

بررسی رابطه رهبری اخلاقی مدیران مدارس با کیفیت زندگی کاری معلمان

فرشته اسلامی

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی و دبیر آموزش و پرورش

f51.eslami@gmail.com

حمید شفیع زاده

گروه مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران

shafizadeh11@gmail.com (نویسنده مسئول)

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: هدف اصلی در این پژوهش بررسی رابطه رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری از دیدگاه معلمان آموزش و پرورش منطقه ۱۰ شهر تهران است.

روش پژوهش: روش تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه معلمان زن و مرد منطقه ۱۰ آموزش و پرورش شهر تهران در سال تحصیلی ۹۵ - ۹۴ می باشد که شامل ۶۲۵ نفر بوده است. بر طبق جدول مورگان، حجم نمونه بدست آمده ۲۳۵ نفر بوده است که تمامی این افراد به سوالات پرسشنامه پاسخ دادند. از روش تصادفی ساده برای نمونه‌گیری استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۸۸) و رهبری اخلاقی عمادی فر (۱۳۸۸) استفاده شده است که برای تأیید پایایی آن از آلفای کرونباخ استفاده شده که آلفای کرونباخ برای کیفیت زندگی کاری و رهبری اخلاقی مدیران به ترتیب ۰/۹۲۱ و ۰/۸۷۹ بدست آمده است. در بخش آمار استنباطی با استفاده از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، تی تک نمونه‌ای و رگرسیون به سوالات تحقیق پاسخ داده شده است.

یافته‌ها: نتایج حاصل از پژوهش نشان داد از دیدگاه معلمان، رهبری اخلاقی مدیران کمی از حد متوسط بالاتر است اما کیفیت زندگی کاری از حد متوسط کمتر می‌باشد. علاوه بر این، نگرش معلمان نسبت به اخلاقی بودن سبک رهبری مدیران رابطه مثبت و معناداری با کیفیت زندگی کاری آنان دارد. نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون نیز بیانگر این است که از میان متغیرهایی که وارد معادله رگرسیونی شده‌اند، فقط متغیر اعتماد در مدل نهایی باقی مانده است که این متغیر در کل ۳۱/۵ درصد از تغییرات متغیر وابسته (کیفیت زندگی کاری) را تبیین می‌کند.

نتیجه‌گیری: مدیران به عنوان رهبران آموزشی باید با برنامه‌ریزی مناسب و مستمر و رفتار ترغیبی سعی نمایند توانایی‌ها و استعدادهای نهفته کارکنان را کشف نمایند. این رهبران می‌توانند با ارتقای کیفیت زندگی کاری در بین معلمان موجب خلق ایده‌های نو، یادگیری مشارکتی، افزایش جو تفاهم، ارتقای سطح دانش حرفه‌ای، به روز شدن علم و در نهایت پیشرفت مدرسه شوند.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی، کیفیت زندگی کاری، معلمان آموزش و پرورش

در طول قرن بیستم صدها نظریه در خصوص مدیریت ارائه شده است، نکته قابل توجه در تمام این نظریه‌ها تأکید بر نقش با اهمیت مدیریت و نیروی انسانی کارآمد سازمان در جهت رسیدن به اهداف سازمانی می‌باشد و ظهور این دیدگاه در خصوص نقش مدیریت در سازمان باعث بررسی و تحقیقات متعددی در خصوص عوامل مرتبط با مدیریت و رهبری سازمان شده است زیرا در یک مدیریت مطلوب است که کارکنان احساس می‌کنند مورد پذیرش بیشتر سازمان هستند و در کارهای آن درگیرند و از این راه احساس احترام به خود، خشنودی شغلی و همکاری کارکنان با مدیریت بهبود می‌یابد. (دلوی و گنجی، ۱۳۹۳، ۳۶۰).

کیفیت زندگی کاری شامل هر گونه بهبود در فرهنگ سازمانی است که حامی رشد و تعالی کارکنان در سازمان می‌باشد. لذا نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری سرمایه‌گذاری بر روی افراد را به عنوان مهمترین متغیر در مطالعه مدیریت راهبردی مورد توجه قرار می‌دهد. به این معنا که بر این باور است برآورده نمودن نیازهای کارکنان به بهسازی و کارایی بلند مدت سازمان منجر خواهد شد. مازلو، معتقد است مدینه فاضله هنگامی میسر می‌شود که سازمان‌ها از طریق کارکنان خود شکوفا، همراه با خطوط راهنمایی که خود شکوفا شدن کارکنان را در همه سطوح سازمانی تشویق می‌کند اداره شود. چشم‌انداز مازلو این بود که خود شکوفایی کارکنان تأثیر واقعی در سازمان‌ها بطور اخص و در جامعه به طور اعم خواهد داشت. امروز مدیریت کیفیت جامع، توانمندسازی گروه‌های کاری خود کار و کیفیت زندگی کاری ما را به سمت این نوع آموزش مدیریت و رهبری سوق می‌دهد. (پورتر، ۲۰۰۸، ۲۲۶-۲۱۹). کیفیت زندگی کاری به ادراک کارکنان از رفاه فیزیکی (جسمی) و روانی (ذهنی) خود در محیط کار گفته می‌شود و عوامل آن بدین شرح است: مشارکت کارکنان، توسعه شغلی، حل تعارض، ارتباط، سلامت،

امنیت شغلی، جبران برابر و محیط امن و افتخارآمیز (کاسیو، ۲۰۰۵). والتون نیز کیفیت زندگی کاری را عکس‌العمل کارکنان در برابر کار، به ویژه پیامدهای ضروری آن در ارضای نیازهای شغلی و سلامت روحی، تعریف می‌کند.

لذا کیفیت زندگی کاری در قرن حاضر در سراسر دنیا به صورت یکی از مهمترین اهداف سازمان و کارکنان آن در آمده است. کارکنان از جنبه‌های مختلفی هم‌چون حقوق و دستمزد، فرصت رشد، توسعه قابلیت‌های انسانی، امنیت و قانون‌گرایی که از ابعاد کیفیت زندگی کاری محسوب می‌شود گلايه دارند.

از آنجا که آموزش و پرورش نهادی است که می‌باید حداقل یک گام از نظر دانش، علم، فنون و الگوهای رفتاری از بقیه نهادها و مؤسسات جلوتر باشند (عطاریان، ۱۳۸۶). جامعه امروز از مدیران مسئولیت دیگری سوای اداره کردن معلمان و شاگردان و ایجاد نظم و ترتیب در مدرسه انتظار دارد و آن ایفای نقش رهبری است (شالباف، ۱۳۸۸).

