می‌شوند (۳۰).

سیرجیوانی (Sirjivani) (۳۱) استدلال کرد که رهبران اخلاقی شخصیت‌های شخصیتی کاتالیزوری هستند که با اعمال خود بر اعضا تأثیر می‌گذارند. در عین حال مرجعی برای رفتار معلمان هستند. به این ترتیب آن‌ها یک شبکه غیر رسمی از عدالت اجتماعی ایجاد می‌کنند که در آن افراد می‌توانند رضایت کسب کنند و رفتار اخلاقی از خود بروز دهند. مانند هر شکل دیگری از رهبری، رهبری اخلاقی با فرآیند تصمیم‌گیری مرتبط است و هدف آن افزایش احتمال تصمیم‌گیری مؤثرتر و منطقی‌تر است. از آنجایی که مدارس ذاتاً مؤسسات باز هستند، اخلاق مدیریت مدرسه به طور قابل توجهی حیاتی‌تر است. از آنجایی که مدرسه یک نهاد اجتماعی است، مدارس باید سعی کنند استانداردهای داخلی و خارجی را رعایت کنند که رفتار اخلاقی مدیران را ضروری می‌کند. به

عنوان یک محیط ایده‌آل، مدرسه برای دانش‌آموزانی است که ارزش‌های اخلاقی را تمرین کرده و درونی کنند که در طول زندگی به آن‌ها خدمت می‌کند. معلمان و مدیران نسل‌های آینده جامعه را شکل می‌دهند (۳۲). بر اساس مطالب فوق، رهبری اخلاقی چیزی است که در شکل‌گیری بعد اخلاقی در ساختار سازمانی برجسته و نقش فعالی دارد. از این رو رهبران آموزشی نه تنها با تصمیمات اخلاقی و رفتار اخلاقی در رابطه با کلاس‌های درس، مدارس، ناحیه‌ها و مؤسسات آموزشی خود مواجه می‌شوند، بلکه باید پیچیدگی‌ها و تهدیداتی را نیز در نظر بگیرند که جوامع خود را تحت تأثیر قرار می‌دهند. رهبری اخلاقی موضوع بحث‌های زیادی در سال‌های اخیر بوده است. این مهم، ارتباط مستقیم با ارزش‌های سازمان‌های آموزشی، فرهنگ مدرسه، روابط درونی بین اعضای مدرسه و درک و به کارگیری اصول اخلاقی دارد (۳۳). ارتباط بین چشم‌انداز و اهداف یک سازمان توسط رهبرانی که رهبری اخلاقی را اعمال می‌کنند معمولاً در چارچوبی از ارزش‌های اخلاقی و روابط تقویت‌کننده انجام می‌شود (۳۴). در این مقاله عوامل اثرگذار بر رهبری اخلاقی مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. رهبری اخلاقی باید بیشتر مورد بررسی قرار گیرد تا روش‌های جدیدی برای شکوفایی این رشته و ادغام در نسل‌های جدید ایجاد شود. بنابراین با عنایت به نکات یادشده، مسأله اصلی پژوهش حاضر این است که نشان دهد با توجه به پژوهش‌های انجام‌شده در ادبیات و پیشینه نظری مربوط به موضوع پژوهش، عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی کدام‌اند؟ بنابراین هدف پژوهش حاضر سنتز پژوهی ادبیات مربوط به رهبری اخلاقی در راستای شناسایی عوامل اثرگذار بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی است.

روش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، توصیفی کاربردی و با رویکرد کیفی فراترکیب تدوین شده است. فراترکیب مشابه فراتحلیل، برای یکپارچه‌سازی چندین مطالعه و ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری صورت می‌گیرد. این روش در مقایسه با رویکرد

دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی نور، مگیران، مقالات علمی همایش‌های کشور، پایگاه نشریات کشور، ایران‌داک، سیویلیکا، علم‌نت و پایگاه‌های استنادی و اطلاعاتی معتبر خارجی شامل Springer، Scopus، Google Scholar، Science Direct و IEEE مورد جستجو قرار گرفت. همچنین از پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، دسترسی و کیفیت روش پژوهش برای ارزیابی و انتخاب مقالات استفاده شد. برای دستیابی به هدف پژوهش از روش فراترکیب، مطابق با الگوی Sandlowski and Baros استفاده شد که خلاصه این مراحل در شکل ۱ نشان داده شده است.

فرا تحلیل کمی که بر داده‌های کمی ادبیات موضوع و رویکردهای آماری تکیه دارد، بر مطالعات کیفی متمرکز است و به کیفیت ترجمه مطالعات کیفی و فهم عمیق پژوهشگر برمی‌گردد. به عبارت دیگر سنتز پژوهی، ترکیب تفسیر تفسیرات داده‌های اصلی مطالعات منتخب است (۳۵). جامعه پژوهش شامل کلیه اسناد و مدارک علمی (مقالات علمی پژوهشی، پایان‌نامه‌ها و کتاب‌ها) منتشر شده در زمینه رهبری اخلاقی طی سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۴۰۱ می‌باشد. برای انتخاب مقالات از واژه کلیدی رهبری اخلاقی و معادل انگلیسی واژگان شامل Ethical Leadership در پایگاه‌های اطلاعاتی کتابخانه‌ها، پژوهشکده‌ها و سایت‌هایی همچون جهاد



شکل ۱: گام‌های فراترکیب بر اساس روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (Sandelowski & Barroso) (۲۰۰۷ م.).

پژوهش‌ها در زمینه رهبری اخلاقی بوده است. در فراترکیب، متن پژوهش‌های گذشته، داده‌های پژوهش به شمار می‌رود. جامعه مورد بررسی این پژوهش شامل تمام پژوهش‌ها در زمینه عوامل اثرگذار بر رهبری اخلاقی می‌باشد که از محل دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها، کنفرانس‌ها، همایش‌ها، نشریات، پایگاه‌های اینترنتی و... تأمین شده است. با بررسی و شناسایی پژوهش‌ها از طریق سامانه جستجوی کتابخانه ملی و دیگر کتابخانه‌ها، پژوهشکده‌ها و سایت‌هایی همچون جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی نور، مگیران، مقالات علمی همایش‌های کشور، پایگاه نشریات کشور، ایران‌داک، سیویلیکا، علم‌نت و پایگاه‌های استنادی و اطلاعاتی معتبر خارجی شامل Scopus، Springer، Google Scholar، Science Direct و IEEE و چند پایگاه علمی دیگر با واژگان کلیدی مرتبط با «رهبری اخلاقی» بین سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۴۰۱ مورد بررسی

