

## بررسی رابطه اخلاق حرفه‌ای مدیران و رهبری تحولی با عملکرد

### شغلی معلمان در مدارس متوسطه شهرستان ملارد

رضا ساکی<sup>۱</sup>، علیرضا عصاره<sup>۲</sup>، روح اله شعبانی مشکول<sup>۳</sup>

#### چکیده

پژوهش حاضر به بررسی توأم رابطه‌ی بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و سبک رهبری تحولی با عملکرد شغلی معلمان می‌پردازد تا عوامل تأثیرگذار بر بهبود عملکرد شغلی را شناسایی و بررسی نماید. تحقیق حاضر از نوع کاربردی و با رویکرد توصیفی است و ابزار مورد استفاده در آن برای جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه می‌باشد. جامعه تحقیق، همه معلمان متوسطه شهرستان ملارد در سال تحصیلی ۹۳-۱۳۹۲ هستند که از بین آن‌ها ۲۳۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. یافته‌های تحقیق نشان داد که در سازمان مورد مطالعه، بین اخلاق حرفه‌ای و عملکرد شغلی رابطه مثبت و قوی برقرار است و اخلاق حرفه‌ای پیش‌بینی کننده خوبی برای عملکرد شغلی می‌باشد. بین رهبری تحولی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین بین اخلاق حرفه‌ای با رهبری تحولی رابطه معنی داری وجود دارد.

کلید واژه‌ها: اخلاق، اخلاق حرفه‌ای مدیران، رهبری تحولی، عملکرد شغلی.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۱/۲۵

دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۸/۹

<sup>۱</sup> - دکترای مدیریت آموزشی، استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی

<sup>۲</sup> - دکترای برنامه ریزی درسی، استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی

<sup>۳</sup> - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی (نویسنده مسئول)

### مقدمه

انسان همواره از سازمان به عنوان ابزار و وسیله‌ای برای نیل به هدف‌های خود سود جسته و در تلاش بوده است تا بر اساس اهداف مورد نظر به ایجاد و گسترش سازمان‌های مناسب بپردازد (صافی، ۱۳۸۳: ۳). عملکرد هر سازمان تابع عملکرد کارکنان و مدیران، فرصت‌ها، منابع و امکانات و نیز متأثر از سیستم‌های محیطی و سازمان‌های دیگر است. عملکرد کارکنان نیز تابع متغیرهای فردی (توانایی و مهارت‌های ذهنی و روانی و پیشینه زندگی)، متغیرهای روان شناختی (ادراک، نگرش، شخصیت، انگیزه) و متغیرهای سازمانی (منابع، رهبری، پرداخت‌ها، ساختار و طرح شغلی) است (دولان و شولر<sup>۱</sup>، ۱۳۸۴: ۴۵).

از جمله سازمان‌هایی که اهمیت و نقش زیادی در زندگی انسان‌ها دارد، سازمان‌های آموزشی و به ویژه آموزش و پرورش است. اهمیت و جایگاه آموزش و پرورش در جوامع انسانی و نقش کلیدی آن در رشد و توسعه‌ی اجتماعی، اقتصادی و سیاسی جامعه غیرقابل انکار است. نگاهی گذرا به عوامل موثر در رشد و پیشرفت کشورهای توسعه یافته آشکار می‌سازد که این قبیل کشورها از آموزش و پرورش توانمند و کارآمد و اثربخشی برخوردار بودند که توانستند به رشد و توسعه برسند (عباس زادگان، ۱۳۸۸). صاحب نظران مدیریت آموزشی معتقد هستند که فعالیت‌های عمده‌ی آموزش و پرورش در مدارس صورت می‌گیرد و تحقق اهداف سازمان آموزش و پرورش به میزان کارایی و اثربخشی مدارس مربوط می‌شود. زیرا مدارس محل انتقال فرهنگ بشری به دانش آموزان و رشد شخصیت آنان و همچنین تربیت نسل آینده کشور را برعهده دارد (صافی، ۱۳۸۳: ۱۳۹).

معلمان مهم‌ترین و موثرترین عامل در مدارس به حساب می‌آیند در این بین عملکرد معلمان در مدارس از اهمیت زیادی برخوردار است چون بر بسیاری از خروجی‌های مدرسه از جمله اثربخشی و کارایی مدارس، رشد شخصیت دانش آموزان، خود باوری دانش آموزان، پیشرفت تحصیلی دانش آموزان، رفتار شهروندی و خلاقیت دانش آموزان و... تأثیرگذار است. مطالعه پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد که در بهبود عملکرد شغلی<sup>۲</sup> کارکنان متغیرهای زیادی می‌تواند دخالت داشته باشد که از مهم‌ترین آن‌ها به سبک رهبری مدیران و اخلاق حرفه‌ای

1- Dolan & Schuler

2- Job performance

آن‌ها می‌توان اشاره کرد. چون مدیریت مهم‌ترین عامل در رشد و بالندگی سازمان و کارکنان است و همچنین اخلاق جزء جدایی‌ناپذیر در موفقیت حرفه مدیریت است چون مدیریت اخلاق مدار، باعث رشد حرفه‌ای کارکنان، روشنی اهداف سازمان، ایجاد عدالت در سازمان، ایجاد انگیزش در کارکنان و ایجاد حس مسئولیت اجتماعی در سازمان می‌شود. در نتیجه بر پایه نکات یاد شده مسئله اصلی پژوهش این است که مشخص شود آیا بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و رهبری تحولی با عملکرد شغلی معلمان در مدارس متوسطه شهرستان ملارد ارتباط معناداری وجود دارد و این پژوهش درصدد است تا جواب مناسبی برای آن‌ها ارائه دهد.

**عملکرد شغلی:** عملکرد فرد عبارت است از دست‌یابی به اهداف و یا فراتر از اهداف سازمانی و اجتماعی و انجام مسئولیت‌هایی که فرد بر عهده دارد (رضائیان، ۱۳۸۶). شاید اولین مفهومی که از آغاز پیدایش سازمان‌ها تا به امروز توجه قرار گرفته و می‌گیرد مفهوم عملکرد سازمان‌ها است، زیرا تمامی سازمان‌ها در جهت تحقق اهدافی به وجود آمده‌اند و تحقق هدف در فرآیندی انجام می‌گیرد که می‌توان آن را عملکرد سازمان‌ها نامید. هر چند عملکرد را هم به معنای فرآیند تحقق اهداف و هم خود نتیجه و هدف استفاده می‌کنند. عملکرد سازمان‌ها مفهومی است که به تنهایی قادر به توجیه وجود و بقا و حتی انحلال سازمان‌ها است و اصولاً فلسفه سازمان‌ها همان عملکرد آن‌ها است زیرا همه عناصر و زیرمجموعه‌های یک سازمان که یک نظام یا سیستم را می‌سازند در جهت تحقق اهداف سازمان عمل می‌کنند، این فرایند تحقق هدف یا اهداف عملکرد سازمان‌ها است. عملکرد سازمان‌ها تابعی از عملکرد نیروی انسانی، وسایل و امکانات، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های یک سازمان است (خاکپور، ۱۳۸۳: ۱۸). در واقع عملکرد شغلی کارکنان عنوان ارزش‌های کلی مورد انتظار سازمان از تکه‌های مجزای رفتاری از کارمند، تعریف شده است که یک فرد در طول یک دوره مشخص از زمان، آن رفتارها را انجام می‌دهد (ماتاویدلو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ۴۱). عملکرد پیامدی از تأثیر متقابل توانایی و انگیزش است. افراد اگر صرفاً توانایی و انگیزش لازم را داشته باشند، کارهای خود را خوب انجام می‌دهند. عملیات سازمانی و شرایط شغلی می‌توانند این ویژگی‌های فردی را افزایش دهند و به رفع موانعی که در عملکرد شغلی دخالت دارند، کمک کنند. توانایی و انگیزش می‌توانند به عملکرد منتهی شوند، اما موانع

سازمانی می‌تواند آن‌ها را مهار کند. عملکرد شغلی خوب به توانایی و انگیزه نیاز دارد. بازدارنده‌های سازمانی، مانند آموزش ضعیف می‌تواند در عملکرد شغلی خوب مداخله کند (اسپکتور<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶: ۵۶). هر سازمانی برای نیل به عملکرد شغلی مطلوب و کارایی و بهره‌وری موثر، در جستجوی راه‌هایی است تا محیط را برای کارکنان مساعد سازد تا به درجه‌ای از توانایی برسند که تاثیرگذاری بیشتری بر روی کارشان داشته باشند. عملکرد معلمان را به مجموعه‌ای از اقدامات و فعالیت‌هایی که معلمان در مدرسه و در حین تدریس برای رسیدن به اهداف جامعه و آموزش و پرورش انجام می‌دهند را می‌توان تعریف کرد که نتیجه عملکرد آن‌ها تأثیر زیادی بر آموزش و تربیت دانش‌آموزان و همچنین بر میزان یادگیری آن‌ها می‌گذارد.