در طلعه قرن جدید که سازمان‌ها به خصوص نهادهای آموزشی با محیط رقابت جهانی مواجه هستند همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود و برای اینکه از قافله رقابت عقب نیافتند اکثر سازمان‌ها توجه خود را معطوف به رهبران سازمانی کرده و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان دارند؛ چرا که رهبری با ایجاد تغییر سر و کار دارد. برای رهبران سبک‌ها و روش‌های مختلفی وجود دارد یکی از بهترین سبک‌ها "سبک رهبری اخلاقی" است. اگر چه رهبری با اخلاق گره خورده است ولی رهبری اخلاقی با رهبری عمومی متفاوت است. هنوز یک تعریف کلی از رهبری اخلاقی ارائه نشده است زیرا به بعداخلاقی رهبری توجه زیادی نشده است. ولی به طور کلی می‌توان گفت: رهبر اخلاقی کسی است که سعی دارد که

موضوع محقق قصد دارد تا در پژوهش حاضر به بررسی رابطه رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری معلمان آموزش و پرورش شهر تهران بپردازد.

چهارچوب نظری

ریچارد والتون در مقاله‌ای که در کنفرانس کیفیت زندگی کاری ارائه نمود یکی از بهترین توضیحات را در مورد یک کیفیت زندگی کاری آرمانی ارائه نمود. والتون در ارائه چارچوبی برای تجزیه و تحلیل کیفیت زندگی کاری آن را به هشت عامل تقسیم می‌کند.

۱- پرداخت منصفانه و کافی: منظور پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت‌ها با معیارهای اجتماعی و معیارهای کارکنان و تناسب آن با دیگر انواع کار می‌باشد. پاداش‌های تعلق گرفته به کارکنان نیز بایستی بالاتر از حداقل استاندارد زندگی باشد.

۲- محیط کاری ایمن و بهداشتی: منظور، ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است. همچنین محیط کاری بایستی اثرات آلودگی را می‌تواند تأثیر معکوسی بر وضعیت فیزیکی و ذهنی کارکنان در محیط کار بر جای گذارد، کاهش دهد.

۳- تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم: به معنای فراهم نمودن زمینه بهبود توانایی‌های فردی فرصت‌های پیشرفت و فرصت‌های بکارگیری مهارت‌های کسب شده و تأمین امنیت درآمد و اشتغال می‌باشد. کارکنان نمی‌بایست تحت شرایط ثبات کاری و درآمدی در آینده کار کنند.

۴- قانون‌گرایی در سازمان: منظور از فراهم بودن زمینه آزادی سخن کارکنان بدون ترس از مقام بالاتر و نافذ بودن سلطه قانون نسبت به سلطه انسانی می‌باشد. لذا بایستی رویه‌های خاصی که ناظر بر

پتانسیل و ابتکارات هر فرد را شناسایی کند و در حالی که به محافظت از سلامت جامعه می‌پردازد به حفظ حقوق و آزادی آنها نیز کمک کند. (گرین برگ و بارون^۳، ۲۰۱۳، ۴) سرجیووانی^۴ (۱۹۹۲) رهبری اخلاقی را به عنوان قلب رهبری پذیرفت. قلب رهبری منعکس کننده ارزش‌ها، اعتقادات و خواسته‌های رهبری اخلاقی هست. رهبری اخلاقی مغز رهبر را طبق قلبش شکل دهی می‌کند. آنها کسانی هستند که از ارزش‌های اخلاقی برخوردارند و برای گسترش آنها نیز تلاش می‌کنند. (به نقل از اعتمادی و همکاران، ۱۳۸۸) تروینو و همکاران^۵ (۲۰۰۳) اشاره کردند رهبر، زمانی یک رهبر اخلاقی است که به عنوان یک شخص اخلاقی تعریف شود و دارای ویژگی‌هایی مثل درستکاری، قابل اعتماد بودن، عادل بودن، قاطع در تصمیم‌گیری و خوش اخلاق بودن در زندگی شخصی خود باشد. رهبر باید به عنوان یک مدیر اخلاقی مورد قبول واقع شود. یک مدیر اخلاقی مدیری است که تلاش‌های فعالی را برای اثرگذاری بر رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی پیروان خود انجام دهد و اخلاق را بخشی واضح از سازمان خود قرار بدهد. بنابراین رهبران اخلاقی هم در زندگی شخصی خود و هم در عمر حرفه‌ای خود بر ارزش‌های اخلاقی تأکید می‌کنند (به نقل از نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۲، ۱۹).

به عبارت دیگر، رهبری و مدیریت سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های آموزشی تنها با آگاهی عمومی و تخصصی و نیز کسب مهارت‌های انسانی، ادراکی و تجارب فنی و عملی به سامان نمی‌رسد. عمل مدیریت مقوله‌ای است که در آن برای انجام هر کاری ابعاد اخلاقی وجود دارد. به سخن دیگر در صورت اثبات همبستگی بالا بین این دو متغیر می‌توان توصیه‌های لازم را به سازمان‌های مختلف در بخش دولتی و غیردولتی برای ارتقای رهبری اخلاقی از طریق بهبود سازه‌های کیفیت زندگی کاری ارائه نمود. لذا با توجه به اهمیت