یافته‌ها

ارائه یافته‌های منسجم در تحلیل کیفی و به خصوص در این پژوهش مستلزم حفظ و ارائه روند تولید نتایج مبتنی بر روش فراترکیب منتخب است. در این قسمت، یافته‌های هر مرحله مطابق با مدل سندلوسکی و باروسو در هفت گام زیر ارائه می‌گردد:

۱. گام اول: طرح سؤال پژوهش: برای تنظیم و دستیابی به سؤال اساسی پژوهش معیارهای مختلفی مانند چه چیزی، چه زمانی و چگونه روش مورد استفاده قرار می‌گیرد. بر این اساس، در این پژوهش، سؤال اساسی این است که: عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی کدام‌اند؟

۲. گام دوم: مروری نظام‌مند بر ادبیات: برای گردآوری داده‌های پژوهش از داده‌های اولیه به نام اسناد و مدارک گذشته استفاده شده است. این اسناد و مدارک شامل تمام

قرار گرفتند. از بین مقالات مورد بررسی تعداد ۳۴ مقاله نهایی مرتبط انتخاب شدند.

۳. گام سوم: جستجو و انتخاب متون مناسب: در آغاز فرایند جستجو، لازم است مشخص شود که آیا مقالات دریافتی حاصل از جستجو، متناسب با سؤال پژوهش است یا خیر. برای رسیدن به این هدف، مجموعه مطالعات منتخب

چندین بار مورد بازبینی قرار گرفت. در این گام، در هر مرحله بازبینی، مقالات بر اساس عوامل مختلفی، از جمله میزان ارتباط با موضوع پژوه، زبان مطالعه، زمان مطالعه، روش‌های مطالعه، شرایط و نوع پژوهش مورد بررسی قرار گرفتند و مواردی که دارای ارتباط کمتری بودند، از فرایند سنتز پژوهی کنار گذاشته شدند.

عنوان	<ul style="list-style-type: none"> تعداد مقالات منتخب شده به دلیل عنوان (۸۹) تعداد مقالات رد شده به دلیل عنوان (۱۱)
چکیده	<ul style="list-style-type: none"> تعداد مقالات منتخب شده به دلیل چکیده (۷۸) تعداد مقالات رد شده از نظر چکیده (۱۳)
محتوا	<ul style="list-style-type: none"> تعداد مقالات منتخب شده به دلیل محتوا (۶۵) تعداد مقالات رد شده به دلیل محتوا (۱۷)
کیفیت	<ul style="list-style-type: none"> تعداد مقالات منتخب شده به دلیل کیفیت (۴۸) تعداد مقالات رد شده به دلیل کیفیت (۱۴)
کل	<ul style="list-style-type: none"> تعداد مقالات نهایی انتخاب شده (۳۴)

شکل ۲: روند بازبینی و انتخاب منابع مرتبط

در نهایت پس از فرآیند روند بازبینی و انتخاب منابع مرتبط ۳۴ مقاله به عنوان مقاله نهایی منتخب مورد استفاده قرار

گرفتند. منابع استفاده شده برای استخراج کدها در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: پژوهش‌های انجام شده در حوزه عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی

نویسندگان	سال	عنوان مقاله	مجله
علیمحمدی، صالحی، احمدی، امیریان‌زاده	۱۴۰۰	طراحی و ارزیابی مدل رهبری اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش استان فارس	مدیریت بر آموزش سازمان‌ها
یوسفی، ایمانی، شریفی	۱۴۰۰	ارائه مدل پیش‌بینی رهبری اخلاقی بر اساس متغیرهای هنجاری و فردی (رفتاری)	مشاوره شغلی و سازمانی
بشارت، شاه‌طالبی، سعیدیان	۱۳۹۸	شناسایی مؤلفه‌ها و ارائه مدل رهبری اخلاقی در دانشگاه (مورد مطالعه: دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور)	علوم تربیتی (مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی)
نوری، ملک‌زاده، رحیم‌نیا، خوراکیان	۱۳۹۸	معرفی الگوی راهبردی شکل‌گیری رهبری اخلاقی در سازمان صنایع دفاع ج.ا.ایران	فصلنامه علمی راهبرد دفاعی

نویسندگان	سال	عنوان مقاله	مجله
فتحی لیواری، حمیدی‌زاده، صنوبر، زرعی متین	۱۳۹۸	مفهوم‌سازی رهبری اخلاقی در سازمان‌های دولتی با رویکرد بومی	مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی
خدایی، فرهی، بازرگان، طاهرپور کلانتری، زاهدی	۱۳۹۸	مفهوم‌سازی رهبری اخلاقی مدیران در سازمان‌های بخش دولتی ایران	مطالعات رفتار سازمانی
رستمی، کریمی، هادیان شیرازی	۱۳۹۸	تدوین الگوی رهبری اخلاقی بر اساس مطالعه نظریه‌های فرانوگرای مدیریت	رهیافتی نو در مدیریت آموزشی
فتحی لیواری، حمیدی‌زاده، صنوبر، زرعی متین	۱۳۹۷	طراحی و اعتبارسنجی مدل رهبری اخلاقی در سازمان	فرآیند مدیریت و توسعه
فتحی لیواری، حمیدی‌زاده، صنوبر، زرعی متین	۱۳۹۷	طراحی و تبیین الگوی رهبری اخلاقی در سازمان (مطالعه موردی: صدا و سیما آذربایجان شرقی)	پایان‌نامه کارشناسی ارشد
رستمی، کریمی، هادیان شیرازی	۱۳۹۷	شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در قرآن و نهج‌البلاغه	پژوهشنامه اخلاق
سلیمانی، معمارزاده، طهران، عطایی، کاظمی	۱۳۹۶	طراحی مدل سبک‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های دولتی ایران	اخلاق در علوم و فناوری
سلیمانی، معمارزاده، طهران، عطایی، کاظمی	۱۳۹۶	شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی و ارائه مدل مطلوب	مجله مدیریت شهری
حیدری، رستگار، زرعی	۱۳۹۶	تأثیر هوش معنوی بر رهبری اخلاقی با میانجی‌گری روان‌شناسی مثبت‌گرا و تعدیل‌گری گروه خونی (مورد مطالعه: مدیران مدارس شهر کرمان)	پایان‌نامه کارشناسی ارشد
کاظمی	۱۳۹۵	طراحی و آزمون الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای رهبری اخلاقی در شرکت ملی حفاری ایران	پایان‌نامه کارشناسی ارشد
کرمی، میرکمالی، پورکرمی	۱۳۹۵	بررسی و تبیین رهبری اخلاقی و ابعاد آن (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه تهران)	خط مشی‌گذاری عمومی در مدیریت
نادعلی‌زاده	۱۳۹۳	ارائه الگوی رهبری اخلاقی در دانشگاه دامغان	پایان‌نامه کارشناسی ارشد
حضرتی، معمارزاده طهران	۱۳۹۳	ارائه مدلی از رهبری اخلاقی سازگار با سازمان‌های دولتی ایران	مدیریت توسعه و تحول
ظهیری، نیسی، ارشدی	۱۳۹۳	طراحی و آزمون الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای رهبری اخلاقی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز کارون	دستاو‌های روان‌شناختی
نوروزیان، غفاری، کارشکی، بذرافشان	۱۳۹۱	رابطه باورهای معرفت‌شناختی مدیران مدارس متوسطه با سبک رهبری اخلاقی آن‌ها	پایان‌نامه
اورونبون و همکاران	۲۰۲۲	ساختن آینده برای آموزش از طریق رهبری اخلاقی: نگاه مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی	Academy Journal of Management and Business Education
گوچن	۲۰۲۱	رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی: یک مطالعه بین فرهنگی	Educational Research and Reviews
اسحاق و همکاران	۲۰۱۹	رهبری اخلاقی، جو اخلاقی و رفتار غیر اخلاقی در مؤسسات آموزش عالی	FGIC 2nd Conference on Governance and Integrity, KnE Social Sciences
ایندرا و کوستاتی	۲۰۱۹	ارزیابی رهبری اخلاقی برای مدیران مدارس متوسطه اسلامی	Jurnal Pendidikan Islam
وحید و همکاران	۲۰۱۸	رهبری اخلاقی و تغییر: یک مطالعه موردی مقایسه‌ای کیفی در مدارس تغییر یافته منتخب مالزی	Educational Management Administration & Leadership
اسرار و گائو	۲۰۱۷	مروری بر رهبری اخلاقی و سایر نظریه‌های رهبری مرتبط با اخلاق	European Scientific Journal, ESJ

