



Received: 27 May 2020  
Revised: 13 July 2020  
Accepted: 24 August 2020  
Published: 22 November 2022  
P.P: 259-280

ISSN: 2251-6972  
E-ISSN: 2645-5196



## Ethical Codes of Educational Leadership Based on the Teachings of Nahj Ol-Balagha

Asie Najafi <sup>1</sup> | Rezvan Hossein Qolizadeh <sup>2</sup> | Abolfazl Ghaffari <sup>3</sup> | Bakhshali Ghanbari <sup>4</sup>

### Abstract

The main goal of this research is to identify the ethical codes of educational leadership based on the teachings of Nahj al-Balagha. To achieve this goal, the document research method was used using the content analysis technique. By referring to the original text of Nahj al-Balagha and the description and interpretation of Allameh Jafari, Makarem Shirazi, and Ghanbari and based on the model of multiple relationships based on different areas of intellect and knowledge, speech, will, psyche and action, the most important key points, principles, components, and then moral codes The supervisors were identified and extracted. Based on the obtained results, the most important principles of moral leadership in an educational environment can be centered around faith in God, divine piety and trust in God in relation to God | Self-awareness, insight and insight, seeking perfection, avoiding self-righteousness and selfishness, wisdom and learning and continuous learning in relation to oneself | Appreciation, foresight, meritocracy, honor and respect for others, capacity building and development in relation to others and finally knowledge of the world and benefiting from the opportunity of the world and at the same time not being inclined towards it in relation to nature. Under these principles, ethical codes refer to the explanation of moral dos and don'ts for an educational leader (school).

**Keywords:** Educational Leadership, Ethical Leadership, Nahj Ol-Balagha, Fourfold Communication, Ethical Codes, Fourfold Fields.

DOR: 20.1001.1.22516972.1401.30.56.7.6

1. MA student, Department of Educational Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.
2. Corresponding author: Associate Professor, Department of Educational Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. [Rhgholizadeh@um.ac.ir](mailto:Rhgholizadeh@um.ac.ir)
3. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.
4. Associate Professor, Islamic Azad University, Tehran branch.

**Publisher:** Imam Hussein University

© **Authors**



This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).



DOR: 20.1001.1.22516972.1401.30.56.7.6

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران  
۲. نویسنده مسئول: دانشیار، گروه مدیریت آموزشی و توسعه منابع انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

Rgholizadeh@um.ac.ir

۳. استادیار گروه مبانی تعلیم و تربیت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

۴. استادیار گروه مبانی تعلیم و تربیت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع) © نویسندگان

این مقاله تحت لیسانس آفرینندگی مردمی (Creative Commons License- CC BY) در دسترس شما قرار گرفته است.



### چکیده

هدف اصلی این پژوهش، شناسایی کدهای اخلاقی رهبری آموزشی بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه می‌باشد. برای دستیابی به این هدف، از روش پژوهش اسنادی با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا بهره گرفته شد. با مراجعه به متن اصلی نهج‌البلاغه و شرح و تفسیر علامه جعفری، مکارم شیرازی، و قنبری و بر مبنای الگوی ارتباط‌های چندگانه مبتنی بر ساحت‌های مختلف عقل و معرفت، گفتار، اراده، روان و کردار مهم‌ترین نکات کلیدی، اصول، مؤلفه‌ها و سپس کدهای اخلاقی ناظر به آن شناسایی و استخراج شدند. بر اساس نتایج به دست آمده، مهم‌ترین اصول رهبری اخلاقی را در یک محیط آموزشی می‌توان حول محور ایمان به خدا، تقوای الهی و توکل به خداوند در ارتباط با خدا؛ خودشناسی، بینش و بصیرت، کمال‌طلبی، دوری از خودپسندی و خودبینی، خردورزی و علم‌آموزی و یادگیری مستمر در ارتباط با خود؛ قدرشناسی، دوراندیشی، شایسته‌سالاری، اکرام و احترام دیگران، ظرفیت‌سازی و توسعه در ارتباط با دیگران و در نهایت شناخت دنیا و بهره‌مندی از فرصت دنیا و درعین حال عدم گرایش به آن در ارتباط با طبیعت معرفی کرد. ذیل این اصول، کدهای اخلاقی به توضیح بایدها و نبایدهای اخلاقی برای یک رهبر آموزشی (مدرسه) اشاره دارند. کلیدواژه‌ها: رهبری آموزشی؛ رهبری اخلاقی؛ نهج‌البلاغه؛ ارتباط چهارگانه؛ کدهای اخلاقی، ساحت‌های چهارگانه.