- از طرف دیگر، امروزه یکی از مهمترین ویژگی‌هایی که در رهبران مدنظر می‌باشد رهبری اخلاقی است. رهبری اخلاقی از جمله بحث‌هایی است که از دهه‌های پایانی قرن بیستم وارد حوزه مدیریت و رهبری شده است، بنابراین سازه نسبتاً جدیدی است که در ایجاد یک فضای کاری سالم نقش بسزایی ایفا می‌کند و به واسطه پیامدهای سازمانی، گروهی و فردی که به همراه دارد به شدت مورد توجه قرار گرفته است. براون و همکاران^۶ (۲۰۰۵) رهبری اخلاقی را این‌گونه تعریف کرده‌اند: نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری در اعمال شخصی و روابط بین شخصی و ترغیب پیروان به این گونه رفتارها از طریق ارتباط دوجانبه، تشویق و تصمیم‌گیری در این نوع رهبری، ارزش‌های اخلاقی پذیرفته شده برای همه نظیر عدالت، انصاف، صداقت، درستی و راست‌کرداری محور تمرکز و توجه هستند.
- رهبری اخلاقی یکی از زیر شاخه‌های رفتارهای اخلاقی می‌باشد که اخیراً در سازمان‌ها به مسأله مهمی تبدیل شده است. البته تاکنون بر روی این متغیر در عرصه پژوهش به طور یکپارچه و منظم کار نشده است (میر و آلن، ۲۰۱۰). به رغم تمایل رو به رشد در کاربرد رهبری اخلاقی، میان صاحب‌نظران نسبت به تعریف مناسب و ارزیابی آن اتفاق نظر وجود ندارد (نادلر و لاولر^۷، ۲۰۰۹). رهبری اخلاقی به صورت نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اعمال فردی و ارتباطات بین فردی و ترویج چنین رفتاری به پیروان از طریق ارتباطات دوسویه، تقویت و تصمیم‌گیری تعریف شده است. (تراوینو^۸، ۲۰۱۰، ۱) در یک تعریف مبتنی بر نظریه یادگیری اجتماعی، براون و همکاران^۹ (۲۰۰۵) رهبری اخلاقی را نشان دادن رفتار و سلوک مناسب هنجاری از طریق اقدامات و روابط بین فردی و ارتقاء این اعمال و سلوک مناسب هنجاری از طریق روابط دوسویه، تقویت و تصمیم‌گیری در کارکنان توسط سرپرستان و مدیران تعریف کرده‌اند. این تعریف در
- تضمین حقوق کارکنان می‌باشد، در محیط کار وجود داشته باشد.
- ۵- وابستگی اجتماعی زندگی کاری: به چگونگی برداشت کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد. این مؤلفه اقداماتی که در جهت افزایش کارکنان نسبت به مقاصد و اهداف سازمان و اهمیت مشارکت آن از تحقق آن اهداف انجام می‌گیرد را نیز شامل می‌شود.
- ۶- فضای کلی زندگی: این مؤلفه به برقراری توازن و تعادل بین زندگی کاری و دیگر بخش‌های زندگی کارکنان که شامل اوقات فراغت، تحصیلات و زندگی خانوادگی می‌شود، مربوط می‌باشد. این عامل توجه به فعالیت‌های غیر کاری که افراد خارج از محیط کار درگیر آن می‌باشند و بررسی تأثیر فعالیت‌های کاری بر روی زندگی خصوصی کارکنان را نیز شامل می‌شود.
- ۷- یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان: ایجاد یک فضا و جوکاری که احساس تعلق کارکنان به سازمان و اینکه آنان مورد نیاز سازمان می‌باشند را تقویت نماید. در این راستا هر چیزی که بالقوه می‌تواند منجر به عدم شناسایی افراد با گروه‌های که بدان تعلق دارند، بایستی از صحنه کار حذف گردد. این موضوع شامل حفظ اصالت، منافع افراد در سازمان و تشویق به شکل‌گیری تیم‌ها و گروه‌های اجتماعی می‌شود.
- ۸- توسعه قابلیت‌های انسانی: فراهم بودن فرصت‌هایی چون استفاده از استقلال و خودکنترلی در کار، بهره مند شدن از مهارت‌های گوناگون، دسترسی به اطلاعات متناسب با کار و برنامه‌ریزی کار برای کارکنان اشاره دارد. در این راستا مشاغل بایستی به گونه‌ای طراحی شوند که قابلیت برآورده نمودن نیاز سازمان به تولید نیازهای افراد به خصوص نیاز به کار جالب، پرمعنا و چالشی را داشته باشد.

رهبران اخلاق‌گرا به گونه‌ای پیروان خود را ترغیب و تشویق می‌کنند که موجب احساس شایستگی شخصی^{۱۷} و به دنبال آن خودکفایی^{۱۸} در آنها می‌شود. این نوع رهبران، هم‌چنین از راهبردهای توانمندسازی برای خودکارآمدی^{۱۹} و اعتماد به خود^{۲۰} کارکنان، به اشکال مختلف استفاده می‌کنند (همان منبع). بالاخره این که رهبران اخلاق‌گرا، مدیریت جوابگویی اخلاق مفید و مناسبی را در محیط کار پدید می‌آورند. یعنی استانداردها و انتظارات صریح و روشنی از رفتارهای اخلاقی برای کارکنان خود فراهم می‌آورند و به دنبال آن نظام‌های تنبیه و پاداش مشخص نیز برای رعایت یا عدم رعایت این معیارها و انتظارات تعریف می‌نمایند (شاریف^{۲۱}، ۲۰۱۰).

پیشینه تحقیق

کانوکورن^{۲۲} و همکاران (۲۰۱۳) پژوهشی را با هدف تعیین شاخص‌های رهبری اخلاقی برای مدیران مدارس تایلند انجام دادند. نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی از پنج عامل اصلی و ۱۹ عامل ثانویه و ۶۹ شاخص تشکیل شده است. این عوامل به ترتیب شامل مسئولیت، انصاف، اعتماد، منش و توانمندسازی بود. ۱۳ شاخص مربوط به مسئولیت ۱۱ شاخص مرتبط با انصاف ۱۷ شاخص مربوط به اعتماد ۱۵ شاخص مربوط به منش و ۱۳ شاخص مربوط به توانمندسازی بود.

ترونیو و همکاران (۲۰۱۰)، تحقیقی با عنوان «بررسی و درک اصطلاح رهبری اخلاقی» را ارائه نمودند. نتایج نشان داد که برخی از ویژگی‌های شخصیتی با رهبری اخلاقی ارتباط دارند. به نظر می‌رسد رهبران اخلاقی صادق و قابل اعتماد باشند و به ارزش‌های مطرح در سطح جامعه احترام می‌گذارند. پیکولو و همکارانش^{۲۳} (۲۰۱۰) نشان دادند که رهبری اخلاقی درباره اهمیت جلوه دادن وظیفه کارمندان نقش دارد و این امر منجر به بهبود عملکرد خواهد شد. کریل

واقع متناسب با در نظر گرفتن محیط‌های کار به عنوان محیط‌های اجتماعی دارای توان بالقوه بالا برای یادگیری از طریق الگوبرداری و فرایندهای وابسته به آن می‌باشد. نکته محوری در همین تعریف آن است که رهبران اخلاق‌گرا بصورت پیوسته در تلاش هستند تا اصول اخلاقی و انسانی مورد قبول را با باورها، ارزش‌ها و رفتارهای خودشان در محیط کار در هم آمیزند. این نوع رهبران بطور جدی تعهد و مسئولیت‌پذیری زیادی برای اهداف سطح بالا دارند، دوراندیش و خردمند هستند، غرور متناسب با شرایط دارند، شکیبیا و بردبار هستند و در پیروی از اصول اخلاقی مورد تأکید برای روابط کاری مطلوب، افراد سخت‌کوش، مقاوم و پیگیری کننده‌ای می‌باشد (دسلر^{۲۴}، ۲۰۱۰). محققان دیگری نیز ویژگی‌های نظیر صداقت، تعیین‌کنندگی، انعطاف، درستکاری، امانت‌داری، فروتنی و تواضع، عقلانیت، ابراز احساسات متناسب با شرایط، جسارت و مسئولیت‌پذیری را برای این رهبران برشمرده‌اند (ارلی^{۲۵}، ۲۰۰۸).