نویسندگان	سال	عنوان مقاله	مجله
چانگسوک کو و همکاران	۲۰۱۷	رهبری اخلاقی: بررسی یکپارچه و دستور کار تحقیقات آینده چه زمانی و برای چه کسی رهبری اخلاقی در برانگیختن	Ethics & Behavior
وانگ و هو	۲۰۱۷	معنی‌داری کار و نگرش‌های مثبت مؤثرتر است: نقش‌های تعدیل‌کننده خودارزیابی اصلی و حمایت سازمانی درک‌شده	Journal of Business Ethics
اوزان و همکاران	۲۰۱۷	رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران مدارس از دیدگاه معلمان	Foro de Educación
کایا اوزباغ	۲۰۱۶	نقش شخصیت در رهبری: ویژگی‌های شخصیتی پنج‌عاملی و رهبری اخلاقی	Procedia - Social and Behavioral Sciences
آیزنبیس و برادبک	۲۰۱۳	رهبری اخلاقی و غیر اخلاقی: تحلیلی فرافرهنگی و فرابخشی رابطه بین بدبینی سازمانی و رفتار رهبری اخلاقی: مطالعه‌ای در	Journal of Business Ethics
یارعلی مت	۲۰۱۳	آموزش عالی	Procedia - Social and Behavioral Sciences
زلفو دمیرتاش	۲۰۱۰	کدهای اخلاقی مورد انتظار از مدیران مدارس	Procedia - Social and Behavioral Sciences
ارجان یلمازا	۲۰۱۰	تحلیل خلاقیت سازمانی در مدارس با توجه به ویژگی‌های رهبری اخلاقی مدیران	Procedia - Social and Behavioral Sciences
گرسنل و همکاران	۲۰۰۹	رهبران مدارس دموکراتیک: تعریف رهبری اخلاقی در یک زمینه استاندارد	Journal of School Leadership

۴. گام چهارم: استخراج اطلاعات پژوهش: در این مرحله، محتوای مقالات توسط محققان مورد بررسی دقیق قرار گرفت و کدهایی که ارتباط با واژگان کلیدی داشتند، انتخاب و بر اساس آن‌ها مفاهیم و مقوله‌ها شکل گرفت.

از بین مقالات انتخاب‌شده تعداد ۲۷۵ کد استخراج شد. به علت تکراری بودن بعضی از کدها در مقالات انتخاب‌شده کدهای تکراری حذف شد که تعداد ۱۹۰ کد مورد استفاده قرار گرفت. بر اساس کدهای استخراج‌شده پس از پالایش و بررسی دقیق محققان و با توجه به تشابهات و اشتراکات بعضی از این مقولات با یکدیگر، مقوله‌بندی نهایی صورت گرفت که این مفاهیم در ۱۶ مقوله و ۳ مؤلفه اصلی قرار گرفتند.

۵. گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: پژوهشگر در طول تجزیه و تحلیل، موضوعاتی را جستجو

می‌کند که در میان مطالعه‌های موجود در فراترکیب پدیدار شده است. این مورد به عنوان بررسی موضوعی شناخته می‌شود، بدین‌صورت که پژوهشگر ابتدا تمام عوامل استخراج‌شده از مطالعات را کد در نظر می‌گیرد و سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، آن‌ها را در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی می‌کند. به این ترتیب مفاهیم (مضمون‌های) پژوهش شکل داده می‌شود. در پژوهش، ابتدا تمام عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی استخراج‌شده از مطالعه‌ها به عنوان شناسه در نظر گرفته و سپس با در نظر گرفتن معنای هر یک از آن‌ها، شناسه‌ها در مفهومی مشابه تعریف شد، سپس مفاهیم مشابه در مقولات تبیین‌کننده دسته‌بندی گردید تا به این ترتیب عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در قالب مؤلفه‌های اصلی پژوهش شناسایی شود.