## مقدمه

اخلاق در مدیریت و رهبری آموزشی به‌ویژه نقش مدیران در رعایت اصول اخلاقی و سجایای انسانی در سازمان امری اجتناب‌ناپذیر است و اساساً در نگاه بسیاری از صاحب‌نظران از جمله چستر بارنارد (تالمینسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴)، مدیریت و رهبری به‌عنوان یک موضوع اخلاقی که شرط موفقیت آن وابسته به نظام ارزشی و اخلاقی است، معرفی می‌شود (کاراکوس و کواکبس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹؛ خسروانیا و شفیع رودپشتی، ۱۳۹۰؛ شاکری، ۱۳۸۹؛ نیری و همکاران، ۱۳۸۹؛ صانعی و یاری، ۱۳۹۳). سرجیوانی<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) اخلاق را قلب رهبری که منعکس‌کننده ارزش‌ها، اعتقادات و باورهای رهبری است، معرفی می‌کند و بر این باور است که رهبری اخلاقی مغز رهبر را بر اساس قلبش شکل می‌دهد (سلیک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). از این دیدگاه، رهبری اخلاقی به‌مثابه عملی تعریف می‌شود که در آن مدیران با بهره‌گیری از فلسفه خود، تجربه شخصی، به بررسی مفاهیمی مانند مدرسه خوب، اخلاق اجتماع مدرسه و رهبری اخلاقی مدرسه می‌پردازند. این مهم بر مسئولیت رهبران آموزشی در ایجاد و توسعه روابط و محیط سازمانی سالم برای تعلیم و تربیت می‌افزاید (سیادت و همکاران، ۱۳۸۹).

رهبری اخلاقی از جمله بحث‌هایی است که از دهه‌های پایانی قرن بیستم وارد حوزه مدیریت و رهبری شده است (برون و تروینو<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). چنانکه در ادبیات مدیریت و رهبری آموزشی و در طبقه‌بندی‌های ارائه‌شده از الگوهای رهبری آموزشی، الگوی رهبری اخلاقی در کنار سایر الگوهای نزدیک به آن از جمله رهبری معنوی و رهبری میان‌فردی به رسمیت شناخته شده است (بوش، ۲۰۰۳، ۲۰۰۸ و ۲۰۱۴). در این مفهوم، رهبری اخلاقی ناظر به فرآیند شکل‌دهی و توسعه ارزش‌ها و اصول اخلاقی در سازمان می‌باشد (سلیک، ۲۰۱۲). اهمیت رفتار اخلاقی مدیران در سطح مدرسه تا آنجاست که به‌عنوان یک استاندارد عملکرد مدیران مدارس امریکا مبنای توسعه حرفه‌ای و ارزیابی عملکرد آنان قرار می‌گیرد (استاندارد رهبران آموزشی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵)؛ اما رهنمودهای اخلاقی مدیران همیشه از یک شکل و قالب واحد پیروی نمی‌کنند بلکه در هر

1. Tomlinson
2. Karaköse & Kocabas
3. Sergiovanni
4. Celik
5. Brown & Treviono
6. Professional Standards for Educational Leaders