رهبری اخلاقی، مشتمل بر چهار ابعاد رهبری می‌باشد: الف) رهبری الهام‌بخشی^{۲۶}: الگو شدن رهبر به گونه‌ای است که دیگر اعضای متعهد، استعدادهای بالقوه خود را برای نیل به اهداف سازمان ارائه می‌دهند، ب) رهبری تسهیل‌گر^{۲۷}: شامل حمایت رهبر از افراد متعهد و هدایت کردن آنها در مواقع لازم می‌باشد تا بتوانند از استعدادشان به طور کامل استفاده کنند، ج) در رهبری متقاعدساز^{۲۸}: رهبر اعضا را متقاعد می‌سازد تا برای رسیدن به اهداف سازمانی همکاری کنند و د) رهبری اعمال زور^{۲۹}: به معنای اجبار اعضاء به ارائه درجه‌ای از استعدادشان توسط رهبر می‌باشد. زمانی از این ابعاد استفاده می‌شود که افراد تعهد اندکی به انجام وظایف خود دارند و یا اصلاً تعهدی ندارند (جانسون^{۳۰}، ۲۰۰۵).

تناسب ارزش‌های فردی و سازمانی و ابعاد رهبری متقاعدسازی پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار ادراک دانشجویان از تناسب ارزش‌های سازمانی است می باشند.

اردلان و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه های بوعلی سینا و علوم پزشکی همدان میانگین کیفیت زندگی کاری کمتر از حد متوسط است. هم‌چنین بین عارضه‌های سازمانی و کیفیت زندگی کاری، هم‌چنین بین عارضه‌های سازمانی و کارآفرینی رابطه منفی و معنادار در سطح ۰/۰۱ وجود دارد. منفرد و همکاران (۱۳۹۱)، پژوهشی با عنوان «رابطه رهبری اخلاقی و سلامت روان‌شناختی محیط کار با اعتماد سازمانی» را ارائه نمودند. هدف این پژوهش بررسی رابطه رهبری اخلاقی و سلامت روان‌شناختی محیط کار با اعتماد سازمانی بود. یافته‌ها نشان داد که بین رهبری اخلاقی با سلامت روان‌شناختی محیط کار و اعتماد سازمانی هم‌چنین بین سلامت روان‌شناختی محیط کار با اعتماد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد (ابراهیمی، ۱۳۹۰). در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که سطح کیفیت زندگی کاری کارکنان در حد پایین‌تر از متوسط بود و بین کیفیت زندگی کاری با تحصیلات کارکنان و سابقه کار کارکنان همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود داشت (نیری و همکاران، ۱۳۸۹). پژوهشی با عنوان «نقش ارزش‌های اخلاقی و رهبری اخلاق‌مدار بر کاهش تنش شغلی کارکنان» را ارائه نمودند. در این پژوهش نقش ارزش‌های اخلاقی و رهبری اخلاق‌مدار بر تنش شغلی کارکنان شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین ارزش‌های اخلاقی با تنش ناشی از ابهام و محدودیت اختیارات و مسئولیت، تنش ناشی از تعارض و تضاد و تنش شغلی کلی، رابطه معنادار وجود دارد. رهبری اخلاق‌مدار نیز با تنش شغلی کلی و

و گیرندرا (۲۰۰۹)، طی پژوهشی به بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و پیامدها و نگرش‌های کارکنان مثل تعهد و اعتماد سازمانی در ۱۷۲ شرکت در مالزی پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی کارکنان و اعتماد آنها به رهبران دارد (به نقل از منفرد و همکاران، ۱۳۹۱). والومبو و همکاران^{۲۴} (۲۰۰۱) هم‌چنین نشان دادند که چند فرآیند رهبری اخلاقی عملکرد کارمندان را تحت تأثیر قرار می دهند. یکی از این فرآیندها این است که عملکرد کارمندان با کیفیت ارتباط دو طرفه بین رهبر و کارمندان (رابطه دو طرفه بین عضو و رهبر) هویت اجتماعی آنها و کارآمدی کارکنان توضیح داده می‌شود (به نقل از نیری و همکاران، ۱۳۸۹).

دلوی و گنجی (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان «بررسی اثرات رهبری اخلاقی بر استرس شغلی و قصد ترک خدمت پرستاران بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد» را ارائه نمودند. این پژوهش با هدف درک آثار رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت پرستاران و بررسی میزان استرس کاری به عنوان یک متغیر میانجی در میان رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت آنان صورت گرفته است. نتایج نشان داد که بین رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت رابطه منفی و معنادار و بین استرس کاری و قصد ترک خدمت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. محمدی و همکاران (۱۳۹۲)، پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین ابعاد رهبری اخلاقی و سازگاری با توجه به نقش تناسب ارزش‌های فردی و سازمانی به عنوان متغیر واسطه» را ارائه نمودند. هدف این پژوهش بررسی رابطه بین ابعادهای رهبری اخلاقی مدیران بخش‌ها، ادراک دانشجویان از تناسب ارزش‌های سازمانی و فردی و سازگاری آنان در دانشگاه شیراز بود. یافته‌ها نشان داد که ابعادهای رهبری اخلاقی تسهیل‌گری و متقاعدسازی به ترتیب پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار ادراک دانشجویان از

ابعاد آن رابطه منفی و معناداری داشت.