**ارزیابی عملکرد:** ارزیابی عملکرد عبارت است از سنجش نظام مند کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آن‌ها در مشاغل محول شده و تعیین پتانسیل موجود در آن‌ها جهت رشد و بهبود (میرسپاسی، ۱۳۸۱: ۶۸). سازمان‌ها در ارزیابی عملکرد کارکنان و اعضای خود در پی هدف‌های مختلف و گوناگون هستند. مدیران برای تصمیم‌هایی که در مورد با کارکنان باید یاد بگیرند از این گونه ارزیابی‌ها استفاده می‌کنند. آن‌ها می‌توانند بدین وسیله درباره ارتقا، نقل و انتقال، دادن پاداش و خاتمه بخشیدن به کار کارکنان تصمیم‌هایی مهم بگیرند. با استفاده از ارزیابی‌ها متوجه نارسایی‌های مهارتی در کارکنان می‌شوند و در می‌یابند چه نوع برنامه‌های آموزشی را باید به اجرا درآورند. آن‌ها بدین وسیله می‌توانند مهارت‌ها و شایستگی‌های افراد را مشخص نمایند و برای حل این مشکل برنامه‌های مناسبی را طراحی و اجرا و عملیاتی کنند. هم چنین می‌توان با استفاده از ارزیابی‌های عملکردی کارکنان، مشخص کرد که کدام یک از برنامه‌های آموزشی معتبر، قابل اعتماد و اثربخش تر بوده است (رایبیز، ۱۳۷۸: ۳۴۷).

### چه چیزی را ارزیابی می‌کنند؟

شاخص یا شاخص‌هایی که مدیریت برای ارزیابی عملکرد کارکنان انتخاب می‌کند روی آنچه آن‌ها انجام می‌دهند اثر بسیار شدیدی دارد. سه دسته از شاخص‌های شناخته شده عبارتند از: نتایج کاری فردی، رفتارها و ویژگی‌ها. **نتایج کاری فردی؛** اگر قرار باشد هدف مورد توجه باشد، در آن صورت مدیریت باید نتیجه کارگر یا کارمند را ارزیابی کند. **رفتارها؛** در بسیاری

از موارد نمی‌توان به سادگی نتایج خاصی را مشخص کرد که بتوان آن را به عمل کارمند یا کارگر نسبت داد. در چنین مواردی معمول این است که مدیر، رفتار فرد را مورد ارزیابی کرد. **ویژگیها؛** اگرچه ویژگی‌های فردی از متداول‌ترین شاخص‌هایی است که سازمان‌ها برای ارزیابی عملکرد کارکنان خود به کار می‌برند، ولی از همه ضعیف‌تر است؛ زیرا با عملکرد واقعی فرد به هنگام انجام وظیفه فاصله بسیار بیشتری دارد. ویژگی‌هایی چون داشتن یک نگرش خوب نشان دادن اطمینان، هوشیاری یا صمیمی بودن یا داشتن تجربه بسیار زیاد احتمالاً با نتایج کار مثبت رابطه‌ای مستقیم دارند، ولی این امکان هم هست که چنین رابطه‌ای وجود نداشته باشد (رابینز، ۱۳۷۸: ۳۴۹).

### چه کسی عملکرد را ارزیابی می‌کند؟

**مدیریت؛** طبق سنت، اختیارات مدیر شامل ارزیابی عملکرد زیردستان هم می‌شود. به نظر می‌رسد که براساس منطق مزبور در این سنت قرار دارد که مدیر همواره مسئول عملکرد زیردستان بوده است و بر همین اساس می‌توان انتظار داشت که مدیران عملکردهای افراد را ارزیابی کنند (رابینز، ۱۳۷۸: ۳۵۰). **سرپرستان مستقیم؛** اکثر سازمان‌ها که بررسی‌های عملکرد را انجام می‌دهند از سرپرست مستقیم به عنوان تنها ارزیابی کننده استفاده می‌کنند، یا قضاوت‌های سرپرستان را همراه با سایر ارزیابی‌ها به کار می‌برند. **خود ارزیابی؛** فرایند ارزشیابی از خود شامل درجه‌بندی افراد از خودشان براساس خصیصه‌هایی است که آن‌ها احساس می‌کنند در انجام عملکرد خوب مهم است انجام می‌گیرد (جزنی، ۱۳۷۸: ۳۱۸). **ارزیابی همکاران؛** اگرچه از همکاران بندرت به عنوان ارزیابی کنندگان استفاده می‌گردد، همکاران و هم‌تایان احتمالاً با ارزش‌ترین منبع اطلاعات ارزشیابی عملکرد هستند. به دلیل آشنایی همکاران با الزامات شغلی، آنان فرصت‌های زیادی برای مشاهده رفتارهای حساس و مرتبط دارند، و می‌توانند نمونه قابل توجهی از ارزیابی کنندگان را فراهم سازند (جزنی، ۱۳۷۸: ۳۱۸). **ارزشیابی‌های کمیته‌ای؛** این روش نیاز به ارزیابی کنندگان متعددی دارد، که معمولاً مدیران، و کسانی که با شاغل در تماس کاری بوده‌اند صورت می‌گیرد. مزیت این روش در این است که ارزیابی کنندگان متعدد احتمالاً رفتارهای گوناگونی را مشاهده کرده‌اند (جزنی، ۱۳۷۸: ۳۱۸). **ارزیابی زیردستان؛** استفاده از ارزیابی‌های زیردستان در سازمان‌ها محدود است.

بسیاری از کارکنان، در ارزیابی سرپرستان خود، گرایش به گزاره گویی به طور مثبت یا منفی را دارند (جزنی، ۱۳۷۸: ۳۱۸). اما با این حال این شیوه ارزیابی عملکرد در بعضی از سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. **شیوه‌های ارزیابی عملکرد: عملکرد کارکنان را چگونه ارزیابی کنیم؟**

متداول‌ترین روش‌های ارزیابی عملکرد از این قرارند:

**نوشتن شرح حال.** شاید ساده‌ترین روش ارزیابی عملکرد فرد این باشد که شرحی از وضع و حال کارمند یا کارگر، نقاط قوت و ضعف او، عملکرد گذشته وی و توصیه‌هایی در زمینه‌ی بهبود آن نوشته شود. توانایی کسی که این شرح حال را می‌نویسد به اندازه سطح عملکرد واقعی فردی که مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، اهمیت دارد (رایبیز، ۱۳۷۸: ۳۵۲). **رویدادهای سرنوشت ساز.** مقصود از رویدادهای سرنوشت ساز آن دسته از رفتارهایی است که در تفکیک یا تبیین عملکرد موثر و غیر موثر مجری یا فاعل آن عمل نقش حیاتی ایفا می‌کنند یعنی، کسی که عملکرد دیگری را ارزیابی می‌کند داستان‌ها یا آن دسته از کارهایی را گزارش می‌کند که بسیار موثر و مهم یا بسیار غیر موثر بوده‌اند. در اینجا کلید اصلی تنها رفتارهای ویژه‌ای است که بیانگر ویژگی‌های شخصیتی فرد است (رایبیز، ۱۳۷۸: ۳۵۲). **مقیاس فزاینده سنجش.** مقیاس فزاینده سنجش یکی از قدیمی‌ترین و متداول‌ترین روش‌های ارزیابی عملکرد است. در اجرای این روش فهرستی از عواملی چون مقدار کمی و کیفی کار، دانش، میزان همکاری، خلاقیت و صداقت تهیه می‌شود. سپس کسی که ارزیابی می‌کند به این فهرست مراجعه کرده و براساس یک مقیاس که به ترتیب افزایش می‌یابد، به این عوامل نمره می‌دهد (رایبیز، ۱۳۷۸: ۳۵۲). **مقیاس سنجش طیف رفتاری.** کسی که افراد را مورد ارزیابی قرار می‌دهد به هر یک از عواملی که بر روی یک طیف نوشته شده‌اند نمره می‌دهد، ولی او باید به رفتار واقعی یک نفر و نه به ویژگی‌های خاص او، نمره بدهد (رایبیز، ۱۳۷۸: ۳۵۲).