جامعه‌ای بنا به تفاوت‌های ارزشی، اعتقادی و فرهنگی می‌تواند متفاوت مطرح شوند (باقری و همکاران، ۱۳۸۹)؛ زیرا اخلاق ناظر به مسائل بومی و منطقه‌ای است و مسلماً اصول و قواعد اخلاقی خاصی می‌طلبد؛ لذا اخلاق حرفه‌ای سازمانی در هر جامعه‌ای ناگزیر از وابستگی به فرهنگ آن جامعه است (عاملی، ۱۳۸۸؛ جعفریانی و یازرلو، ۱۳۹۴). به‌طور نمونه، در دیدگاه نسبی‌گرایی، اصول اخلاقی تابع شرایط می‌شود و گزاره‌های اخلاقی در هر وضعیتی متفاوت خواهد بود و با تبعیت از قوانین اجتماعی تحقق می‌یابند. با وجود اینکه مکاتب اخلاق غربی با سابقه چند هزارساله در تلاش بوده‌اند بر مبنای عقل و تجربه بشری چهارچوبی برای اخلاق تعیین کنند اما غایت این مکاتب در رشد افراد دچار محدودیت بوده است (عزیزآبادی و همکاران، ۱۳۹۵)؛ بنابراین، با تکیه بر این مفروضه اساسی که تحول و توسعه موضوعات رهبری ثابت نیست و ممکن است ماهیت و گستره آن از بافتی به بافت دیگر تغییر کند، می‌بایست نظریه‌پردازی در این زمینه را از ارائه یک الگوی جهان‌شمول به سمت طراحی الگوها و نظریه‌های چند فرهنگی و مبتنی بر زمینه در سازمان‌های آموزشی سوق داد (سرجیوانی، ۱۹۸۴ به نقل از شاه، ۲۰۰۵)؛ زیرا فرایندهای متفاوت اجتماعی و پس‌زمینه‌های آن در ساخت‌وساز گفتمان اخلاقی تأثیرگذارند و ارزش‌های اخلاقی ممکن است در فرهنگ‌های مختلف برحسب ایدئولوژی آن‌ها متفاوت باشد. چنانکه در نظام دینی اسلامی، استناد به منابع دست اول دینی مانند نهج‌البلاغه خطاهای تجربه بشری را کاهش داده و در کنار دارا بودن بلاغت و لطافت کلام (خسروانیان و شفیعی رودپشتی، ۱۳۹۰) و توجه به همه نظریه‌های مربوط به اخلاق (قنبری، ۱۳۹۴) می‌تواند منبع دقیقی در راستای ارائه اصول رهبری اخلاقی رهبری آموزشی قرار گیرد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۴).

در این نوشتار با الهام از آموزه‌های نهج‌البلاغه به‌عنوان یکی از منابع تأثیرگذار و پر استناد (خسروانیان و شفیعی رودپشتی، ۱۳۹۰) و نیز با تکیه بر شرح و تفسیر مکارم شیرازی و همکاران، قنبری و علامه جعفری، مهم‌ترین اصول رهبری اخلاقی و معیارهای آن برای رهبران آموزشی به‌عنوان کدهای اخلاقی شناسایی و استخراج شد. با نظر به اهمیت محوری ارتباط در فرایند رهبری آموزشی به‌ویژه رهبری اخلاقی، تکیه بر دیدگاه علامه محمدتقی جعفری (۱۳۸۶) است که در نهج‌البلاغه ارتباط را لازمه تکامل ارزشی انسان تلقی و ارتباط چهارگانه انسان را کامل‌ترین نوع ارتباط معرفی می‌کند که شامل ارتباط انسان با خود، خداوند، دیگران و طبیعت می‌باشد (حاتمی

نعمتی، ۱۳۸۷). در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش نیز ارتباط در روند دستیابی به اهداف متعالی تعلیم و تربیت، نقش محوری دارد. لذا، تنظیم کدهای اخلاقی رهبران آموزشی می‌تواند زمینه‌ساز تحقق اهداف آموزش و پرورش از مسیر ارتباط که کانون اصلی تمرکز رهبری آموزشی به‌مثابه فرایند نفوذ در دیگران (در سطح فردی و گروهی) در ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری قلمداد می‌شود، باشد.

### پیشینه پژوهش

در سال‌های اخیر پیرامون موضوعات اخلاقی، اخلاق حرفه‌ای و رهبری اخلاقی در مباحث مدیریت مدارس و رهبری آموزشی به‌طور خاص تحقیقاتی صورت گرفته است. این پژوهش‌ها نشان از اهمیت نقش اخلاق در مشاغل و نیز التزام بحث رهبری با اخلاق و اهتمام سازمان‌های داخلی و خارجی در بیان اهمیت و ضرورت اخلاق دارد.

کوئلار و گیلز<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی عمل اخلاقی رهبران مدرسه شیلی» شش تم اصلی برای رهبری اخلاقی مدرسه شناسایی نمودند و رفتار اخلاقی را به‌عنوان یک امر ضروری برای رهبران مدرسه دانستند. بوئین و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) در مطالعه دیگری با عنوان «محتوی اخلاقی در مطالعه رهبری آموزشی با مروری بر دستورالعمل‌های رفتاری» نشان دادند که اخلاق باید در برنامه درسی به‌عنوان جزئی از برنامه درسی قصد شده گنجانده شود. مدارس سازمان‌هایی اخلاقی‌اند، و برنامه روزانه رهبران در مدارس عمدتاً مواجه با معضلات اخلاقی و تصمیم‌گیری درباره مسائل اخلاقی است.