جدول ۲: مقوله‌بندی یافته‌ها

منابع استخراج کدها	کدهای اولیه (کدهای باز)	کدهای محوری	کدهای گزینشی
رستمی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۷ ش.)، خدایی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، نوری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، علیمحمدی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، ظهیری و همکاران (۱۳۹۳ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، رستمی و همکاران (۱۳۹۷ ش.)، حضرتی و همکاران (۱۳۹۳ ش.)، نادعلی‌زاده (۱۳۹۳ ش.)، کریمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، ارجان یلمازا (۲۰۱۰ م.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)، کایا اوزباغ (۲۰۱۸ م.)، اورونبون و همکاران (۲۰۲۲ م.)، گوچن (۲۰۲۰ م.)	روان‌رنجوری، برون‌گرایی، گشادگی (پذیرا و باز)، توافق و وجدان، همگرایی، وظیفه‌شناسی، باورهای معرفت‌شناختی، ریسک‌پذیری، انگیزش، منبع کنترل درونی، خودتنظیمی، مثبت‌گرایی، هوش معنوی.	عوامل شخصیتی	عوامل فردی
ایندرا و کوستاتی (۲۰۱۹ م.)، چانگسوک کو و همکاران (۲۰۱۷ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، آیزنیسی و برادیک (۲۰۱۳ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)	درستکاری، قابل اعتماد بودن، عادل بودن، قاطع در تصمیم‌گیری‌های فردی، خوش اخلاق بودن، اشتیاق به خدمت کردن، صداقت و روراستی، درک نقش و متعهد در قبال گفتار و رفتار، خلق و خوی مثبت‌تر و نمایش‌های هیجانی مثبت رهبران، احترام، انصاف، صلاحیت حرفه‌ای و اخلاقی کارکنان، نحوه انگیزه‌دادن رهبران به پیروان، رابطه حسنه و توأم با احترام با پیروان، آموزش و پشتیبانی کارکنان در نحوه رفتار اخلاقی، ترویج ارزش‌ها و هنجارهای مورد پذیرش، مسئولیت‌پذیری و پایبندی به اصول اخلاقی، ایجاد بستر مناسب برای توسعه و رشد فردی، توجه به اخلاق و نقش الگویی، رعایت موازین اخلاقی، توجه به پیامدهای کوتاه‌مدت و بلندمدت اقدامات، ایجاد امنیت و رفاه، برقراری ارتباطات اخلاقی، فراهم‌نمودن فضای اخلاقی اثرگذار، تقویت و حفظ عملکرد اخلاقی.	عوامل رفتاری و اخلاقی	عوامل رفتاری و اخلاقی
رستمی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۷ ش.)، خدایی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)	ایدئولوژی اخلاقی، دیدگاه‌های شخصی افراد مورد زندگی و انسانیت، تأکید بر ارزش‌های فردی - دینی و اخلاقی، توجه به باورها و ارزش‌های انسانی و	اعتقادی	اعتقادی

منابع استخراج کدها	کدهای اولیه (کدهای باز)	کدهای محوری	کدهای گزینشی
یوسفی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، رستمی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۷ ش.)، خدایی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، نوری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، علیمحمدی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، ظهیری و همکاران (۱۳۹۳ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، نوری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، علیمحمدی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، ظهیری و همکاران (۱۳۹۳ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)،	دینی و مذهبی جامعه، توجه به عوامل تعالی، خداگرایی، اعتقاد و باورهای دینی، اخلاقیات، اصول و هنجارهای اخلاقی، شرح صدر، شجاعت و ایستادگی در راه حق و شایستگی، بصیرت و آگاهی در پرتو معیارهای اخلاقی و انسانی. نشان دادن پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، ثبات در رفتار اخلاقی خود با نشان دادن پیگیری ارزش‌های اخلاقی، تمایل به اتخاذ عمل اخلاقی، برتری دادن ارزش‌های اخلاقی بر ارزش‌های دیگر، مسئولیت شخصی در قبال نتایج اخلاقی، رفتار با پیروان به عنوان یک انسان هویت منحصر به فرد، اعتباربخشیدن به ایده‌های دیگران و استفاده از آن‌ها، تعیین استانداردهای اخلاقی و پاسخگویی‌داشتن پیروان برای رفتار اخلاقی. احساس و ایجاد تعهد و ترویج اخلاقیات و ارزش‌های متعالی و انسانی، خلق محیط‌های کاری معنوی و انسانی برای کارکنان سازمان. استدلال اخلاقی، توانایی درونی و شناختی برای تعیین مسائل اخلاقی، تعهد و ترویج معنویت و اخلاقیات، تصمیم‌گیری اخلاقی و عمل به شیوه‌ای اخلاقی، هویت اخلاقی، داشتن یک ذهنیت خوش‌بینانه نسبت به اهداف نیازها و انتظارات سازمان و جامعه، تفکر اخلاقی، علاقه فزاینده و اعتمادبرانگیز مسائل اخلاقی، توجه اخلاقی، ادراک بایدها و نبایدها و هنجارهای اجتماعی، گرایش ذاتی به درک فرهنگ‌ها و ارزش‌های افراد و مسائل اخلاقی، آگاهی اخلاقی به موقعیت‌ها و رویدادهای اخلاق‌محور، بصیرت به مسائل اخلاقی، حساسیت اخلاقی، واکنش‌های متفاوت به یک موقعیت اخلاقی، توانایی فرد برای شناسایی مسائل اخلاقی، درک اخلاقیات و کمک به یادگیری رفتارهای اخلاقی.	انگیزه و منش اخلاقی معنویت آگاهی اخلاقی	