**اخلاق حرفه‌ای<sup>۱</sup>:** اخلاق حرفه‌ای مدتی است که در اکثر کشورهای جهان و در حرفه‌های مختلف مورد توجه ویژه قرار گرفته است و تلاش شده است در آن حرفه استانداردهای اخلاقی پی ریزی شود و کارکنان آن موسسه و سازمان، آن رفتارهای اخلاقی را رعایت کنند؛ مثلاً

پزشکان در حرفه خود، و هم چنین معلمان در شغل و حرفه خود آن رفتارهای اخلاقی را رعایت کنند که این رفتارها وابسته به مسئولیت شغلی افراد است که نسبت به خود و جامعه خود دارند. مراد از اخلاق حرفه‌ای، مسئولیت اخلاقی فرد از حیث شغل است. یک پزشک به عنوان شخص حقیقی مسئولیت اخلاقی دارد. اما مسئولیت‌های حرفه‌ای او برخاسته از شغلی است که بر دوش گرفته است، به گونه‌ای که اگر شغل دیگری می‌پذیرفت، مسئولیت‌های اخلاقی وی تغییر می‌کرد. هر شغلی، مسئولیت‌های اخلاقی خاصی است که بر حسب وابسته به شغل آفریند. اخلاق در این مفهوم تنوع مشاغل، اخلاقیات مطرح می‌شود: اخلاق پزشکان، اخلاق معلمان، اخلاق مدیران، اخلاق سرپرستان، اخلاق وکلا، اخلاق قضات، اخلاق محققان، اخلاق خبرنگاران، اخلاق تجار و غیره (قراملکی، ۱۳۸۸: ۱۰۴). بسته به ماهیت سازمان، میزان رعایت اصول اخلاق و رفتار حرفه‌ای کارکنان آن در سرنوشت و بقایش تأثیر گذار است. حال، اگر این سازمان به اقتضای ماهیت خود با مسائل مالی و حساسیت‌هایی از این نوع مواجه شود اهمیت رعایت اخلاق و رفتار حرفه‌ای کارکنان دو چندان می‌گردد (انصاری و همکاران، ۱۳۹۱: ۲). هر حرفه رفتار و تعهدات مربوط به خود را دارد که برگرفته از اساسنامه آن حرفه است اخلاق حرفه‌ای نیز برحسب دانش وسیع و یک نمونه ایده آل از خدمت به جامعه تعریف شده است و می‌کوشد به مسائل اخلاقی حرفه‌ای گوناگون پاسخ دهد. اخلاق حرفه‌ای را مسئولیت‌های اخلاقی سازمان، مشتمل بر همه ابعاد سازمان و اخلاقیات شغلی، مبتنی بر اصل حق مردم ((محیط حق دارد و سازمان وظیفه)) تعریف می‌کند و اعتقاد دارد رسالت اخلاق حرفه‌ای به منزله دانش و آرمان عمده آن، حل مسایل اخلاقی سازمان‌ها است. سازمان‌ها در شناخت تعهدات اخلاقی خود در قبال محیط و نیز تشخیص و حل مسائل اخلاقی در کسب و کار محتاج دانش تخصصی معینی هستند و این دانش همان اخلاق حرفه‌ای است (انصاری و همکاران، ۱۳۹۱: ۲).

**مسئولیت‌های اخلاق حرفه‌ای:** قراملکی مسئولیت‌های اخلاقی را به سه دسته تقسیم می‌کند. از نظر او اخلاق حرفه‌ای حوزه تخصصی در دانش اخلاقی است که به بیان مسئولیت‌های اخلاقی بنگاه‌ها و مشاغل می‌پردازد. ضمن اینکه به تحلیل مسائل اخلاقی در کسب و کار نیز نظر دارد. و نقش عملیاتی در حل معضلات اخلاقی در کسب و کار دارد.

**مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای:** اخلاق حرفه‌ای در این پژوهش دارای سه مولفه خودمدارانه، اخلاق خیراندیشی و پایبندی به اصول اخلاقی می‌باشد.

**اخلاق خودمداران<sup>۱</sup>:** در این بعد از اخلاق، اساساً بر حداکثر نمودن نفع شخصی تأکید دارد. تصمیمات بر اساس سود و منفعت شخصی گرفته می‌شود و افراد به دنبال حداکثر منافع خود بوده و به پیامدهای رفتاری خود و اینکه ممکن است چه آسیب‌هایی به همکاران و اطرافیان خود وارد کنند، توجهی نمی‌کنند (ویکتور و کالن، ۱۹۸۸). ویکتور و کالن این بعد را تحت عنوان فضای اخلاقی ابزاری و یا خودخواهی عنوان می‌کنند. در این مولفه از اخلاق، مدیر سازمان به هنگام تصمیم‌گیری‌ها خودرأی و خودمختار، ترجیح دادن نظرات خود بر نظرات سایر همکاران، توجه کردن به عقاید خود، عدم برقراری رابطه عاطفی و دوستانه با سایر همکاران و عدم واگذاری هرگونه مسئولیت‌ها به دیگران از شاخص‌های این مولفه از اخلاق است.

**اخلاق خیراندیشی<sup>۲</sup>:** در این بعد از اخلاق حرفه‌ای، افراد به منفعت جمعی تأکید دارند و دارای علاقه صادقانه و راستین به رفاه و سعادت یکدیگر هستند و تصمیم‌گیری‌ها بر اساس مشارکت گروهی صورت می‌گیرد (ویکتور و کالن، ۱۹۸۸). ویکتور و کالن این بعد را تحت عنوان فضای اخلاقی توجه و یا خیرخواهی می‌نامند. در این مولفه از اخلاق، مدیر سازمان، قائل به مشارکت سایر همکاران، موجب انگیزش و برانگیختن کارکنان، ایجاد فضای آزاد برای اظهار نظر دیگران، رضایت و منافع سایرین را در سازمان در نظر می‌گیرد.

**پایبندی به اصول اخلاقی<sup>۳</sup>:** در این بعد از اخلاق حرفه‌ای، افراد از قوانین مدون و صریح سازمانی تبعیت می‌کنند و بر اساس آنها تصمیم‌گیری می‌کنند. فردی که بیشتر و بهتر از قوانین سازمانی تبعیت کند، از نظر سازمان، فردی اخلاقی است (ویکتور و کالن، ۱۹۸۸). ویکتور و کالن این بعد را تحت عنوان فضای اخلاقی قوانین سازمانی و یا اصول اخلاقی می‌نامند. مدیر سازمان در این مولفه، به دنبال حداکثر منافع سازمان بر اساس اصول و قوانین مشخص سازمانی بوده و بیشترین احترام و توجه را به قوانین سازمانی دارد. و مدیران سعی دارند به همه اعضای سازمان به یک اندازه توجه می‌نمایند و همچنین زمان یکسانی برای همه جهت اظهار نظر ارائه می‌دهد و رابطه همکاران با یکدیگر بر اساس اهداف از پیش تعیین شده می‌باشد.

---

1- Egoism Ethics

2- Benevolence Ethics

3- Principle Ethics



**اخلاق در مدیریت:** نیاز به مطالعه در مورد اخلاق مدیران امروزه اهمیت فراوانی یافته است که این نشان دهنده اهمیت رفتارهای اخلاقی در دنیا می‌باشد که مورد توجه شده است. در همه سازمان‌ها و موسسات، مدیریت مهم‌ترین عامل در رشد و بالندگی و یا مرگ سازمان‌ها است. مدیران با اتکا به سیستمی از ارزش‌ها و بایدها و نبایدها که اخلاق نامیده می‌شود قادرند تا تصمیم بگیرند که چه چیزی خوب و چه چیزی بد است. چه کسی به راه درست می‌رود و چه کسی راه نادرست می‌پیماید (الوانی، ۱۳۸۳: ۱). تا پیش از دهه ۱۹۶۰ پیرامون مسئولیت اجتماعی مدیران و سازمان‌هایشان بحثی مطرح نبود و سازمان‌ها عمدتاً به فعالیت‌های اقتصادی و اداری توجه داشتند. از آن موقع به بعد بود که اندیشمندان مدیریت در کنار سایر مباحث علمی، به بحث مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات در مدیریت پرداختند (شریف زاده، ۱۳۹۱: ۵). مدیریت اخلاق<sup>۱</sup> عبارت است از شناسایی و اولویت‌بندی ارزش‌ها برای هدایت رفتارها در سازمان. سازمان با ایجاد یک برنامه مدیریت اخلاق می‌تواند اخلاقیات را در محیط کار مدیریت کند. برنامه‌های اخلاق به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا بتوانند در شرایط آشفته عملکرد اخلاقی خود را حفظ کنند. امروزه مدیریت اخلاق یکی از زمینه‌های علمی مدیریت به شمار می‌رود که دارای رویکردهای برنامه‌ای و چندین ابزار عملی است. این ابزارها عبارتند از: کدهای اخلاقی، کدهای رفتار، خط مشی‌ها و رویه‌ها، روش‌های حل معضلات اخلاقی و آموزش (سلطانی، ۱۳۸۲: ۳۴). مدیر کارآمد در سطوح مختلف، بسترهای مناسب را برای عوامل انسانی شاغل ایجاد می‌کنند، تا آنها با حس مسئولیت و تعهد کامل به مسائل جامعه و حرفه خود به کار پردازند و اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کند، اولین گام در دستیابی به این اهداف درک صحیح از مفهوم اخلاق و شناسایی عوامل تأثیرگذار بر رفتارهای اخلاقی کارکنان خود در سازمان می‌باشد (تولایی، ۱۳۸۹: ۲۹).