سوالات تحقیق:

- ۱- بین رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری از دیدگاه معلمان آموزش و پرورش منطقه ۱۰ شهر تهران رابطه مثبتی وجود دارد؟
- ۲- از دیدگاه معلمان، آیا مدیران آموزش و پرورش شهر تهران از ویژگی‌های رهبری اخلاقی برخوردار هستند؟
- ۳- آیا معلمان آموزش و پرورش شهر تهران از کیفیت زندگی کاری رضایت دارند؟
- ۴- آیا می‌توان کیفیت زندگی کاری معلمان آموزش و پرورش شهر تهران از طریق مولفه‌های رهبری اخلاقی مدیران پیش‌بینی کرد؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، یک تحقیق توصیفی - همبستگی می‌باشد. این پژوهش از حیث هدف، کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه معلمان زن و مرد منطقه ۱۰ آموزش و پرورش شهر تهران در سال تحصیلی ۹۵-۹۴ می‌باشد که شامل ۶۲۵ نفر بوده است. بر طبق جدول مورگان، حجم نمونه بدست آمده ۲۳۵ نفر بوده است که تمامی این افراد به سوالات پرسشنامه پاسخ دادند. از روش تصادفی ساده برای نمونه‌گیری استفاده شده است. ابزارهای جمع‌آوری داده و اطلاعات در این تحقیق شامل پرسشنامه‌های زیر است:

الف- پرسشنامه کیفیت زندگی کاری که بر اساس مدل والتون طراحی شده و مشتمل بر ۲۶ سوال است که بر اساس یک پیوستار چند درجه‌ای به ترتیب خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم تنظیم شده و شامل ۸ مولفه پرداخت منصفانه، انسجام اجتماعی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت

مداوم، قانون‌گرایی، فضای کلی زندگی، توسعه قابلیت‌های انسانی و وابستگی اجتماعی می‌باشد. ب- پرسشنامه رهبری اخلاقی عمادی فر (۱۳۸۸) که این پرسشنامه حاوی ۴۱ سوال جهت سنجش ۵ مولفه رهبری اخلاقی شامل صداقت و درستی، تنظیم فعالیت‌ها در چارچوب اخلاقی، اعتماد، تلاش در جهت ارتقای کارکنان و اجازه ابراز عقاید مخالف می‌باشد. سوالات با طیف ۴ درجه‌ای تنظیم شده‌اند. روایی دو پرسشنامه از طرف اساتید راهنما و مشاور و چند تن از صاحب‌نظران مدیریت با اصلاحاتی محدود تایید شد. برای تأیید پایایی پرسشنامه ابتدا ۳۰ نفر از معلمان به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها در دو مرحله با فاصله ۷ روز میان آنها توزیع گردید و پس از جمع‌آوری کلیه ابهامات آنان در رابطه با سوالات مشخص شد. بدین ترتیب تعدادی از پرسش‌ها تعدیل شد و در نهایت پس از شفاف شدن بیشتر و رفع ابهامات، پرسشنامه نهایی تهیه و توزیع شد. برای برآورد پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که آلفای کرونباخ برای کیفیت زندگی کاری و رهبری اخلاقی مدیران به ترتیب ۰/۹۲۱ و ۰/۸۷۹ بدست آمده است. بنابر نتایج فوق می‌توان گفت که پرسشنامه‌ها از اعتبار درونی کافی برخوردار بوده، بدین معنی که پاسخ‌های داده شده ناشی از شانس و تصادف نبوده، بلکه به خاطر اثر متغیرهایی بوده که مورد آزمون قرار گرفته است. جهت توصیف و ارزیابی نتایج حاصل از این بررسی، پس از جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل آنها با استفاده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی انجام شد. در بخش آمار استنباطی با استفاده از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، تی تک نمونه‌ای و رگرسیون به سوالات تحقیق پاسخ داده شد و نتایج حاصل، گزارش شده است.

یافته‌ها

سوال ۱: بین رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری از دیدگاه معلمان آموزش و پرورش منطقه ۱۰ شهر تهران رابطه مثبتی وجود دارد؟ به منظور پاسخ به این سوال از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می شود که نتایج آن به قرار زیر است:

ضرایب همبستگی معنادار اگر در فاصله $(0 - \pm 0/3)$ باشد شدت رابطه ضعیف و اگر در فاصله $(\pm 0/3 - \pm 0/6)$ باشد شدت رابطه متوسط و اگر در فاصله $(\pm 0/6 - \pm 1)$ باشد شدت رابطه قوی می باشد. همان طور که در ماتریس فوق مشاهده می شود رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری رابطه مثبت و معنی داری و باشدت متوسط وجود دارد.

جدول ۱. جدول ماتریس همبستگی بین رهبری اخلاقی با کیفیت زندگی کاری

کیفیت زندگی کاری	رهبری اخلاقی	
۰,۴۷۸	۱	کیفیت زندگی کاری
۰,۰۰۰		سطح معنی داری
۲۳۵	۲۳۵	تعداد
۱	۰,۴۷۸	رهبری اخلاقی
	۰,۰۰۰	سطح معنی داری
۲۳۵	۲۳۵	تعداد

جدول ۲ - ماتریس همبستگی بین ابعاد رهبری اخلاقی با کیفیت زندگی کاری

ابعاد رهبری اخلاقی	۱	۲	۳	۴	۵	۶
صداقت و درستی	۱					
تنظیم فعالیت ها در چارچوب اخلاقی	۰/۶۲۹**	۱				
اعتماد	۰/۶۲۵**	۰/۶۷۰**	۱			
تلاش در جهت ارتقای کارکنان	۰/۳۰۸**	۰/۲۰۷*	۰/۲۹۳**	۱		
اجازه ابراز عقاید مخالف	۰/۳۸۹**	۰/۲۷۹**	۰/۴۱۲**	۰/۴۹۵**	۱	
کیفیت زندگی کاری	۰/۵۱۴**	۰/۴۲۸**	۰/۵۶۸**	۰/۳۵۳**	۰/۵۲۸**	۱

**p= (یک دامنه) ۰/۰۵ **p= (یک دامنه) ۰/۰۱

چنان که در جدول بالا ملاحظه می شود، کیفیت زندگی کاری معلمان با همه ابعاد رهبری اخلاقی مدیران در سطح ۰/۰۱ رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. به طوری که بالاترین همبستگی مربوط به رابطه بین "کیفیت زندگی کاری" و "اعتماد" می باشد (۰/۵۶۸).

سوال ۲: از دیدگاه معلمان، آیا مدیران آموزش و پرورش شهر تهران از ویژگی های رهبری اخلاقی برخوردار هستند؟ برای پاسخ به این سوال که وضعیت کنونی رهبری اخلاقی مدیران مدارس شهر تهران چگونه است از آزمون t تک نمونه ای استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر منعکس شده است:

جدول ۳ - سنجش وضعیت رهبری اخلاقی مدیران مدارس

متغیر	تعداد	میانگین مشاهده شده	میانگین مورد انتظار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
رهبری اخلاقی مدیران مدارس	۲۳۵	۱۱۰	۱۰۲٫۵	۵/۳۹	۲۳۴	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج حاصل از آزمون، میانگین‌های مشاهده شده در مورد وضعیت رهبری اخلاقی مدیران مدارس ۱۱۰ بوده است که از میانگین مورد انتظار بیشتر بوده است و این تفاوت از نظر آماری معنادار هستند و به این معنا می‌باشد که سطح رهبری اخلاقی مدیران مدارس از دیدگاه معلمان از حد متوسط بیشتر است.