منابع استخراج کدها	کدهای اولیه (کدهای باز)	کدهای محوری	کدهای گزینشی
کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)	رهبری تحول‌گرا، رهبری اصیل و معتبر، رهبری خدمتگذار، رهبری معنوی، رهبری فضیلت‌مدار، رهبری تبادل‌ی، رهبری توزیعی، رهبری همکارانه ارتباطات اثربخش و صحیح در سازمان، نظارت اخلاقی کارکنان سازمان، ارتباطات آزاد و شفاف رهبران سازمان با اعضا، ایجاد و تقویت وابستگی متقابل بیشتر و عمیق‌تر بین کارکنان، تأکید بر مشارکت و تعهد نسبت به چشم‌انداز، اهداف و رسالت سازمان، شایستگی‌های مدیریتی اخلاقی، مدیریت اخلاقی، تلاش‌های فعال برای اثرگذاری بر رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی پیروان، تأکید بر ارزش‌های اخلاقی و دینی و انسانی، مردم‌گرایی و جمع‌گرایی، دوری از تبعیض و احترام به کارکنان سازمان به عنوان انسان، درک نقش متناسب با ارزش‌های اخلاقی.	سبک‌های رهبری	
رستمی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۷ ش.)، خدایی و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، نوری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، کرمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)	فرهنگ اخلاقی سازمان، ارزش‌ها - هنجارها و فرهنگ اخلاقی و اخلاقیات مقبول درون سازمان توسط کارکنان، اشاعه و ترویج ارزش‌های اخلاقی در سازمان، اتخاذ تصمیم‌های اصولی و اخلاقی و رعایت انصاف در سازمان، تعیین استانداردهای اخلاقی صریح و شفاف، گفتگو با افراد سازمان در مورد اخلاق، ارزش‌ها و ایجاد ارزش برای ذی‌نفعان، کمک رهبر به ایجاد و تقویت ارزش‌های سازمانی، رفتار متناظر هنجاری تعیین‌شده در سازمان توسط کدهای اخلاقی.	سبک‌های مدیریت	عوامل سازمانی
رستمی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۷ ش.)، خدایی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، نوری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، کرمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)	مسئولیت اخلاقی رهبر و قضاوت در مورد مسائل اخلاقی مورد قبول، تصمیم‌گیری اخلاقی بر اساس ارزش‌ها و باید و نبایدهای سازمان، نحوه رفتار مدیران در مواجهه با معضلات اخلاقی، تمرکز بر موفقیت سازمانی به جای منیت شخصی، آگاهی از وظایف شغلی و سایر اطلاعات، صحبت‌های صریح و شفاف در مورد ارزش‌ها و هنجارهای گروه، حمایت پیروان در غلبه بر ارزش‌های مغایر با ارزش‌های سازمان، رفتار منصفانه و رعایت استانداردهای اخلاقی، تأکید بر نقش هنجارها و ارزش‌های جامعه در تصمیم‌گیری و رفتار اخلاقی، دادن اختیار و آزادی عمل عادلانه به پیروان، بیان عقاید، افکار و توجه به نظرات - انتخاب‌ها و علایق افراد در تصمیم‌گیری‌ها.	تصمیم‌گیری اخلاقی	
رستمی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۷ ش.)، خدایی و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، نوری و همکاران (۱۳۹۸ ش.)، کرمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)			
اورونبون و همکاران (۲۰۲۰ م.)، اسرار و گائو (۲۰۱۷ م.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)، چانگسوک کو و همکاران (۲۰۱۷ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، آیزنبریس و برادبک (۲۰۱۳ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، کرمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)			

منابع استخراج کدها	کدهای اولیه (کدهای باز)	کدهای محوری	کدهای گزینشی
اورونبون و همکاران (۲۰۲۰)، اسرار و گائو (۲۰۱۷)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹)، چانگسوک کو و همکاران (۲۰۱۷ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، آیزنیس و برادیک (۲۰۱۳ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، کرمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)	جو اخلاقی سازمان، ایجاد محیطی با محوریت اخلاق در سازمان، تبیین ارزش‌ها - هنجارها - اخلاقیات - استانداردها و اصول برای افراد سازمان، ترویج ارزش‌های اخلاقی در محیط سازمان، جو آرامش‌بخش، حمایتی و اجتماعی کارکنان، تأثیرگذاری بر رفتار اخلاقی پیروان با تعیین اهداف برانگیزنده و واقعی، تبیین نقش‌ها - سیاست‌ها - شیوه‌ها و رویه‌ها - هنجارها - انتظارات و مسئولیت‌های سازمان، تشریح وظایف و نقش‌های افراد جهت مشارکت مسئولانه در تعیین اهداف سازمان، درک کارکنان نسبت به خط مشی‌ها و استانداردهای اخلاقی و هنجاری سازمان، ایجاد امنیت روانی - شناختی، درک فرهنگ‌ها و ارزش‌های دیگران در درون سازمان.	جو سازمانی	
اورونبون و همکاران (۲۰۲۰ م.)، اسرار و گائو (۲۰۱۷ م.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)، چانگسوک کو و همکاران (۲۰۱۷ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، آیزنیس و برادیک (۲۰۱۳ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، کرمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، کاظمی و همکاران (۱۳۹۵ ش.)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶ ش.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)	بیان اهداف، خط مشی‌ها و ارزش‌های سازمان، کاربست رهبری ارزش‌محور در یک سازمان، ایجاد تعادل بین خواسته‌ها و انتظارات متناقض (میراث گذشته و نیازهای آینده)، چشم‌اندازی از آینده و مقررات رسمی، ادراکات و نیازهای افراد درون سازمان، تعهد نسبت به سیاست، اهداف و آرمان‌های سازمان، اعتقاد و عمل به ارزش‌ها و هنجارهای سازمان، تحقق چشم‌انداز و مأموریت‌های سازمان، آگاهی از روش‌ها - استراتژی‌ها - سیاست‌ها و تکنیک‌های ابداعی جدید جهت موفقیت سازمان، ایجاد شرایط و ضوابط مناسب و توافق افراد در تعیین اهداف جمعی، حمایت گروه‌ها جهت تحقق اهداف سازمان، فراهم‌نمودن جوی آرام و هم‌راستا با ارزش‌های سازمان.	چشم‌انداز سازمانی	
اورونبون و همکاران (۲۰۲۰ م.)، اسرار و گائو (۲۰۱۷ م.)، اسحاق و همکاران (۲۰۱۹ م.)، چانگسوک کو و همکاران (۲۰۱۷ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)، آیزنیس و برادیک (۲۰۱۳ م.)، اوزان و همکاران (۲۰۱۷ م.)	توانمندی، زمان‌شناسی، انگیزه‌بخشی، مشورت‌دادن و مشارکت افراد، تأثیر و نفوذ، تحول‌آفرینی، انتقادپذیری، مسئولیت‌پذیری، تسهیم قدرت، مدیریت مشارکتی، اعتماد به رهبر و مشارکت کارکنان، توانایی شخصیتی رهبر و قدرت نفوذ او در نگرش‌ها - باورها - ارزش‌ها - رفتار و اعمال کارکنان سازمان، تشویق رفتارهای نوآورانه، کمک به پیروان برای رویارویی با تعارض و چگونگی غلبه بر آن با اعمال تغییر، کمک به حل تعارضات و اختلافات افراد درون سازمان، ثبات مدیریت در ایجاد و اشاعه ارزش‌ها - هنجارها و فرهنگ اخلاقی.	رفتار مدیریتی	

منابع استخراج کدها	کدهای اولیه (کدهای باز)	کدهای محوری	کدهای گزینشی
	اجتماعی و اخلاقی افراد، الگوبرداری پیروان از رفتار اخلاقی رهبران، الگوقراردادن رفتار مناسب هنجاری توسط رهبران، ترویج استانداردهای اخلاقی، مشاهده و یادگیری رفتارهای اجتماعی رهبران		