**رهبری تحولی<sup>۲</sup>:** رهبری تحول آفرین به عنوان یکی از پرکاربردترین سبک‌های رهبری در دو دهه اخیر در زمینه روانشناسی سازمانی است رهبران تحول آفرین برای دستیابی به نتایج فوق العاده، زیردستان خود را تحریک می‌کنند و الهام بخش آنان هستند. این رهبران به رشد و توسعه زیردستان خود از طریق توانمند ساختن خودشان کمک می‌کنند و اهداف فردی

---

1- Ethics Management

2-Transformational

کارکنان و گروهی سازمان را در یک راستا قرار می‌دهند موجب بهبود عملکرد فردی و گروهی را موجب می‌شوند (هاردلی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). رهبران تحول‌گرا به طرق مختلف قادر به تأثیر بر احساس توانمندی روانی کارکنان خود هستند. در یک نگاه اجمالی، رهبران تحول‌گرا دارای مشخصه‌هایی نظیر الگوی نقش بودن، توجه شخصی و اختصاصی به کارکنان، انگیزش الهام بخش و تحریک هوشمندانه هستند. این رهبران و مدیران از طریق تعاملات سازمانی خود، تحسین، احترام و وفاداری را به کارکنان منتقل می‌کنند. رابطه فرد به فرد با کارکنان یا پیروان خود، سعی در فهم و توجه به نیازها، مهارت‌ها و آرزوهای متفاوت آنها می‌نمایند. از طریق مشخصه سوم یعنی انگیزش الهام بخش این نوع رهبران سعی می‌کند تا چشم اندازی محرک را برای کارکنان خود نسبت به آینده گروه کاری ترسیم نمایند و بر مبنای الگوی نقش بودن با رفتار و عمل خود نشان می‌دهند که چگونه می‌توان به اهداف دست یافت. مهم‌تر از آن این که، این نوع مدیران به خوبی حس شایستگی را برای دست‌یابی به اهداف کارکنان با بازخوردهای به موقع منتقل می‌نمایند. بالاخره این رهبران از طریق تحریک هوشمندانه سعی می‌کنند تا با بسط و گسترش علایق کارکنان خود، آنها را تحریک می‌نمایند تا در باب مشکلات قدیمی به شیوه‌ای نوین بیندیشند (گومش لوقلو و ایلسو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹: ۱۲). رهبری تحولی دارای چهار مولفه نفوذ آرمانی - تحریک ذهنی - انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی می‌باشند.

**نفوذ آرمانی<sup>۳</sup> (رفتار آرمانی - ویژگی‌های آرمانی):** نفوذ آرمانی دربرگیرنده عامل کاریزماتیک رهبری تحولی است، به طوری که رهبران به عنوان مدل‌های قوی اخلاقی و رفتاری برای پیروان عمل کردند (کورلند<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰: ۶۲۱). رهبر این را شرح می‌دهد که به عنوان مدل‌هایی قوی برای پیروان عمل می‌کنند. چنانچه یک رهبر تحول‌آفرین باشد، حس احترام، تحسین و وفاداری را در میان پیروان خود ایجاد خواهد کرد و بر اهمیت داشتن تعهد قوی جهت رسیدن به رسالت‌های سازمان تأکید خواهد نمود (گومش لوقلو و ایلسو، ۲۰۰۹: ۱۲). رهبر از خود فداکاری نشان می‌دهد، مسئولیت اقدامات خود را به عهده می‌گیرد، افراد را در خوشی‌ها

---

1-Hardly

2- Gumusluoglu & Ilsev

3- Idealized Influence

4- Kurland

سهیم می‌کند و در عمل نشان می‌دهد که نقش تعیین کننده‌ای دارند (قاسمی و نقی رعدی، ۱۳۸۹: ۳)

**انگیزش الهام بخش<sup>۱</sup>:** انگیزش الهام بخش نیازمند آن است که رهبران به اعضای سازمان، انرژی و نیرو می‌دهند و ماهیت مأموریت و اهداف سازمان را به طور واضح به کارکنان ابلاغ می‌کنند چنین ابلاغی واضحی به کارکنان، اجازه تلاش سخت و اغلب دست یابی به اهداف ماورای شرح وظایف به آنها را می‌دهد (قاسمی و نقی رعدی، ۱۳۸۹: ۳). در واقع در انگیزش الهام بخش رهبران یک تصور و دید مشترک از آینده را برای پیروان ایجاد می‌کنند. آنها انجام می‌دهند نه برای این که به آنها دستور می‌دهند بلکه برای این که خودشان می‌خواهند. این نوع انگیزش فراتر از سطح سلسله مراتب نیازها صورت می‌گیرد و از طریق نوعی الهام و القای مشترک از اهداف سازمانی در پیروان تجلی می‌یابد (موغلی، ۱۳۸۳: ۱۰۲).

**تحریک ذهنی<sup>۲</sup>:** رهبر به صورت ذهنی کارکنان را بر می‌انگیزد. این رهبران پیروان شان را تشویق می‌کنند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آنها پیروان را ترغیب می‌کنند که مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و فنون حل مسئله نوآورانه را پیاده کنند (اسپکتور<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۴: ۱۹). رهبران تحول آفرین با استفاده از ترغیب ذهنی و آماده ساختن محیطی مناسب پیروان را وادار و ترغیب می‌کنند تا این گونه باشند. از مشخصه‌های بارز ترغیب ذهنی، بررسی مجدد پیش فرض‌های اساسی و چشم‌اندازهای مختلف به هنگام حل مسائل و پیشنهاد شیوه‌های جدید نگرستن به چگونگی انجام کار می‌باشد (موغلی، ۱۳۸۳: ۱۰۱).

**ملاحظات فردی<sup>۴</sup>:** در این بعد رهبر تحول آفرین با تک تک پیروان رابطه مجزا برقرار نموده، نیازها، مهارت‌ها و آرزوهای متفاوت آنها را درک نماید (گومش لوقلو و ایلسو، ۲۰۰۹: ۱۵). رهبر نیازهای احساسی زیردستان را برآورده می‌کنند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می‌دهند و به آنها کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی که برای رسیدن به هدف مشخصی لازم دارند را

---

1- Inspirational Motivation

2- Intellectual stimulation

3-Spector

4- Individual consideration

پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان قابل ملاحظه‌ای را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم و تربیت کنند (اسپکتور و همکاران، ۲۰۰۴: ۱۹).

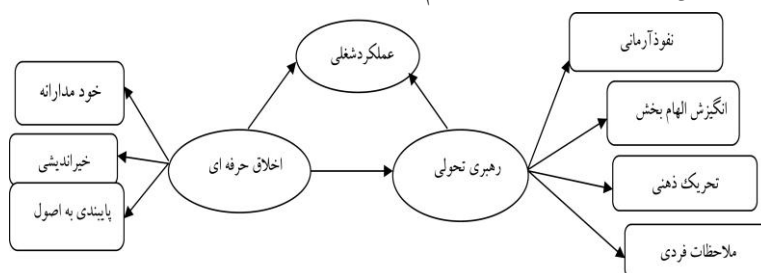
در این قسمت خلاصه و نتایج برخی تحقیقات، که تا حدودی با موضوع مورد نظر، مرتبط هستند آورده شده است:

بررسی توأم نقش اصول اخلاقی و مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی: در این پژوهش که به بررسی توأم نقش اصول اخلاقی و مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی پرداخته شده است و یافته‌های پژوهش نشان داد که در سازمان مورد مطالعه، بین اصول اخلاقی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و قوی برقرار است. و همچنین رابطه بین اصول اخلاقی و فرآیند مدیریت دانش، مثبت و معنادار است (اخوان و یزدی مقدم، ۱۳۹۲). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان نی ریز: این پژوهش نشان داد که بین رهبری تحولی و خلاقیت رابطه معناداری وجود دارد و مولفه‌های سبک رهبری رابطه مستقیم با خلاقیت کارکنان دارند (تابلی و همکاران، ۱۳۹۱). بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی و اثربخشی سازمانی مدارس: در این پژوهش که به بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی و اثربخشی سازمانی مدارس متوسط پرداخته شده است و نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین اخلاق سازمانی و اثربخشی سازمانی رابطه‌ای مثبت وجود دارد (کرم دخت، ۱۳۹۰). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با یادگیری سازمانی: یافته‌های تحقیق نشان داد بین مولفه‌های رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در نهایت نفوذ آرمانی (رفتار) به عنوان یکی از ابعاد رهبری تحولی، مهم‌ترین پیش‌بینی کننده یادگیری سازمانی محسوب می‌شود (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۰). تبیین رابطه اخلاق کار و عملکرد کارکنان: در این پژوهش که به بررسی رابطه اخلاق کار و عملکرد کارکنان پرداخته شده است و نتایج پژوهش نشان داد که اخلاق کار، مهارت‌های بین فردی، پیش قدم بودن و قابل اعتماد بودن بر عملکرد تأثیر مثبت دارد (خاوری، ۱۳۸۶).