سوال ۳: آیا معلمان آموزش و پرورش شهر تهران از کیفیت زندگی کاری رضایت دارند؟

برای پاسخ به این سوال که وضعیت کنونی کیفیت زندگی کاری معلمان شهر تهران چگونه است از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر منعکس شده است:

جدول ۴ - جدول سنجش وضعیت کیفیت زندگی کاری معلمان

متغیر	تعداد	میانگین مشاهده شده	میانگین مورد انتظار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
کیفیت زندگی کاری معلمان	۲۳۵	۷۱	۷۸	۲/۴۵	۲۳۴	۰/۰۴۱

با توجه به نتایج حاصل از آزمون، میانگین‌های مشاهده شده در مورد وضعیت کیفیت زندگی کاری معلمان ۷۱ بوده است که از میانگین مورد انتظار کمتر بوده است و این تفاوت از نظر آماری معنادار می‌باشد و به این معنا می‌باشد که سطح کیفیت زندگی کاری معلمان از حد متوسط کمتر است.

سوال ۴: آیا می‌توان کیفیت زندگی کاری معلمان آموزش و پرورش شهر تهران از طریق مولفه‌های رهبری اخلاقی مدیران پیش‌بینی کرد؟

برای بررسی تأثیر مولفه‌های رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری معلمان از رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شده است. هدف از تحلیل رگرسیون چندمتغیره، مشخص کردن سهم و تأثیر متغیرهای تحقیق در تبیین و پیش‌بینی متغیر وابسته است. برای انجام دادن تحلیل رگرسیون، پیش فرض‌های آن بررسی شده است.

جدول ۵ - مدل رگرسیونی متغیر مستقل (مولفه‌های رهبری اخلاقی مدیران) برای تبیین متغیر وابسته (کیفیت زندگی کاری معلمان)

مدل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	مربع ضریب همبستگی	مربع ضریب تعدیل یافته	خطای استاندارد برآورد	مقدار F	سطح معنی داری
اعتماد	کیفیت زندگی کاری	۰/۵۶۸	۰/۳۲۲	۰/۳۱۵	۶/۰۸	۳۳/۷۵۲	۰/۰۰۰

نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون بیانگر این است که از میان متغیرهایی که وارد معادله رگرسیونی شده‌اند، فقط متغیر اعتماد در مدل نهایی باقی مانده است که این متغیر در کل ۳۱/۵ درصد از تغییرات متغیر وابسته (کیفیت زندگی کاری) را تبیین می‌کند؛ همان‌گونه که در جدول بالا آمده است، ضریب همبستگی چندگانه برای این مدل رگرسیونی برابر

۰/۵۶۸، مجذور ضریب همبستگی چندگانه ۰/۳۲۲ و ضریب تعیین تعدیل‌شده نیز برابر با ۰/۳۱۵ است؛ که نشان می‌دهد این متغیر توانسته ۳۱/۵ درصد تغییرات متغیر کیفیت زندگی کاری را تبیین کنند. بنابراین، مابقی این تغییرات (۶۸/۵ درصد) که به مجذور کمیت خطا (e2) معروف است، تحت تأثیر متغیرهای خارج از مدل می‌باشد، که در پژوهش حاضر مدنظر نبوده‌اند.

جدول ۶ - تحلیل چند متغیره متغیر مستقل (مولفه‌های رهبری اخلاقی) با متغیر وابسته (کیفیت زندگی کاری معلمان)

مدل	متغیرهای مستقل	ضریب تاثیر غیر استاندارد B	ضریب تاثیر استاندارد Beta	مقدار t	سطح معنی داری Sig
۱	مقدار ثابت	۷۳/۲۱۴	-	۱۲/۸۲۸	۰/۰۰۰
	اعتماد	۱/۸۹۵	۰/۳۱۵	۵/۸۱۰	۰/۰۰۰

جدول فوق، ضرایب رگرسیون متغیرهای پیش‌بینی کننده در مدل‌های مختلف را نشان می‌دهد. ضرایب رگرسیون همان شیب خط (تغییرات متغیر وابسته نسبت به تغییر متغیر مستقل) می‌باشد. ضرایب بتا همان ضرایب رگرسیون هستند که از نمرات استاندارد حاصل شده و واحد آنها انحراف استاندارد است. نتایج به دست آمده از ضرایب رگرسیون در جدول فوق بیانگر این است که مولفه اعتماد از مولفه‌های رهبری اخلاقی با بتای (۰/۴۷۵) می‌تواند کیفیت زندگی کاری را به طور مثبت و معنی‌داری پیش‌بینی کند و بیشترین تأثیر را در تبیین کیفیت زندگی کاری معلمان داشته است.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل سوال اول نشان داد همبستگی میان نمره رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری معلمان برابر با ۰/۴۷۸ مشاهده شده است که با عنایت به احتمال خطای ($p < 0/001$) این ارتباط مثبت و معنی‌دار قلمداد می‌شود. این بدان معنی است که نگرش معلمان نسبت به اخلاقی بودن

سبک رهبری مدیرشان رابطه مثبت و معناداری با کیفیت زندگی کاری آنان دارد. هم‌چنین یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین مولفه‌های رهبری اخلاقی با کیفیت زندگی کاری رابطه معناداری وجود دارد. بیشترین میزان همبستگی مشاهده شده مربوط به رابطه نمره‌ی مولفه اعتماد در چارچوب اخلاقی با کیفیت زندگی کاری (۰/۵۶۸) بوده است. در مورد رابطه رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری تحقیقات میدانی زیادی انجام نشده است. اما نگاهی به یافته‌های حاصل از تحقیق پژوهش‌گرانی از قبیل می و اویلیو (۲۰۰۴) نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین سبک رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری معلمان وجود دارد. و هر چه رفتار مدیران به شاخص‌های رهبری اخلاقی نزدیکتر باشد، کیفیت زندگی کاری کارکنان آنان نیز بیشتر خواهد بود. این نتیجه پیش فرض محقق مبنی بر رابطه معنادار بین رهبری اخلاقی مدیران و کیفیت زندگی کاری معلمان را مورد تایید قرار می‌دهد. نتایج تحقیق دهقان مروستی و رسولی (۱۳۹۳) نیز بیانگر این است که بین کیفیت

زندگی کاری معلمان و جو اخلاقی محل کار رابطه معنی‌داری وجود دارد.