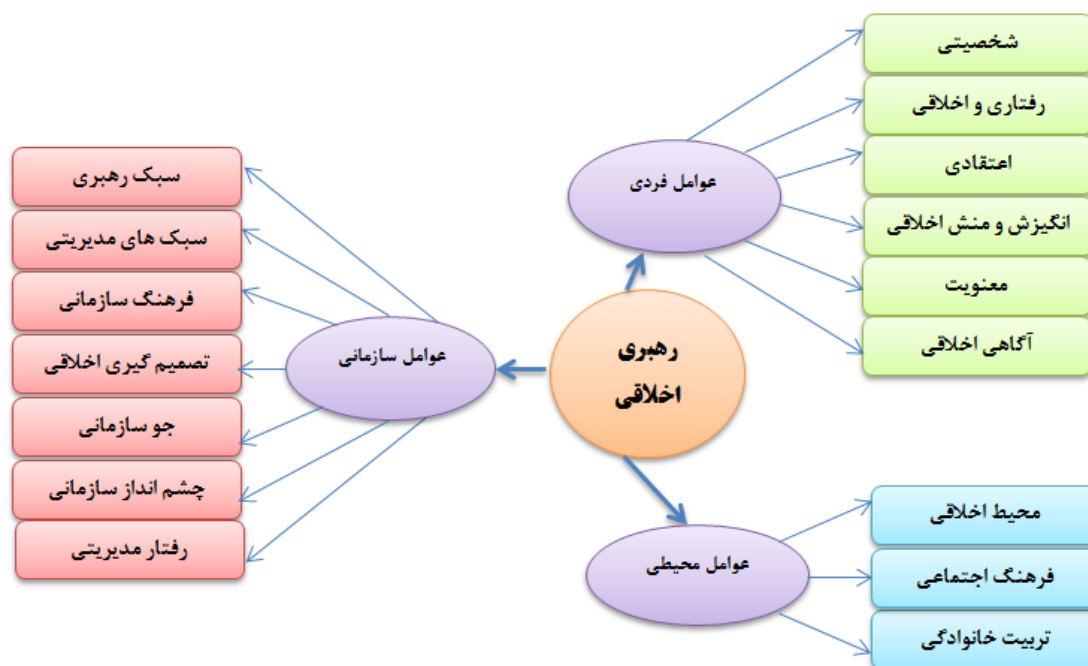
۶. **گام ششم: کنترل کیفیت:** در روش فراترکیب، پژوهشگر رویه‌های زیر را برای حفظ و کنترل کیفیت مطالعه خود در نظر می‌گیرد.

۱- در کل فرایند پژوهش، پژوهشگر می‌کوشد با فراهم کردن توضیحات روشن و دقیق برای گزینه‌های موجود در پژوهش گام‌های اتخاذشده را بردارد؛ ۲- پژوهشگر هر دو روش جستجوی الکترونیک و دستی را به کار می‌گیرد تا پژوهش‌های مرتبط را پیدا کند؛ ۳- پژوهشگر، روش‌های کنترل کیفیت استفاده‌شده در مطالعه‌های اصلی را به کار می‌گیرد.

در این پژوهش، تقریباً از تمامی روش‌های اشاره‌شده در بالا جهت ارزیابی کیفیت استفاده شد. بر اساس نظر سندلوسکی و باروسو، در پژوهش‌های فراترکیب کیفی، روایی توصیفی، یعنی تشخیص تمامی گزارش‌های تحقیقات مرتبط با موضوع و شناسایی و توصیف اطلاعات هر کدام از گزارش‌های موجود در مطالعه، روایی تفسیری در پژوهش‌های سنتزپژوهی کیفی مربوط به پژوهشگران ثانوی است که گزارش‌های موجود در مطالعه را جمع‌بندی کرده و می‌نگارند. روایی نظری در سنتزپژوهی، در درجه اول به اعتبار روش‌هایی برمی‌گردد که برای ایجاد یکپارچگی نتایج در پیش گرفته شده است و در گام بعد به یکپارچگی خود نتایج یا به عبارتی تفسیر محقق از یافته‌های پژوهشگران پیشین می‌پردازد. در این پژوهش برای روایی توصیفی سعی شده است حتی‌الامکان بیشترین تعداد

مقاله‌های مرتبط شناسایی و گردآوری شود. برای روایی تفسیری به این صورت عمل شد که از ۲ نفر پژوهشگر به عنوان کدگذار و مفسر استفاده شد و در جلسات هماهنگی توافق نهایی در مورد کدهای مورد استفاده به دست آمد. در نهایت برای روایی نظری سعی شده است تا پژوهش‌هایی مورد استفاده قرار گیرد که از اعتبار علمی بالایی به ویژه از نظر ارجاع مقالات علمی، برخوردار باشند.

۷. **گام هفتم: ارائه یافته‌ها:** در گام نهایی فرایند سنتزپژوهی، یافته‌های حاصل از مراحل پیشین ارائه می‌گردد. در این مرحله یافته‌های حاصل از مراحل قبل در قالب یک مدل مفهومی ارائه می‌شود. در این پژوهش بر اساس نتایج تحلیل، ۱۶ مقوله فرعی، ۳ مقوله اصلی و ۱۹۰ کد شناسایی و آزمون کیفیت آن‌ها تأیید شد. مدل مفهومی عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی در شکل ۳ ارائه گردیده است. الگوی ارائه‌شده در این پژوهش در حقیقت اجماع نظریات ارائه‌شده در قالب یک مجموعه واحد است که دیدگاه جامع و کلی‌گرایانه‌ای نسبت به رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی می‌دهد.



شکل ۳: مدل نهایی عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی

بحث

پژوهش حاضر به منظور شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی و ارائه یک الگو با استفاده از رویکرد کیفی فراترکیب انجام شده است. این پژوهش یکی از اولین پژوهش‌هایی است که به صورت جامع و گسترده به شناسایی عوامل اثرگذار بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی کشور از طریق سنتز مطالعات انجام‌شده، پرداخته است و بینش جدید، جامع، دقیق و ارزشمندی در این زمینه با درک عمیق از ماهیت آن ارائه نموده است که می‌تواند در توسعه رهبری اخلاقی در نظام سازمان‌های آموزشی کشور مؤثر باشد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی از سه مؤلفه کلیدی: فردی، سازمانی، محیطی تشکیل شده است.