همچنین، میرون و همکاران (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان «تعقیب زندگی خوب دانش‌آموزان مقطع متوسطه: اخلاق و مفاهیم برای رهبری آموزشی» به این نتیجه دست یافتند که چگونه فرایندهای متفاوت اجتماعی ساخت‌وساز گفتمانی اخلاق، و نفوذ تجارب اخلاقی برای دانش‌آموزان آمریکایی-آفریقایی از پس‌زمینه‌های اجتماعی و اقتصادی مشابه زندگی نشئت می‌گیرد.

1. Cuellar & Giles  
2. Bowen et al

مبارک العتبی (۲۰۱۳) نیز در پژوهشی با عنوان «بررسی میزان تطبیق رهبری اخلاقی توسط مدیران مدرس متوسطه کویت و ارتباط آن با ارزش‌های سازمانی از دیدگاه معلمان در کشور کویت» تنظیم یک نظام ارزشی منطبق با سنت، مذهب و ارزش‌های جامعه کویت را توصیه کرد. علاوه بر این، تحقیقات بسیاری پیرامون موضوعات اخلاقی در نهج‌البلاغه صورت گرفته است که می‌تواند تأییدی برای گزینش این کتاب به عنوان منبع اصلی پژوهش حاضر باشد، از جمله این مطالعات می‌توان به پژوهش خوشه‌بست (۱۳۹۳) با عنوان «تحلیل گفتمان اخلاقی دین از دیدگاه امام علی (ع)» اشاره نمود که در مطالعه خود نشان داد که تمام اصول و گزاره‌ها بر این حقیقت تأکید می‌ورزند که اخلاق از شروط تدبیر و لوازم قطعی شخص دین‌دار است؛ چراکه اصل فلسفه ظهور دین، اخلاق است.

غفاری (۱۳۹۲) نیز در مطالعه دیگری با عنوان «بررسی اخلاق کاربردی در نهج‌البلاغه» تدوین اخلاق کاربردی را با استفاده از منبع نورانی روایات اهل بیت خصوصاً سخنان امیر مؤمنان علی (ع) در رساندن انسان به کمال، سعادت و قرب الهی مورد تأکید قرار داد.

عباسی بختیاری (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی شاخص‌های اخلاق حرفه‌ای در آموزه‌های اسلامی به عنوان مبنای فرهنگی اشتغال» با مروری بر نهج‌البلاغه نشان داد که الگوی رفتار ارتباطی حاکم بر سیره امام علی (ع) و نیز الگوی رفتاری که ایشان به کارگزاران خود در مدیریت، نظارت و اجرا توصیه می‌کردند، قاطعیت در مفهوم جدید روان‌شناختی است و بر پایه خدامحوری و کمال‌طلبی می‌باشد در مقابل دیدگاه غربی بر پایه انسان‌محوری و مصلحت‌اندیشی است. همچنین، عزیزآبادی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «مدخلی بر ویژگی‌های رهبری اخلاقی در نهج‌البلاغه» با تشکیل شبکه مضمون‌ها در حوزه‌های سه‌گانه انسان‌شناسی، جهان‌شناسی و خداشناسی «آگاهی بخشی غفلت‌زدا» را به عنوان مضمون فراگیر معرفی کردند. توجه هم‌زمان به این حوزه‌ها برای رشد همه‌جانبه انسان‌ها نشان از برتری رهبری مبتنی بر اخلاق اسلامی دارد.

## اخلاق حرفه‌ای مدیران با تأکید بر دیدگاه اسلام

کدهای اخلاقی از ابزارهای بسیار رایج برای جاری ساختن اخلاق حرفه‌ای (فاضلی و همکاران، ۱۳۹۱) و تلاشی برای نهادینه کردن اخلاق و ارزش‌ها در سازمان است (آدامز و تشچینو شور، ۲۰۰۱). اخلاق ناظر به مسائل بومی و منطقه‌ای است و مسلماً عملکردها و آیین‌نامه‌های اخلاقی خاص می‌طلبد و اخلاق حرفه‌ای جهت تحقق در هر جامعه ناگزیر از وابستگی به فرهنگ است (عاملی، ۱۳۸۸) و اصول اخلاق حرفه‌ای نیز بر دو مؤلفه اصلی یعنی شناخت فرهنگ و شناخت حرفه استوار است و با ترکیب شدن با فرهنگ جامعه، مورد تأکید آن جامعه واقع می‌شود (جعفریانی و یازرلو، ۱۳۹۴). در جدول ۱ مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای بر اساس منابع اسلامی نشان داده شده است.