بررسی رابطه‌ی بین سبک رهبری توزیعی ادارک شده از سوی معلمان، تعهد شغلی و عملکرد شغلی: در این تحقیق که تحت عنوان بررسی رابطه‌ی بین سبک رهبری توزیعی ادارک شده از سوی معلمان، تعهد شغلی و عملکرد شغلی پرداخته شده است و نتایج پژوهش نشان داد که رهبری توزیعی هم بهبود عملکرد شغلی و هم تعهد سازمانی را پیش‌بینی می‌کند اما درجه پیش

بینی تعهد بیشتر از بهبود عملکرد شغلی می‌باشد. و بر اساس مدل مسیر و تحلیل رگرسیون به این نتیجه رسید که رهبری توزیعی به طور مستقیم با تعهد سازمانی و به طور غیر مستقیم با بهبود عملکرد شغلی رابطه دارد (هولپا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). بررسی رابطه میان رهبری تحول آفرین، کفایت نفس، انسجام گروهی، تعهد و عملکرد کارکنان: این پژوهش بر روی ۳۰۳ نفر از کارکنان آتش نشانی انجام پذیرفت و نشان داد که در گروههای کاری، فرآیند رهبری تحول آفرین ضمن تأثیر گذاری بر کفایت نفس و انسجام گروهی، موجب افزایش تعهد و بهبود عملکرد پیروان خواهد شد (پیلای<sup>۲</sup> و ویلیامز، ۲۰۰۴).

بر اساس ادبیات موضوع، مدل مفهومی این تحقیق به نحوی که در نگاره ۱ آمده، ارائه شده است. اخلاق حرفه‌ای شامل سه بعد می‌باشد که هر کدام از این ابعاد تعدادی شاخص‌های اخلاقی را در بر می‌گیرد. متغیر اصلی دیگر در مدل مفهومی تحقیق، عملکرد شغلی می‌باشد که دارای یک بعد می‌باشد و شامل ۲۰ شاخص می‌باشد و متغیر سوم در مدل مفهومی تحقیق، رهبری تحولی می‌باشد که شامل ۴ بعد می‌باشد که هر کدام دارای شاخص‌هایی می‌باشد.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

### سوالات پژوهش

بنابر موارد گفته شده، مشخص می‌شود که در زمینه رهبری و عملکرد و همچنین اصول اخلاق و عملکرد پژوهش‌هایی صورت گرفته است. اما بررسی توأم آنها با عملکرد شغلی و با یکدیگر دچار کمبود بسیاری می‌باشد بنابراین هدف این مقاله آن است که به بررسی توأم اخلاق حرفه‌ای مدیران و سبک رهبری تحولی مدیران با عملکرد شغلی معلمان می‌پردازد. در همین راستا سوالات تحقیق به صورت زیر بیان می‌شود:

1-Hulipa

2. Pillai. and Williams

۱. آیا بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با عملکرد شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد؟
۲. آیا بین رهبری تحولی و عملکرد شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد؟
۳. آیا بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با رهبری تحولی رابطه معناداری وجود دارد؟

### روش پژوهش

پژوهش حاضر به بررسی رابطه سبک‌های رهبری و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد شغلی معلمان می‌پردازد. روش تحقیق به کار رفته در پژوهش با توجه به ماهیت آن ((توصیفی از نوع همبستگی)) است؛ زیرا هدف از انجام این پژوهش، توصیف عینی، واقعی و منظم خصوصیات یک موقعیت است و پژوهشگر تلاش می‌کند تا آنچه را که هست گزارش دهد و نتایج را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. جامعه آماری مورد پژوهش مورد نظر عبارت است از کلیه معلمان مدارس دوره متوسطه شهرستان ملارد که در سال تحصیلی ۱۳۹۳-۱۳۹۲ مشغول فعالیت می‌باشند. این افراد ۵۱۷ نفر معلم بوده که شامل ۲۵۰ نفر معلم مرد و ۲۶۷ نفر معلم زن می‌باشند. و همچنین کلیه دانش‌آموزان متوسطه شهرستان ملارد که در سال تحصیلی ۱۳۹۳-۱۳۹۲ مشغول به تحصیل بودند. با مراجعه به جدول مورگان ۲۳۰ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب گردید. در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات جهت آزمون فرضیه‌ها و نتیجه‌گیری مناسب از ابزار پرسش‌نامه که دارای پرسش‌نامه منظم و بسته بوده و با سوالات پنج‌گزینه‌ای که بر اساس طیف لیکرت تنظیم گردیده است استفاده شده است. و برای گردآوری و جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و جستجوی اینترنتی هم استفاده شده است. **پرسش‌نامه اخلاق حرفه‌ای مدیران:** پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای مدیران سازمانی ساخته کرم دخت (۱۳۹۰) در پایان‌نامه‌ای با عنوان بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی مدیران و اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه شهرستان بابلسر با میزان پایایی ۰/۸۷/ مشتمل بر ۱۸ سوال است که بر اساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای امتیازبندی شده استفاده شده است در این تحقیق نیز استفاده شده است. سنجش اخلاق حرفه‌ای مدیران را، معلمان پاسخ دادند. آزمودنی به هر سوال در یک مقیاس پنج‌درجه‌ای به صورت کاملاً مخالفم، مخالفم، تاحدی موافقم، موافقم و کاملاً موافقم پاسخ می‌دهد. برای سنجش و میزان پایایی پرسش‌نامه اخلاق حرفه‌ای مدیران از روش همسانی درونی یا آلفای کراباخ استفاده شده است. آلفای کراباخ پرسش‌نامه مورد نظر ۰/۸۹/ محاسبه گردید که نشان می‌دهد پایایی مناسبی دارد. **پرسش‌نامه عملکرد شغلی معلمان:** این پرسش‌نامه در قالب ۲۰ سوال و

در نتیجه مطالعه مطالب مباحث نظری و منابع تحقیقاتی پیشین تهیه شده و سعی شده که نگارش آن متناسب با بررسی عملکرد شغلی معلمان در مدارس متوسطه باشد و برای سنجش عملکرد معلمان متوسطه نمونه مورد پژوهش، ۱۰ دانش‌آموز (میانه دانش‌آموزان در کلاس) از دانش‌آموزان معلمانی که به پرسش نامه اخلاق حرفه‌ای مدیران و رهبری تحولی پاسخ داده بودند به طور تصادفی ساده انتخاب شدند و با توضیحات محققین به پرسش نامه عملکرد شغلی پاسخ دادند و میانگین آنها، میزان عملکرد یک معلم تعیین شد. برای سنجش میزان پایایی آن نیز از روش همسانی درونی یا آلفای کرانباخ استفاده شده است در یک حجم نمونه ۳۰ نفری آلفای کرانباخ پرسش نامه مورد نظر ۰/۸۹۳ محاسبه گردید که نشان از پایایی مناسب پرسش نامه عملکرد شغلی است. **پرسش نامه رهبری تحولی:** داده‌های مربوط به سبک رهبری تحولی با استفاده از سوالات مربوط به رهبری تحولی در پرسش نامه چند عاملی رهبری که توسط باس و اولیو (۲۰۰۰) طراحی شده به دست آمده است. این پرسش نامه دارای ۲۰ سوال است و آزمودنی به هر سوال در یک مقیاس پنج درجه‌ای تنظیم شده است. در این پرسش نامه، رهبری تحول آفرین با چهار مولفه نفوذ آرمانی، تحریک ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی مورد بررسی قرار گرفته است. آلفای کرانباخ پرسش نامه مورد نظر ۰/۸۷ محاسبه گردید که نشان می‌دهد پایایی مناسبی دارد.

### یافته‌ها

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌های جمع آوری شده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها، از آزمون همبستگی پیرسون برای آزمون معنی داری رابطه بین متغیرها و از آزمون تحلیل رگرسیون چند متغیره برای آزمون معنی داری ضرایب تأثیر متغیرهای مستقل (پیش بین) استفاده شده است.