۱. عوامل فردی: یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر رهبری در سازمان‌های آموزشی مربوط به عوامل فردی می‌باشد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه رهبری اخلاقی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش‌های فتحی لیواری و همکاران (۳۷)، وانگ و هو (Wang & Ho) (۴۱)، خدایی و همکاران (۳۸) و گوچن

و همکاران (۳۶)، فتحی لیواری و همکاران (۳۷)، خدایی و همکاران (۳۸)، رستمی، کریمی، هادیان شیرازی (۳۹) و کایا اوزباغ (Kaya Özbağ) (۴۰) توافق و همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های حاصل از این بخش می‌توان گفت که سازمان‌های آموزشی در راستای توسعه رهبری اخلاقی در سازمان نیازمند توجه ویژه به ویژگی‌های فردی رهبران به عنوان نمونه، متعهد بودن، مسئولیت‌پذیر بودن، عادل بودن، قاطعیت در تصمیم‌گیری، پایبند بودن به ارزش‌های اخلاقی، دینی و اعتقادی می‌باشند. چنانچه مدیران و رهبران سازمان‌های آموزشی دارای ویژگی‌های فوق‌الذکر باشند، در این صورت زمینه رشد و شکوفایی سازمان‌های آموزشی توسط رهبران فراهم می‌شود.

۲. عوامل سازمانی: یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر رهبری مربوط به عوامل سازمانی می‌باشد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه رهبری اخلاقی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش‌های فتحی لیواری و همکاران (۳۷)، وانگ و هو (Wang & Ho) (۴۱)، خدایی و همکاران (۳۸) و گوچن

(Goçen) (۴۲) همسویی دارد. در تبیین یافته‌های این بخش از پژوهش می‌توان گفت که یکی از عوامل اصلی اثرگذار بر شکل‌گیری رهبری اخلاقی در سازمان‌ها و به خصوص سازمان‌های آموزشی نهادینه‌کردن مسائل و ارزش‌های اخلاقی در رسالت و مأموریت‌های سازمان، فرهنگ و جو آن می‌باشد، در نتیجه زمانی که فرهنگ اخلاقی در محیط سازمان شکل بگیرد، رهبران با کاربست رهبری ارزش‌مدار در سازمان موجب شکل‌گیری رفتارهای اخلاقی و رفع معضلات اخلاقی در سازمان‌ها شده و زمینه‌های پایبندی کارکنان به هنجارها و ارزش‌ها و استانداردهای اخلاقی را در درون سازمان فراهم می‌کنند که این امر خود منجر به افزایش بهره‌وری کارکنان می‌شود.

۳. عوامل محیطی: یافته‌های پژوهش نشان داد که تعدادی از عوامل مؤثر بر رهبری مربوط به عوامل محیطی می‌باشد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه رهبری اخلاقی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش‌های رستمی، کریمی، هادیان شیرازی (۳۹)، نوری و همکاران (۴۳) و علی‌محمدی و همکاران (۴۴) همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های این بخش از پژوهش نیز می‌توان گفت که از آنجایی که سیستم آموزشی خود در درون یک سیستم بزرگ‌تر محیطی و اجتماعی، یعنی جامعه شکل گرفته است. بنابراین شکل‌گیری و نهادینه‌شدن ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی در سطح جامعه نیز می‌تواند نقش چشم‌گیری در شکل‌گیری رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی داشته باشد.

نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی در سه مقوله عوامل فردی، سازمانی و محیطی دسته‌بندی شد. با توجه به اینکه رفتارهای غیر متعارف و نامشروع در بین کارکنان و مدیران شیوع یافته و خسارات مهم و پرهزینه‌ای را به سازمان‌ها وارد آورده است، ضرورت بازنگری در مفهوم رهبری اخلاقی بیش از پیش

احساس می‌شود. با عنایت به یافته‌های پژوهش می‌توان گفت که سازمان‌های آموزشی در قرن بیست و یک نیاز به رهبرانی دارند که بر اساس ایده‌ها، هنجارها و ارزش‌های اخلاقی رفتار کنند. رهبری اخلاقی با فراهم‌نمودن بستر و هدایت اخلاقی، ایجاد فضای کاری قابل اعتماد، عملگرایی، صداقت در تعاملات بین افراد، الگو بودن، کارکنان سازمان‌های آموزشی را به تلاش بیشتر و کارایی و اثربخشی رهنمون می‌سازد. با توجه به یافته‌های به دست‌آمده پیشنهاد می‌گردد: مدیران آموزشی با آراسته‌شدن به زیورهای اخلاقی در کنار ملاحظات مدیریتی، ملاحظات اخلاقی را هم عملاً مورد توجه قرار دهند و در جهت استقرار سبک رهبری اخلاقی تلاش کنند.

پژوهش حاضر، اگرچه از روش پژوهشی مناسبی برخوردار بوده، اما از محدودیت‌هایی نیز برخوردار بوده است، از جمله اینکه تجزیه و تحلیل اطلاعات بر اساس مطالعه مجموعه‌ای از ۳۴ مقاله‌ای که به شیوه هدفمند انتخاب شده، صورت گرفته، در حالی که مقالات دیگری نیز وجود داشته که در این پژوهش مورد استفاده قرار نگرفته است.

مشارکت نویسندگان

خلیل مکلف سربند: جمع‌آوری منابع و تدوین مقاله.

عادل زاهد بابلان: راهنمایی در نگارش مقاله.

علی خالق‌خواه: راهنمایی در نگارش مقاله.

مهدی معینی‌کیا: مشاوره در نگارش مقاله.

نویسندگان نسخه نهایی را مطالعه و تأیید نموده و مسئولیت پاسخگویی در قبال پژوهش را پذیرفته‌اند.

تضاد منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تضاد منافع احتمالی را در رابطه با تحقیق، تألیف و انتشار این مقاله اعلام نکرده‌اند.

تقدیر و تشکر

ابراز نشده است.

تأمین مالی

نویسندگان اظهار می‌نمایند که هیچ‌گونه حمایت مالی برای تحقیق، تألیف و انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

ملاحظات اخلاقی

در پژوهش حاضر جنبه‌های اخلاقی مطالعه کتابخانه‌ای شامل اصالت متون، صداقت و امانتداری رعایت شده است.