جدول ۱. مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای بر اساس منابع اسلامی		
نویسنده	منبع	مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای
گل وردی و محمدی، ۱۳۹۲	قرآن	احساس مسئولیت، ارزیابی نامحسوس، نرم‌خویی، پرهیز از دوباره‌کاری، انضباط کاری، آزاداندیشی
گل وردی و محمدی، ۱۳۹۲	نهج‌البلاغه	امانت‌داری، رازداری، شکر و سپاس، نیکوکاری، شفافیت، آزادی، درستکاری، صداقت، عدالت و دادورزی، بخشش و ایثارگری، فروتنی و مهربانی، وفاداری
حیدری رامشه و برومند، ۱۳۹۳	نهج‌البلاغه	مهربانی و خوش‌رفتاری، وفای به عهد، تحمل و بردباری، تواضع و فروتنی، گذشت و فداکاری، تلاش و پشتکار، اعتدال و میانه‌روی، احترام به موجودات، خوش‌بینی، حسن ظن، خیرخواهی
گل وردی و محمدی، ۱۳۹۲	سیره معصومین	خودکنترلی، خودارزیابی، تکریم ارباب‌رجوع، خوش‌خلقی، رازداری، امانت‌داری، راستی، اخلاص در عمل، خیرخواهی و تلاش، گره‌گشایی از کار مردم، میانه‌روی، سخاوت، عدالت و دادورزی، راست‌گویی
حسینی، ۱۳۹۰	آموزه‌های اسلامی	امانت‌داری، خدمتگزاری، مسئولیت‌پذیری، اصل انضباط کار، اصل پیگیری، اصل مهرورزی، اصل رفق و مدارا، اصل خوش‌رفتاری و نیکوکاری و فروتنی، اصل بردباری، اصل دادورزی، اصل نفی خودکامگی، اصل استقلال و آزادی، اصل نفی کم‌فروشی

## رهبری اخلاقی در مطالعات مدیریت و رهبری آموزشی

مروری بر آثار علم مدیریت در دهه‌های ۱۹۹۰-۱۹۸۰، بیانگر نفوذ مباحث و ضوابط اخلاقی در مدیریت است (گل وردی و محمدی، ۱۳۹۲). بحث توصیه‌های اخلاقی برای رهبران مدارس بیش از ۵۰ سال پیش با کدهای استاندارد که مبتنی بر اندازه‌گیری بود آغاز شد (پاپا ۱، ۲۰۱۱). مطالعات فنسترمیکر ۲ (۱۹۹۶) پاردینا ۳ (۲۰۰۴) حاکی از افزایش کمبود اخلاق در حرفه مدیریت آموزشی بود که ضرورت توجه به اخلاق را قبل از خدمت و ضمن خدمت برای رهبر آموزشی نشان می‌داد. به عقیده رابرت استارت ۴ (۱۹۹۱) وظیفه سنگین مدیر آموزشی ایجاد محیطی است که در آن آموزش به‌طور اخلاقی صورت پذیرد (به نقل از میرکمالی، ۱۳۷۳) و مایک باتری ۵ (۱۹۹۳) و مطابقت دادن رفتارهای حرفه‌ای یک رهبر آموزشی با کدهایی اخلاقی که استاندارد بالایی را دارا می‌باشند ضروری است (به نقل از دیال و همکاران ۶، ۲۰۰۹).

اخلاق حرفه‌ای که در روند شناسایی کدهای اخلاقی یک رهبر آموزشی اهمیت خاص دارد از دانش‌های میان‌رشته‌ای و فرهنگ وابسته است و در زمینه‌های معین فرهنگی و اجتماعی به وجود می‌آید و شکل می‌گیرد (جعفریانی و یازرلو، ۱۳۹۴)؛ بنابراین باید با شناخت کامل حرفه، منطبق با فلسفه اجتماع به تدوین ارزش‌های اخلاقی حرفه پرداخت. در نظام دینی، رهبری آموزشی را نمی‌توان بدون درک دقیق از دین اسلام دانست زیرا مفهوم رهبری آموزشی در اسلام برگرفته از فلسفه اسلامی است و نقش آموزش و پرورش اسلامی معنا دادن به زندگی و غنی‌سازی آن، ایجاد نظم و انضباط و حفظ ارزش‌های انسانی و تقویت و پیشبرد جوامع بشری است (شاه، ۲۰۰۵). منشور اخلاقی، ضوابط یا کدهای رفتاری، حاوی اصول اخلاقی-ارزشی که برای ایجاد هماهنگی و وحدت رویه در بین مدیران و کارکنان سازمان تدوین می‌شود (پاپا، ۲۰۱۱) و یکی از پیشنهادها در زمینه ایجاد و استقرار اخلاقیات و قانون‌گرایی در سازمان‌ها تدوین منشور و رعایت اخلاقیات و