برای آزمون این فرضیه که بین اخلاق حرفه‌ای و مولفه‌های آن با عملکرد شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. ابتدا از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۱. ضریب همبستگی بین اخلاق و مولفه‌های آن با عملکرد شغلی

سطح معناداری	عملکرد شغلی		تعداد	اخلاق حرفه‌ای و مولفه‌های آن
	ضریب همبستگی	مقدار تی		
۰/۰۰۰	۰/۳۱	۲۳۰		اخلاق حرفه‌ای
۰/۱۵۰	-۰/۰۹۵	۲۳۰		اخلاق خود مدارانه
۰/۰۰۰	۰/۴۲۲	۲۳۰		اخلاق خیراندیشی
۰/۰۰۰	۰/۲۶۳	۲۳۰		پایبندی به اصول اخلاقی

و به منظور تعیین میزان پیش بینی عملکرد شغلی معلمان از متغیر اخلاق حرفه‌ای مدیران از رگرسیون همزمان استفاده می‌کنیم.

جدول ۲. پیش بینی عملکرد شغلی توسط اخلاق حرفه‌ای

متغیر پیش بین	ضریب همبستگی	مجدورضریب همبستگی	مقدار تی	ضریب	سطح معناداری
B	R	R <sup>2</sup>	T	رگرسیون Beta	
۰/۳۱۰	۰/۰۹۶	۰/۱۷۸	۴/۹۲	۰/۳۱۰	۰/۰۰۰

به منظور تعیین همبستگی چندگانه بین مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای با عملکرد شغلی (پیش بینی عملکرد شغلی از روی مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای) از تحلیل رگرسیون به شیوه گام به گام به شرح جدول زیر استفاده شده است.

جدول ۳. رگرسیون گام به گام مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای با عملکرد شغلی

گام	مولفه‌های پیش بین	ضریب همبستگی	مجدورضریب همبستگی	ضریب همبستگی تعدیل شده	خطای استاندارد	F	Sig
۱	اخلاق خیراندیشی	۰/۴۲۲	۰/۱۷۸	۰/۱۷۵	۹/۵	۴۹/۵۲	۰/۰۰۰

طبق یافته به دست آمده بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و هم چنین نتایج حاصل از رگرسیون هم زمان نشان می‌دهد که اخلاق حرفه‌ای مدیران می‌تواند بیش از ۹ درصد از عملکرد شغلی مدیران را پیش بینی نماید.

در تبیین این مطلب می‌توان گفت که اخلاق حرفه‌ای مدیران باعث ایجاد فضای مناسب برای مشارکت و اظهارنظر، روشن بودن اهداف سازمان، حمایت کافی از رفتارهای اخلاقی، استفاده از نظرات همکاران و پاداش دادن به رفتارهای اخلاقی را موجب می‌شود که این عوامل باعث ایجاد فضای مثبت اخلاق در سازمان می‌شود و باعث ایجاد حس عدالت سازمانی در فضای مدارس می‌شود که این خود باعث بالا رفتن عملکرد شغلی در بین معلمان می‌شود. بر اساس نتایج تحقیق صاحب نظران (کرم دخت، ۱۳۹۰) که اخلاق سازمانی با اثربخشی مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد همسو و همخوانی دارد و هم چنین با یافته پژوهش دیگری (عطاریان، ۱۳۸۶) مطالعات که به بررسی اخلاق سازمانی با رضایت شغلی پرداخته بودند و نتیجه



پژوهش مورد نظر نشان داد که بین اخلاق سازمانی و رضایت شغلی ارتباط معنی داری وجود دارد همسو است.

نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که مولفه اخلاق خودمدارانه با عملکرد شغلی معلمان ارتباط معنی داری وجود ندارد و همچنین بین مولفه پایبندی به اصول اخلاقی با عملکرد شغلی معلمان ارتباط معنی داری وجود دارد که ضریب همبستگی بین مولفه پایبندی به اصول اخلاقی و عملکرد شغلی معلمان ۰/۲۶۳ است. مولفه اخلاق خیراندیشی ارتباط معنی داری با عملکرد شغلی معلمان دارد و ضریب همبستگی آن با عملکرد شغلی معلمان ۰/۴۲۲ است نشان می‌دهد که همبستگی بیشتری با عملکرد شغلی نسبت به دیگر مولفه‌ها دارد.

نتایج حاصل از رگرسیون گام به گام بین مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای با عملکرد شغلی معلمان نشان داد که مولفه اخلاق خیراندیشی، پیش بینی کننده قوی برای عملکرد شغلی معلمان است و می‌تواند بیش از ۱۷ درصد از عملکرد شغلی معلمان را تبیین و پیش بینی نماید. در توجیه این مطلب می‌توان گفت که اخلاق خیراندیشی باعث مشارکت، رضایت، توجه به عدالت سازمانی، انگیزش کارکنان، ایجاد فضای آزاد برای اظهار بیان و ایجاد مسئولیت اجتماعی در بین پیروان، معلمان، دانش‌آموزان و حتی اولیاء دانش‌آموزان خواهد شد که این عوامل باعث می‌شوند که استعداد زیردستان بارور و شکوفا شده و عملکرد آنها بالا رود و همچنین اگر فضای اخلاقی<sup>۱۵</sup> در سازمان مدرسه، عادلانه و منصفانه باشد و فضای مناسب برای رفتارهای اخلاقی کارکنان و معلمان باشد این عوامل به طور حتم موجب افزایش بهبود عملکرد مدارس خواهد شد. چون هر انسانی دوستدار عدالت و فضای مثبت اخلاقی برای کار کردن و فعالیت کردن است به طور حتم در این فضا، عملکرد مضاعفی خواهند داشت.

هم چنین اخلاق خودمدارانه که یکی از مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای می‌باشد و ارتباطی با عملکرد شغلی معلمان نداشت و منظور از این مولفه در نظر گرفتن منافع شخصی، ارزش قائل شدن به نظرات شخصی، عدم واگذاری مسئولیت‌ها، عدم برقراری رابطه عاطفی با همکاران و عدم استفاده از نظرات پیروان است یعنی تا حدودی مدیر خودرأی و خودمختار است مسلماً به دور از ذهن نیست که این مولفه اخلاق خودمدارانه با عملکرد شغلی معلمان ارتباطی معنی داری نداشته باشد. چون انسان در یک فضای بسته اخلاقی نمی‌تواند از استعدادهای بالقوه خود حداکثر استفاده را ببرد.

برای آزمون این فرضیه که بین رهبری تحولی و مولفه‌های آن با عملکرد شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. ابتدا از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۴. ضریب همبستگی بین رهبری تحولی و مولفه‌های آن با عملکرد شغلی

متغیرها	عملکرد شغلی	
	تعداد	ضریب همبستگی
رهبری تحولی	۲۳۰	۰/۵۲۶
نفوذ آرمانی	۲۳۰	۰/۴۳۰
انگیزش الهام بخش	۲۳۰	۰/۴۹۱
تحریک ذهنی	۲۳۰	۰/۴۵۹
ملاحظات فردی	۲۳۰	۰/۳۰۹

به منظور تعیین همبستگی چندگانه بین مولفه‌های رهبری تحولی با عملکرد شغلی (پیش‌بینی عملکرد شغلی از روی مولفه‌های رهبری تحولی) از تحلیل رگرسیون خطی به شیوه گام به گام استفاده می‌کنیم.

جدول ۵. رگرسیون گام به گام مولفه‌های رهبری تحولی با عملکرد شغلی

گام	مولفه‌های پیش‌بین	ضریب همبستگی R	مجدور ضریب همبستگی R <sup>2</sup>	ضریب همبستگی تعدیل شده	خطای استاندارد	F	sig
۱	انگیزش الهام بخش	۰/۴۹۱	۰/۲۴۱	۰/۲۳۷	۹/۱۵	۷۰/۲۹	۰/۰۰۰
۲	تحریک ذهنی و انگیزش الهام بخش	۰/۵۲۴	۰/۲۷۴	۰/۲۶۸	۸/۹۷	۴۲/۹۲	۰/۰۰۰
۳	نفوذ آرمانی، تحریک ذهنی و انگیزش الهام بخش	۰/۵۳۷	۰/۲۸۹	۰/۲۷۹	۸/۹۰	۳۰/۶۰	۰/۰۰۰

نتایج نشان داد که بین سبک رهبری تحولی با عملکرد شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد در تبیین این مطلب می‌توان گفت که رهبری تحولی با برخورداری از بینش و بصیرت و ویژگی‌های شخصیتی فره مند، می‌تواند سطوح بالای نیازها، انگیزش، ارزش‌ها و روحیه را در زیردستان ایجاد نمایند و رهبران تحول آفرین مورد احترام، اعتماد و تحسین زیردستان است. زیردستان او را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند. در سبک رهبری تحولی، رهبر می‌کوشد تا وضعیت را بر حسب اهداف و جریانات جدید سازمان تغییر داده، نیازهای سطح بالاتر پیروانش را برانگیزد و سطح تلاش آنها را فراتر از انتظارات سازمان ارتقا بخشد و به قابلیت و توانایی آنها در نیل به اهداف سازمان اعتماد کند. یافته این بخش از پژوهش با یافته‌های (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۲) مبنی بر تاثیر سبک رهبری توزیعی با عملکرد شغلی معلمان رابطه معنادار وجود دارد همسو و هم خوانی وجود دارد.