References

1. Bazerman MH. A new model for ethical leadership creates more value for society. *Harvard Business Review*. 2020; 1: 3-9.
2. Branson CM, Gross SJ. *Handbook of ethical educational leadership*. New York: Routledge; 2014. Vol.2 p.145-175.
3. Crane A, Matten D, Glozer S, Spence LJ. *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Oxford: Oxford University Press; 2019.
4. Kaptein M. The battle for business ethics: A struggle theory. *Journal of Business Ethics*. 2017; 144: 343-361.
5. Groom B. Bosses put profit before ethics, says survey. New York: International conference; 2011.
6. Al Halbusi H, Williams KA, Ramayah T, Aldieri L, Vinci CP. Linking ethical leadership and ethical climate to employees' ethical behavior: The moderating role of person-organization fit. *Personnel Review*. 2021; 50(1): 159-185.
7. Hoch JE, Bommer WH, Dulebohn JH, Wu D. Do ethical, authentic and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*. 2018; 44(2): 501-529.
8. Orunbon NO, Ifenaike SA, Adeleke AA. Building Future for Education through Ethical Leadership: The Educational Administrators' and Planners' Lens. *CMU Academy Journal of Management and Business Education*. 2022; 1(2): 16-22.
9. Ahmad I, Gao Y. Ethical leadership and work engagement: The roles of psychological empowerment and power distance orientation. *Management Decision*. 2018; 56(9): 1991-2005.
10. Brown ME, Treviño LK, Harrison DA. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2005; 97(2): 117-134.
11. Sotirova D. Ethical leadership in cross-cultural business communication. *Acta Prosperitatis*. 2018; 3(9): 51-88.
12. Maisto SA, Carey KB, Bradizza CM. Social learning theory. *Psychological Theories of Drinking and Alcoholism*. 1999; 2(2): 106-163.
13. Bandura A. Social learning theory of aggression. *Journal of Communication*. 1978; 28(3): 12-29.
14. Yang Q, Wei H. Ethical leadership and employee task performance: Examining moderated mediation process. *Management Decision*. 2017; 55(7): 1506-1520.
15. Tanskanen K. Who wins in a complex buyer-supplier relationship? A social exchange theory based dyadic study. *International Journal of Operations & Production Management*. 2015; 35(4): 577-603.
16. Akker VD, Heres L, Lasthuizen K, Six FE. Ethical leadership and trust: It's all about meeting expectations. *Journal of Leadership Studies*. 2009; 5(2): 102-122.
17. Mayer DM, Kuenzi M, Greenbaum RL. Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: The mediating role of ethical climate. *Journal of Business Ethics*. 2010; 5(1): 7-16.
18. Treviño LK, Brown M, Hartman LP. A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*. 2003; 56(1): 5-37.
19. Stouten J, Baillien E, Van Den Broeck A, Camps J, De Witte H, Euwema M. Discouraging bullying: The role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of Business Ethics*. 2010; 95(1): 17-27.
20. Aronson E. Integrating leadership styles and ethical perspectives. *Canadian Journal of Administrative Sciences/ Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*. 2001; 18(4): 244-256.
21. Brown ME, Treviño LK. Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*. 2006; 17(6): 595-616.
22. Avey JB, Palanski ME, Walumbwa FO. When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior. *Journal of Business Ethics*. 2011; 98(4): 573-582.
23. Steinbauer R, Renn RW, Taylor RR, Njoroge PK. Ethical leadership and followers' moral judgment: The role of followers' perceived accountability and self-leadership. *Journal of Business Ethics*. 2014; 20(2): 381-392.
24. Gurusamy V, Thambu N. Development of moral motivation through acting activities in teaching and learning of Moral Education in secondary schools [Perkembangan motivasi moral murid melalui aktivitas lakonan dalam pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Moral di sekolah menengah]. *Muallim Journal of Social Sciences and Humanities*. 2018; 2(4): 234-250.

25. Copeland MK. The emerging significance of values based leadership: A literature review. *International journal of Leadership Studies*. 2014; 8(2): 105-135.
26. Engelbrecht AS, Heine G, Mahembe B. Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*. 2017; 2(3): 79-368.
27. Chughtai A, Byrne M, Flood B. Linking ethical leadership to employee well-being: The role of trust in supervisor. *Journal of Business Ethics*. 2015; 128(3): 653-663.
28. Dempster N, Carter L, Freakley M, Parry L. Conflicts, confusions and contradictions in principals' ethical decision making. *Journal of Educational - Administration*. 2004; 42(4): 172-186.
29. Mette IM, Scribner JP. Turnaround, transformational or transactional leadership: An ethical dilemma in school reform. *Journal of Cases in Educational Leadership*. 2014; 17(4): 3-18.
30. Sergiovanni TJ. Rethinking leadership: A collection of articles. Corwin Press; 2007. p.1-224.
31. Langlois L, Lapointe C. Can ethics be learned? Results from a three-year action-research project. *Journal of Educational Administration*. 2010; 48(2): 147-163.
32. Branson CM, Gross SJ. *Handbook of ethical educational leadership*. New York: Routledge; 2014; 46-58.
33. Starratt RJ. *Ethical leadership*. London: Jossey-Bass; 2004. p.20.
34. Bazerman MH. A new model for ethical leadership. *Harvard Business Review*. 2020; 98(5): 90-97.
35. Manian A, Ronaghi M. A Comprehensive Framework for E-marketing Implementation by Meta-Synthesis Method. *Journal of Business Management*. 2015; 7(4): 901-920. [Persian]
36. Imani M, Yousefi Z. Developing a Model of Ethical Leadership Prediction Based on Normative and Individual (Behavioral) Variables. *Career and Organizational Counseling*. 2021; 13(1): 183-200. [Persian]
37. Fathi-Livari R, Hamidizadeh A, Sanoubar N, Zareei-Matin H. Designing and Validating the Ethical Leadership Model in Organizations. *JMDP*. 2019; 31(4): 37-62. [Persian]
38. Khodaie A, Farrahi A, Bazargan A, Taherpoor Kalantari H, Zahedi SM. Conceptualizing the Ethical Leadership of Managers in Iranian Public Sector Organizations. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*. 2019; 8(3): 1-38. [Persian]
39. Rostami B, Karimi F, Hadian Shirazi A. Identifying the components of moral leadership in the Qur'an and Nahj al-Balagha. Title of the Publication. 2018; 11(41): 65-88. [Persian]
40. Özbağ GK. The role of personality in leadership: Five factor personality traits and ethical leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2016; 24(2): 235-242.
41. Wang Z, Xu H. When and for whom ethical leadership is more effective in eliciting work meaningfulness and positive attitudes: The moderating roles of core self-evaluation and perceived organizational support. *Journal of Business Ethics*. 2019; 10(1): 919-940.
42. Göçen A. Ethical leadership in educational organizations: A cross-cultural study. *Turkish Journal of Education*. 2021; 10(1): 37-57.
43. Noori SR, Malekzadeh G, rahimnia F, Khorakian A. Introducing Strategic Pattern of Ethical Leadership Formation in Defense Industries Organization of I.R. of Iran. *Defence Studies*. 2019; 17(2): 131-159. [Persian]
44. Alimohammadi S, Salehi M, Ahmadi E, Amiranzadeh M. The development and evaluation of ethical leadership model in the Education organization of Fars: A Mixed Approach. *MEO*. 2021; 10(2): 13-50. [Persian]