نتایج حاصل از سوال دوم نشان می‌دهد میانگین نمره رهبری اخلاقی مدیران مدارس مورد پژوهش برابر با ۱۱۰ بدست آمده است که از میانگین نظری (۱۰۲/۵) بیشتر است. بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد نمره رهبری اخلاقی مدیران کمی از حد متوسط تعیین شده بیشتر می‌باشد. کاهش اعتماد عمومی به رهبران تجاری و سیاسی موجب تمایل به جنبه‌های اخلاقی رهبران شده است. همین امر موجب شده است که رهبری اخلاقی در دهه‌های پایانی قرن بیستم مورد توجه قرار گیرد. در واقع، رهبری و مدیریت سازمان‌ها بویژه سازمان‌های آموزشی تنها با آگاهی‌های عمومی، تخصصی و نیز سبک مهارت‌های انسانی، ادراکی و تجارب فنی و عملی به سامان نمی‌رسد. عمل مدیریت مقوله‌ای است که در آن برای انجام هر کاری، ابعاد اخلاقی نیز وجود دارد. مدیریت و رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی، وجود فضیلت‌ها و ارزش‌های اخلاقی و ترویج آن در محیط کار سازمان‌های آموزشی که حاصل تعامل پیچیده ارزش‌ها و تفکر در رفتار است، باعث دوام سازمان می‌شود و از جمله منافع آن افزایش انگیزه کاری برای کارکنان، حسن شهرت و اعتبار کاهش تخلفات اداری و افزایش رضایت شغلی است. هنگامی که کارکنان این‌گونه ادارک کنند که فعالیت رهبران غیراخلاقی است، عملکرد و همچنین رضایت شغلی آنها پایین می‌آید. از این‌رو الزامی است که رهبران دانشگاهی به گونه‌ای رفتار کنند که اخلاقی باشد و رفتارهای آنان توسط کارکنان نیز اخلاقی ادراک شود. اعمال مدیریت و رهبری اخلاقی در سازمان‌ها نه تنها نتایج مستقیم و درون سازمانی از جمله افزایش بهره‌وری، تقویت وجدان کاری، افزایش کیفیت زندگی کاری را به همراه خواهد داشت، بلکه موجب نهادی شدن ارزش‌های

اخلاقی و تحول فرهنگ سازمانی می‌شود. در سازمان مورد پژوهش چنانچه مشاهده گردید میانگین نمره رهبری اخلاقی مدیران مورد پژوهش برابر با ۱۱۰ بدست آمده است که از نمره میانگین فرضی متفاوت است، لذا وضعیت رهبری اخلاقی مدیران مدارس از نظر معلمان در جامعه مورد پژوهش کمی بالاتر از متوسط ارزیابی می‌شود. به نظر می‌رسد با توجه به آنچه در پیشینه ذکر شد و با توجه به اهمیت و ضرورت وجود رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی، مدیران سازمان مورد مطالعه باید جنبه‌های اخلاقی رفتار خود را ارتقا بخشند. یافته‌های این بخش با نتایج صبوری (۱۳۸۹)، حقیری (۱۳۸۸) و قاسمیان (۱۳۸۳) همخوانی دارد که عموماً مدیران را دارای جهت‌گیری‌های اخلاقی دانسته و از پژوهش‌های خود نتیجه گرفته‌اند که میزان رعایت اخلاق در سازمان‌ها در حد بالاتر از متوسط است و نیز هم‌راستا با یافته‌های، ام سیولام (۲۰۰۹) می‌باشد که در تحقیق خود دریافتند که مدیران در سطح بالایی به رفتار اخلاقی پایبند بوده و نسبت به سایر مشاغل، اخلاقی‌تر عمل می‌کنند.

نتایج حاصل از سوال سوم تحقیق نشان می‌دهد میانگین نمره کیفیت زندگی کاری معلمان مورد پژوهش برابر با ۷۱ بدست آمده است که از میانگین نظری (۷۸) کمتر است. بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد نمره کیفیت زندگی کاری معلمان مورد پژوهش از حد متوسط تعیین شده کمتر می‌باشد. کیفیت زندگی کاری بیش از همه، یک نگرش و فرهنگ است، نگرش و فرهنگی که کارکنان در کانون توجه آن قرار دارند و با فراهم نمودن زمینه‌ها و امکانات رشد و ارتقاء آنان، امکان توسعه اجتماعی و در نهایت افزایش رفاه عمومی را به وجود می‌آورد. یافته‌های سؤال سوم پژوهش نشان داد که کیفیت زندگی کاری معلمان مدارس شهر تهران از حد متوسط پایین‌تر است. یافته‌های این سؤال با نتایج دهقان

مروستی و رسولی (۱۳۹۳)، ایمنی و همکاران (۱۳۹۲)، پارسا و مهنی (۱۳۹۲)، فرح‌بخش و ستار (۱۳۹۱)، نارهن و همکاران (۲۰۱۴)، که در پژوهش‌های خود میانگین کیفیت زندگی کاری نمونه مورد مطالعه‌ی خود را پایین‌تر از حد متوسط گزارش داده اند هم‌سو است. در سازمان‌هایی که به کیفیت زندگی کاری کارکنان خود توجه دارند با کارکنان با احترام رفتار می‌شود به آنان فرصت بیان اندیشه‌هایشان داده می‌شود و در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر دخالت داده می‌شوند که این موجب رضایت شغلی، کاهش غیبت و ترک خدمت کارکنان خواهد شد (دولان و شولر، ۱۳۸۰، به نقل از مهداد و همکاران، ۱۳۹۰، ۵۰).

برای بررسی تأثیر مولفه‌های رهبری اخلاقی مدیران با کیفیت زندگی کاری معلمان از رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شده است. نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون بیانگر این است که از میان متغیرهایی که وارد معادله رگرسیونی شده‌اند، فقط متغیر اعتماد در مدل نهایی باقی مانده است که این متغیر در کل ۳۱/۵ درصد از تغییرات متغیر وابسته (کیفیت زندگی کاری) را تبیین می‌کنند. برخی از صاحب‌نظران هم‌چون باس (۱۹۹۰) و پترسون (۲۰۰۲) معتقدند که کیفیت زندگی کاری یک عنصر مرکزی در فعالیت‌های رهبری اخلاقی است.