1. Papa
2. Fenstermaker
3. Pardini
4. Robert Starrat
5. Mike Bootery
6. Dyal et al



قانون‌گرایی در سازمان، است که به نمونه‌هایی از منشورهای اخلاقی به شرح جدول ۲ اشاره شده است (دیال و همکاران، ۲۰۰۹).

جدول ۲. نمونه کدهای رهبری آموزشی دانشگاه آریزونا (۲۰۱۴)

متن کد اخلاقی
پرورش و ایجاد محیط امن یادگیری برای تمام دانش‌آموزان باید یک اولویت در همه تصمیم‌گیری‌های رهبر آموزشی باشند. رهبری توسعه و نظارت بر یک طرح ایمنی و امنیتی جامع است.
رهبر آموزشی پیاده‌سازی و توسعه یک چشم‌انداز مشترک از یادگیری، مأموریت سازمانی قوی، و انتظارات بالا را برای هر دانش‌آموز را هدایت کند. همکاری رهبر با همه ذی‌نفعان جهت توسعه و اجرای یک چشم‌انداز که انتظارات بالا برای همه و چگونگی بهبود مداوم با استفاده از شواهد را فراهم کند.
رهبر آموزشی در شیوه حرفه‌ای با صداقت، مسئولیت و اعتماد عمل خواهد کرد. او مسئولیت اعمال خود و اصول اخلاقی را در همه روابط و تصمیم‌گیری‌ها دنبال خواهد کرد. او از این اصل که حق در جهت منافع مشترک بیش از منافع فردی است را در نظر دارد. برای مهارت‌های مؤثرتر و ایجاد تغییر مثبت باید به بهبود مداوم دانش و مهارت خود بپردازد.
رهبر آموزشی پیاده‌کننده همه قوانین محلی، ایالتی و ملی است. او به‌عنوان یک مدافع برای همه کودکان و آموزش و پرورش با کمک سیاست نفوذ و حفظ قوانین و مقررات مطرح شده توسط دیگران. آن‌ها قابلیت اعتماد محیط کاری حرفه‌ای خود را با انجام مسئولیت‌های قانونی و حمایت از حقوق مدنی و حقوق بشر توسعه می‌دهند.
رهبر آموزشی از عدالت اجتماعی حمایت می‌کند. به شأن هر فرد به‌عنوان یک انسان احترام می‌گذارد. رهبر به دنبال رفع موانع مشارکت کامل است به دلایلی همچون تعصب و یا تبعیض بر اساس نژاد، قومیت، جنسیت، سن و ناتوانی.
حمایت رهبر آموزشی از توسعه و ترویج برتری. انتظار داشتن بالاترین سطح از صلاحیت اعضاء سازمان. پرورش مسئولیت‌های شخصی و ارائه پشتیبانی‌های مداوم برای دستیابی به انتظارات سطح بالا؛ و متعهد ساختن همه اعضای برای یادگیری مادام‌العمر هدف اساسی مدرسه است.
تشخیص دادن قدرت درونی یک رهبر آموزشی با توجه به نقشی که دارد که در این صورت رهبر آموزشی به‌جای تکیه بر عنوان شغلی خود به‌طور مؤثر بر دیگران تأثیر گذارد.

## چهارچوب مفهومی تحصیل اخلاق در مدیریت و رهبری آموزشی

در نهج‌البلاغه و از دیدگاه حضرت علی (ع) ارتباطات نقش محوری را در روند تکامل انسان دارد و اخلاق به‌عنوان رکن اصلی این تکامل نیز بر همین مبنا استوار است. اخلاق یک مدیر

آموزشی به‌عنوان فردی اثرگذار در روند کمال‌پذیری شاگردان هم باید از منظر همین ارتباطات ترسیم گردد.