در تبیین دیگر این مطلب می‌توان گفت که رهبران تحولی عملکرد پیروان خود را فراتر از استانداردهای مورد انتظار پرورش می‌دهند این با روش افزایش تعلق و دلبستگی عاطفی رهبر با

پیروان صورت می‌گیرد که این نوع رهبران تعلق عاطفی با اهداف سازمان و مدرسه در معلمان ایجاد می‌کنند و به پیروان خود کمک می‌کنند تا در سازمان، عملکرد مطلوبی داشته باشند. رهبران تحول بخش، اهداف آینده را تبیین و برای تحقق آنها برنامه ریزی می‌کنند. آنها نوآور هستند و زمان رهبری برای آنها اثربخش است و زیردستان را تحریک و تشویق می‌کنند که نهایت تلاش و توانایی خود را برای سازمان آشکار کنند و به پیروان خود الهام می‌بخشند و به آنها روحیه می‌دهند بدین وسیله اثراتی عمیق بر سازمان ایجاد می‌کنند و موجب پیشرفت و بهبود عملکرد زیردستان خود می‌شوند. بنا به گفته (لیت وود، ۲۰۱۰) رهبران تحول‌گرا مدارس دارای ویژگی‌های زیر هستند: (۱) دارای چشم‌انداز مشترک برای مدرسه (۲) بالا بودن انتظارات از عملکرد دانش‌آموزان و معلمان مدارس (۳) فراهم بودن نظام پشتیبانی و حمایت از تحقق چشم‌انداز (۴) برخورداری مدرسه از فرهنگ یادگیری. و مدرسه‌ای که مدیران آنها با این ویژگی‌های مثبت و تحول خواه باشند، می‌توانند عملکرد معلمان خود را بهبود ببخشند.

نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که همه ابعاد رهبری تحول آفرین رابطه معناداری با عملکرد شغلی معلمان دارند و نتایج رگرسیون گام به گام حاکی از آن است که از بین مولفه‌های رهبری تحولی، مولفه انگیزش الهام بخش در گام اول خود به تنهایی بیش از ۲۳ درصد از عملکرد شغلی معلمان را تبیین می‌کند و در گام دوم مولفه انگیزش الهام بخش به همراه تحریک ذهنی بیش از ۲۶ درصد از عملکرد شغلی معلمان را تبیین می‌کنند و در گام سوم مولفه‌های انگیزش الهام بخش، نفوذ آرمانی و تحریک ذهنی به همراه هم بیش از ۲۷ درصد عملکرد شغلی معلمان را پیش بینی می‌کنند.

در تبیین این مطلب می‌توان گفت که رهبران تحولی در بعد انگیزش الهام بخش، در مورد آینده با خوش بینی و با شور و حرارت صحبت می‌کنند و نوعی دیدگاه جذاب و مهیج از آینده ترسیم می‌کنند که باعث تلاش بیشتر پیروان می‌شوند. رهبر کارکنان را تشویق می‌کند تا برای رسیدن به اهداف تلاش کنند و به دسترسی اهداف، باور و ایمان داشته باشند انرژی و نیروی مضاعفی را برای رسیدن به چشم‌انداز و اهداف سازمان انجام دهند. در مورد تحریک ذهنی، رهبران در اعضاء و معلمان فکر کردن خلاقانه را تشویق می‌کنند و ترغیب می‌کنند که در حل مشکلات و مسائل خلاقانه برخورد کنند و مسائل را از زوایای مختلفی مورد بررسی قرار دهند و راه خلاقانه و نوآورانه را پیدا کرده و عملیاتی کنند.

و در مورد مولفه نفوذ آرمانی می‌توان گفت که، رهبر مورد اعتماد و تحسین زیردستان است و او را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و رهبران باعث حس احترام، تحسین و کوشش را در بین پیروان خود ایجاد می‌کنند و بر اهمیت داشتن تعهد قوی برای رسیدن به اهداف سازمان را ایجاد می‌کنند.

با توجه به اهمیت زیاد رهبری تحولی در سازمان‌های امروزی و علی‌الخصوص در مدارس که در نفوذ و تأثیرگذاری بر معلمان از اهمیت زیادی برخوردار است از طرف دیگر عملکرد مدارس باید پاسخگویی نیازهای جامعه‌ی امروز و در دنیای در حال تحول را باید داشته باشد که رهبری تحولی می‌تواند جوابگوی تحولات جامعه‌ی امروز باشد در این بین مدیران باید الهام بخش، پیروان خود باشند و در آنها ایجاد انگیزه و اشتیاق به فعالیت بیشتر را ایجاد کنند و در بین پیروان تفکر نوآورانه را ایجاد کنند تا شاهد نوآوری‌ها و خلاقیت‌های زیادی در مدارس کشور باشیم تا موجب عملکرد مناسب معلمان در مدارس باشند. این بخش از پژوهش با یافته‌های قاسمی و نقی رعدی (۳۶) مبنی بر رابطه تغییر با سبک‌های رهبری پرداختند که پژوهش آنها نشان داد که مولفه انگیزش الهام بخش ارتباط بیشتری با تغییر سازمان دارد همسو و همخوانی دارد.

برای آزمون این فرضیه که بین اخلاق حرفه‌ای و مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران با رهبری تحولی رابطه معنی داری وجود دارد. ابتدا از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۶. ضریب همبستگی بین اخلاق حرفه‌ای و مولفه‌های آن با رهبری تحولی

متغیرها	رهبری تحولی	
	تعداد	ضریب همبستگی
اخلاق حرفه‌ای	۲۳۰	۰/۳۲
اخلاق خودمدارانه	۲۳۰	-۰/۱۴۵
اخلاق خیراندیشی	۲۳۰	۰/۴۵۳
پایبندی به اصول اخلاقی	۲۳۰	۰/۳۹۴

یافته دیگر این مقاله، وجود رابطه بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و رهبری تحولی می‌باشد. و همچنین ارتباط معنی داری بین مولفه اخلاق خیراندیشی و پایبندی به اصول اخلاقی با رهبری تحولی می‌باشد و عدم رابطه بین مولفه اخلاق خودمدارانه با رهبری تحولی می‌باشد. رهبران تحول گرا بر عملکرد رهبری اطلاق می‌شود که تلاش می‌کند از طریق نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی پیروان را در مداری فراتر از منافع زودگذر شخصی به حرکت وا دارد. رهبران آموزشی تحول خواه، معلمان را به گونه‌ای ارتقا می‌دهند که به

سطوح بالاتری از آرمان‌ها دست یابند و برای رسیدن به خودشکوفایی تلاش کنند. مسلماً مدیرانی که در حیطه کاری خود اخلاق حرفه‌ای را رعایت کنند و پایبند به آن باشند و برای پیروان خود مشارکت قائل هستند و اهداف سازمان را به روشنی تبیین می‌کنند و از نظرات و پیشنهادات همکاران استقبال می‌کنند زمینه را برای ایجاد تحول در مدارس و الگو قرار دان خود برای پیروان را موجب می‌شوند. در خصوص عدم رابطه بین مولفه اخلاق خود مدارانه با رهبری تحولی می‌توان گفت که در این مولفه مدیر به دنبال منافع شخصی، ارزش قائل شدن به نظرات خود، عدم واگذاری مسئولیت‌ها، عدم برقراری رابطه عاطفی با همکاران و استفاده نکردن از نظرات پیروان است یعنی تا حدودی مدیر خودرأی و خودمختار است مسلماً این نوع مدیران نمی‌توانند منشأ تحول در دنیای متحول امروزی باشند.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

سبک رهبری یکی از متغیرهای مهم و تأثیرگذار برای عملکرد شغلی می‌باشد از آنجا که سبک رهبری تحولی، ارتباط معنی داری با عملکرد شغلی معلمان دارد و همچنین بین مولفه‌های رهبری تحولی، ارتباط مثبت و معناداری با عملکرد شغلی داشتند و با توجه به یافته‌های پژوهش در این راستا پیشنهاد می‌شود:

- برای بهبود عملکرد مدارس بهتر است مدیران مدارس آموزش‌های لازم درباره نظریه‌های مدیریت و رهبری از جمله رهبری تحولی را ببینند تا این مدیران موجبات بهبود عملکرد معلمان در دنیای متحول و متغیر امروزی باشند.