به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت رهبران اخلاقی کسانی هستند که در مدرسه دیدگاه اشتراکی را بین دبیران القا می‌کنند، فرایندهای تثبیت شده را به چالش می‌کشند، با تشویق روانی دیگران را به فعالیت وادار می‌کنند، هنر تحریک دیگران را دارند و خود را محدود به موقعیت مدیریتی در مدرسه نمی‌کنند خود را مریانی می‌بینند که در کار رهبری کلاس نیز می‌توانند وارد شوند. در نتیجه مدیران به عنوان رهبران آموزش برای این‌که بتوانند جوی آکنده از اعتماد را ایجاد کند، باید گام به گام حرکت کرده، زیرا فرایند اعتمادسازی

فرآیندی نیست که یک شب ایجاد شود و هم‌چنین ماهیتی "دو طرفه" دارد در محیطی توسعه پیدا می‌کند که در آن ارزش‌های مشترک، انسجام، همبستگی و اتفاق نظر اساس اعتماد در بین افراد شود و این مهم جز با پشتیبانی قوی مدیر مدرسه امکان‌پذیر نمی‌باشد. مدیر مدرسه شخص بزرگی است که به دنبال تعریف و ارتقای ابعاد کیفیت زندگی کاری معلمان می‌باشد و این امر منجر به یکپارچگی مدرسه خواهد شد. در نتیجه مدیران به عنوان رهبران آموزشی باید با برنامه‌ریزی مناسب و مستمر و رفتار ترغیبی سعی نمایند توانایی‌ها و استعداد‌های نهفته کارکنان را کشف نموده و آن توانایی‌های بالقوه را بالفعل نموده و آنها را به منصف ظهور رسانند. این رهبران می‌توانند با ارتقای کیفیت زندگی کاری در بین معلمان با موجب خلق ایده‌های نو، یادگیری مشارکتی، افزایش جو تفاهم، ارتقای سطح دانش حرفه‌ای، به روز شدن علم و در نهایت پیشرفت مدرسه می‌شود.

منابع

ابراهیمی، رقیه، (۱۳۹۰)، بررسی رابطه عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تهران.

اعتمادی، حسین و دیانتی دیلمی، زهرا، (۱۳۸۸). تأثیر دیدگاه اخلاقی مدیران مالی بر کیفیت گزارش‌های مالی شرکت‌ها. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال چهارم، شماره ۲، ص ۲۲ - ۱۱.

حقیقی، عباس، (۱۳۸۸). بررسی رابطه اخلاق‌گرایی مدیران با تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان‌های استان سمنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار.

دلوی، محمدرضا، گنجی، مظاهر، (۱۳۹۳). بررسی اثرات رهبری اخلاقی بر استرس شغلی و قصد ترک

- نیری، شیرین، گل‌پرور، محسن، مهداد، علی، (۱۳۸۹). نقش ارزش‌های اخلاقی و رهبری اخلاق‌مدار بر کاهش تنش شغلی کارکنان، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال پنجم، شماره ۴.
- Brown, M.E. & Trevino L.K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17: 595 – 61.
- Casio, Wayne, G. (2005) *Managing Human Resources*. Forth, Edition, New York: Me Graw - Hill International Editions.
- Dessler. G (2010) *Human Resource management*. Sixth Edition, Prentice hall international.
- Erly, M. D (2008) "Predictors of Job Satisfaction and organizational commitment in Human Service organizations" *Administration science quarterly*.
- Greenberg, j & Baron; R. A (2013). "Behavior in organizations" Prentice Hall, INC, 7th ed.
- Johnson, K. (2005). *The role of Leadership in Organizational Integrity, and five modes of Ethical Leadership*, Ethical Leadership EPIC - Online. net
- Meyer, JP. & Allen N. J (2010), "Three component of organizational Commitment, *Human Resource management Review*, Vol 1. NO, PP. 61.
- Nadler, David, A. Lawler. Edward, E, (2009). *Quality of Work Life: Perspectives and Directions*, Reading in Personnel and Human Resource Management.
- Porter, L. W. (2008). *Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psgehiatric Technicians*. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59.
- Shareef, Reginald (2010) *Qwl Programs facilitate change* *Personal journal*, Vol 69.
- Trevino, L.K., Brown, M, & Hartman, L. P. (2010) *A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: perceptions from inside and outside the executive suite*. *Human Relations*, 55, 5 - 37
- Walton. (1988). "An Experimental Approach to Organization Development", *Conference of the Quality of Working Life*, Third Edition, England: Prentice-Hall International Editions.
- خدمت پرستاران بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد، مجله دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد، دوره ۱۶، شماره ۱.
- شالباغ، عذرا، (۱۳۸۸). نگاهی به معضلات و الگوی راهبردی ترویج اخلاق در سازمان‌های آموزشی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال چهارم، شماره های ۱ و ۲، ص ۱۰۳ - ۹۳.
- عمادی‌فر، اعظم، (۱۳۸۸). بررسی سبک رهبری اخلاقی مدیران از دیدگاه کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد و رابطه آن با توانمندسازی آنان، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- عطاریان، سعید، (۱۳۸۶). رابطه اخلاق سازمانی و رضایت شغلی در بین مدیران شعب بانک ملت در سطح شهرستان قم. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی تهران.
- منفرد، احسان، مهداد، علی، میرجعفری، احمد، (۱۳۹۱). رابطه رهبری اخلاقی و سلامت روان‌شناختی محیط کار با اعتماد سازمانی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال هفتم، شماره ۳.
- محمدی. مهدی، ترک‌زاده. جعفر، نکومند، سمیرا، (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین ابعاد رهبری اخلاقی و سازگاری با توجه به نقش تناسب ارزش‌های فردی و سازمانی به عنوان متغیر واسطه، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال اول، شماره ۴.
- نصر اصفهانی، علی، غضنفری، احمد و عامری نسب، سیامک، (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان. دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال پنجم، شماره ۱، ص ۱۲۸ - ۱۰۷.

Porter
casio
Greenberg & Baron
Sergiovanni
Trevino et al.
Brown et al
Nadler & Lawler
Trevino
Brown & et al
Dessler
Erly
Inspiring Leadership
Facilitator
Persuasion
Exertion
Johnson
Personal competence
self - sufficient
self - efficacy
self - confidence
Shareef
Kanokorn & et al
Piccolo et al
Walumbwa et al