ارتباطات در روند فعالیت‌های یک مدیر آموزشی از اهمیت خاصی برخوردار است. اساس مدیریت مبتنی بر ارتباط است و مدیریت بدون ارتباط معنایی ندارد. مدیران و سازمان‌ها برای حفظ یکپارچگی سازمان، برآورده کردن انتظارات و انجام تعهدات به ایجاد یک ارتباط مؤثر و مناسب در سازمان نیاز دارند (نادری‌نیا و اسدپور، ۱۳۹۳). اگر زندگی هر انسانی را تجزیه کنیم به این نتیجه خواهیم رسید که همه زندگی عبارت است از ارتباطات؛ ارتباطات انسان در حقیقت سبک زندگی را شکل می‌دهد و روشن است که همه زندگی انسان در ارتباطات او خلاصه می‌شود (بیات، ۱۳۹۲). اما مفاهیم ارتباطات در علوم انسانی غیردینی تنها به بخش ارتباط انسان با دیگران به‌صورت فردی و جمعی بحث و نظریه‌سازی شده است و این امر برای تبیین کامل مفهوم ارتباطات انسانی امری جزئی بود و تنها بخشی از گستره ارتباط انسانی را پوشش می‌دهد و از آنجا که اسلام در تمامی مراحل تربیتی خود تکامل و رشد تعالی انسان را در نظر دارد پس فرآیند ارتباط انسانی را نیز بر این اساس طرح‌ریزی نموده است و ابعاد ارتباط انسانی می‌تواند منبعی برای هدایت و سعادت انسان شود و ارتباط متقابل خدا و انسان، جامعه و طبیعت از مهم‌ترین اصل در فلسفه تربیت قرآنی است که راه رشد و سعادت بشری را همراه دارد (نادری‌نیا و اسدپور، ۱۳۹۳). از این‌رو در منابع دینی تعاملات انسان به چهار گونه تقسیم شده است. ارتباط با خدا، با خود، با طبیعت و با دیگران. روشن است که آدمی در تمام لحظه‌های زندگی‌اش یا با خود یا با خدا یا با طبیعت و یا با دیگران در ارتباط است. باید توجه داشت که ارتباطات چهارگانه انسان چندان قابل تفکیک نیست. چه بسا بسیاری از اوقات که همه یا برخی از انواع ارتباطات او با یکدیگر همپوشانی داشته باشند. به این معنی که در یک آن، همه انواع ارتباطات او در حال تحقق باشد. از این‌رو در عموم دستورات دینی خداوند خواسته که انسان در سایه ایجاد و تنظیم ارتباط با خود، با طبیعت و با دیگران به‌سوی او تقرب جوید و به سعادت واقعی نائل شود (بیات، ۱۳۹۲). امام علی علیه‌السلام اصول اخلاقی را در کامل‌ترین صورت بر مبنای ارتباط انسان با خدا، دیگران، خود و طبیعت بنا کرده‌اند (هدایتی و همکاران، ۱۳۹۰). این کتاب گران‌قدر مبنای کار در این پژوهش می‌باشد که در کامل‌ترین حالت امکان استخراج کدهای اخلاقی رهبری آموزشی بر مبنای

ارتباطات چهارگانه (ارتباط باخدا، با دیگران، با خود و با طبیعت) در پنج ساحت عقل و معرفت، روان، اراده، گفتار و کردار فراهم نموده است. این دسته‌بندی را با نظر به تفکیک ساحت‌های نفس انسانی مورد توجه قرار داد با این توضیح که شخصیت هر انسانی از پنج ساحت تشکیل شده است، سه ساحت اول را «ساحت‌های درونی» و دو ساحت آخر را «ساحت‌های بیرونی» می‌نامیم. اینکه هریک از ما جنبه‌های بی‌همتا داریم به واسطه آن است که در این پنج ساحت با یکدیگر فرق داریم. سه ساحت درونی عبارت‌اند از: ۱) ساحت عقاید و باورها: یقین‌ها، ظن‌ها، شک‌ها، حدس‌ها، تخمین‌ها، برآوردها، استدلال‌ها و... همه ساحت اول انسان را نشان می‌دهند؛ ۲) ساحت احساسات و عواطف و هیجانات: عشق‌ها، نفرت‌ها، دوستی‌ها، دشمنی‌ها، آرامش، تشویش، دل‌نگرانی و دغدغه‌ها، امیدها، ناامیدی‌ها، شادی‌ها، اندوه‌ها، خشم‌ها، خشنودی‌ها، ترس‌ها وحشت‌ها و خلاصه هر چیز که در وجود ما بالمآل سروکار پیدا می‌کند با «لذت و الم»؛ یعنی آرامش از سویی و درد و رنج از سوی دیگر... جنبه‌های احساسی، عاطفی، هیجانی انسان ساحت دوم او را نشان می‌دهند؛ و ۳) ساحت اراده و خواست: اهداف، آرمان‌ها، انگیزه‌ها، مقاصد و مطلوب‌های انسان، ساحت سوم درونی انسان را نشان می‌دهند.