- از آنجا که مولفه انگیزش الهام بخش از مولفه‌های رهبری تحولی ارتباط بیشتری با عملکرد شغلی داشت در این راستا مدیران سعی کنند تفکر خوش بینانه نسبت به آینده مدارس داشته باشند و برای رسیدن به اهداف و چشم‌انداز مدارس، مشارکت معلمان را فراهم کنند و همچنین خود رهبران الهام بخش پیروان خود باشند.

- با توجه به این که تحریک ذهنی یکی از مولفه‌های سبک رهبری تحولی می‌باشد و ارتباط معنی داری با عملکرد شغلی داشت در این راستا مدیران سعی کنند از ایده‌ها و افکار نو و خلاق معلمان در اداره مطلوب مدارس استفاده کنند، و معلمان را تشویق کنند تا مسائل و مشکلات مدرسه را از زوایای مختلف ببینند و پیشنهادهای جدید و خلاقانه درباره مسائل مدرسه مطرح کنند.

- از آنجا که مولفه نفوذ آرمانی هم با عملکرد شغلی ارتباط معنی داری داشت در این راستا مدیران سعی کنند با کمک معلمان برای مدارس چشم‌انداز کوتاه مدت، میان مدت و حتی بلند مدت طرح کنند و در این بین در مدارس روحیه جمع‌گرایی را تقویت کنند و جوی آکنده از اعتماد و احترام در مدارس را ایجاد کنند.

- از آنجا که مولفه ملاحظات فردی هم با عملکرد شغلی ارتباط معنی داری داشت مدیران سعی کنند به آموزش و راهنمایی معلمان وقت کافی بگذارند و دبیران را تشویق کنند در کلاسهای آموزشی شرکت کنند. به تفاوت‌های فردی و شخصیتی کارکنان ارزش قائل شوند و از توانایی‌ها و استعداد‌های متفاوت آنها بهره بگیرند و جوی ایجاد کنند که معلمان از آموخته‌های علمی خود حداکثر استفاده را ببرند.

یکی دیگر از متغیرهای مهم و تأثیرگذار بر عملکرد شغلی معلمان، اخلاق حرفه‌ای مدیران می‌باشد از آنجا که در پژوهش، نشان داده شد که اخلاق حرفه‌ای تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی در مدارس دارد. در این راستا به مدیران و رهبران آموزشی پیشنهاد می‌شود:

- برقراری روابط انسانی با همکاران و کارکنان در مدارس.
- اعمال عدالت و پرهیز از هر نوع تبعیض در بین معلمان و کارکنان و همچنین دانش‌آموزان.
- مدیران سعی نمایند تا خود نمونه بارز اخلاق در مدارس باشند تا به عنوان الگوی رفتاری، فعالیت و زندگی زیردستان را تحت تأثیر قرار دهند.
- زمینه مشارکت فعال همه معلمان و کارکنان را در مدارس ایجاد کنند و از استعداد و توان علمی و تخصص آنها استفاده کنند.
- بر کارهای تیمی در بین معلمان تأکید می‌شود چون در تیم‌ها اصول اخلاقی مانند همکاری و همدلی، مسئولیت‌پذیری و انتقاد‌پذیری، بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد و بهتر می‌تواند رشد و توسعه یابد.

## منابع

- اخوان، پیمان، یزدی مقدم، جعفر (۱۳۹۲). بررسی توأم نقش اصول اخلاقی و مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی، **فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**، سال هشتم، شماره ۲.
- اسپکتور، پل (۲۰۰۶) **روانشناسی صنعتی و سازمانی**؛ ترجمه شهناز محمدی. (۱۳۸۸) تهران: انتشارات ارسباران.
- الوانی، مهدی، (۱۳۸۳) «ضرورت تدوین منشور اخلاقیات سازمانی ارایه یک الگوی تطبیقی در مدیریت دولتی»، **تحول اداری**، دوره پنجم، شماره ۱۹، ص ۵۹-۵۰.

- انصاری، منوچهر، حسینی احد، رحمانی حسین، سیفی سارا (۱۳۹۱). تأثیر رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای کارکنان بر وفاداری مشتریان بانک، **فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**، سال هفتم، شماره ۳.
- تابلی حمید، تیرگر هدایت اله، مظفری لیلا، مرتضوی حمید (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان نی ریز، **ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی** دوره دوم، شماره ۱، تویلی، روح‌اله (۱۳۸۹)، «عوامل تأثیرگذار بر رفتار اخلاقی کارکنان در سازمان»، **ماهنامه توسعه انسانی پلیس**، شماره ۲۵، ۲۰۱۰، ص ۸.
- جزنی، نسرين (۱۳۷۸). **مدیریت منابع انسانی**. ویرایش دوم، تهران، نشر نی.
- خاکپور، عباس (۱۳۸۳). **بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و عملکرد شغلی (وظیفه‌ای - زمینه‌ای) مدیران مدارس راهنمایی شهر همدان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشگاه شهید بهشتی
- خاوری، سید مهدی (۱۳۸۶). **تبیین رابطه اخلاق کاری و عملکرد کارکنان شرکت پخش فراورده‌های نفتی ایران**، پایان نامه کارشناسی ارشد تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.
- دولان، شیمون ال. و شولر، رندال اس (۱۳۸۴). **مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی** (چاپ ششم) ترجمه: طوسی، محمد علی؛ صائی، محمد. تهران: موسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۹). **مبانی رفتار سازمانی**، مترجم؛ پارسائیان و اعرابی، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ بیست و نهم.
- رضایان، علی (۱۳۸۶). **مدیریت رفتار سازمانی** (مفاهیم - نظریه‌ها - کاربردها)، تهران: انتشارات تهران.
- سلطانی مرتضی (۱۳۸۲). **مدیریت اخلاق در سازمان، ماهنامه تدبیر**، شماره ۱۳۲: ۳۴-۴۰
- شریف زاده، فتاح (۱۳۹۱). تجزیه و تحلیل عوامل سازمانی موثر بر اخلاق کار در سازمان‌های عمومی، **فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**، سال هفتم، شماره ۱.
- صافی، احمد (۱۳۸۳). **سازمان و مدیریت در آموزش و پرورش**، تهران: نشر ارسباران.
- عباس زادگان، محمد (۱۳۸۸). **نیازسنجی آموزشی در سازمان‌ها**، تهران: انتشارات سهامی انتشار.
- قاسمی، بهزاد؛ نقی رعدی، افسوران (۱۳۸۹). **مطالعه رابطه گرایش به تغییر با سبک‌های رهبری تحول آفرین، تبادل و عدم مداخله مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز**، دومین کنگره دوسالانه روشناسی صنعتی و سازمانی ایران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)
- راملکی، احدفرامرز (۱۳۸۸). **درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای**، چاپ دوم، تهران: انتشارات سرآمد.
- کرم دخت، رقیه (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی مدیران و اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه شهرستان بابلسر، **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، سال پنجم، شماره ۱.
- میرکمالی محمد، نارنجی فاطمه، اعلامی فرنوش (۱۳۹۰). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با یادگیری سازمانی (شرکت سایپا)، **پژوهش نامه مدیریت تحول**، شماره ۶.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۱). **مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار**، تهران: انتشارات میر
- یاسینی، علی. عباسیان، عبدالحسین. یاسینی، طاهر (۱۳۹۲). نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه شهر تهران، ارائه یک مدل. **فصلنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**. سال چهارم، شماره ۱، بهار ۱۳۹۲.

- Gumusluoglu, L. , & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership , creativity, and organizational innovation. **Journal of Business Research** , 62 , 461-473.
- Hardly , L. Arthur. C.A , Jones , G. sheriff, A , munnech , K. isaacsl , et al (2010) , the relationship between transformantional leadership behaviours , Psychological and training in clite military 20ecruits , **leadership Quately** , 2.
- Hulpia, H., Devos, G., & Rosseel, Y. (2009). The relationship between the perception distributed leadership in secondary schools and teachers' and teacher leaders' job satisfaction and organizational commitment. **School Effectiveness and School Improvement**, 20(3).
- Kurland, H. et al., (2010). Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision, **Journal of Educational Administration**, 48(1),
- Motowidlo, J. S. (2003). Job Performance, Handbook of Psychology. **Industrial and Organizational Psychology**, 12, 39-55.
- Leithwood, K. Patten , S & Jantzi , D (2010) Testing a Conception of How School Leadership Influences Student learning. **Educational Administration Quarterly**. 46.
- Pillai, R. and Williams, E. A. (2004) "Transformational Leadership self- efficacy,group cohesiveness", commitment, and performance, **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 17, No. 2, pp. 144-159.
- Spector, P., Borman, W., and Cimino, C. (2004). "**Emotional intelligence and leadership styles**", Department of Psychology College of Arts and Sciences, available at Shannon Webb.
- Victor , B. and J. B. Cullen , (1988) , the organizational bases of ethical work climates **Administrative sciens Quarterly** , 33.