علاوه بر این، ساحت‌های بیرونی عبارت‌اند از: ۱) ساحت گفتار و ۲) ساحت کردار. ساحت‌های درونی فقط بر خود فرد معلوم است و هیچ‌کس از آن خبر ندارد مگر از طریق دو ساحت بیرونی؛ اما ساحت‌های بیرونی برای مخاطبان آشکار است. در تمامی حیوانات ساحت‌های درونی و بیرونی بر همدیگر منطبق هستند جز انسان که تنها حیوانی است که می‌تواند وارونه‌نمایی کند! (ملکیان، ۱۳۸۴: ۱۸-۱۲).

## روش پژوهش

در این پژوهش از روش مطالعه اسنادی<sup>۱</sup> با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا بهره گرفته شد (کرپیندروف، ۱۳۷۸)؛ بنابراین، با مراجعه به متن اصلی نهج‌البلاغه و شرح و تفسیر علامه جعفری، مکارم شیرازی، و قنبری و بر مبنای الگوی ارتباط‌های چندگانه مبتنی بر ساحت‌های مختلف عقل و معرفت، گفتار، کردار و روان، مهم‌ترین نکات کلیدی، اصول، مؤلفه‌ها و سپس کدهای اخلاقی

۱. Documentary Research

ناظر به آن شناسایی و استخراج شدند. فرآیند تحلیل محتوا با نظر به دیدگاه مایلز و هابرمین<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) در سه مرحله تقلیل داده‌ها، نمایش داده‌ها و تأیید داده‌ها به شرح زیر صورت گرفت:

الف: تقلیل داده‌ها از طریق فن خلاصه‌نویسی کدگذاری و حذف و کنار گذاشتن داده‌های نامربوط تقلیل و سازمان‌دهی می‌شوند. پژوهشگر در این مرحله داده‌ها را بر اساس ارتباطات چهارگانه (ارتباط انسان با خدا، ارتباط انسان با خود، ارتباط انسان با دیگران و ارتباط انسان با طبیعت) و هر یک از ارتباطات در پنج ساحت (ساحت عقل و معرفت، ساحت روان، ساحت اراده، ساحت گفتار و ساحت کردار) کدگذاری شد.

ب: نمایش داده‌ها که در آن داده‌ها در قالب جدول‌ها، نگاره‌ها، شبکه‌ها، و سایر شکل‌های گرافیکی و نموداری طی یک فرآیند مداوم به نمایش درمی‌آیند. پژوهشگر در این مرحله داده‌ها را ابتدا بر مبنای ارتباطات چهارگانه انسان در چهار جدول و پنج ساحت نشان داده و بر این اساس در مراحل بعد با استناد به جداول اولیه، اصول اخلاقی در چهار جدول ترسیم شدند.

ج: تأیید داده‌ها: در این مرحله پژوهشگر برای اعتباریابی داده‌ها علاوه بر مراجعه به تفاسیر جهت کسب دقیق معنا، نتایج به‌دست آمده به تأیید سه نفر از متخصصان فن نهج‌البلاغه رسید. سرانجام، نتایج به‌دست آمده در چهارچوب ارتباطات چهارگانه انسان با خدا، انسان با خود، انسان با دیگران و انسان با طبیعت سازمان‌دهی شدند.

## یافته‌ها

در این بخش داده‌های به‌دست آمده در پاسخ به سؤال اصلی پژوهش مبنی بر اینکه اصول و کدهای اخلاقی رهبری آموزشی ناظر به آن بر مبنای آموزه‌های نهج‌البلاغه چیست؟ گزارش شدند.

برای پاسخ به این سؤال، نخست با مراجعه به نهج‌البلاغه و بررسی کلیه نامه‌ها و خطبه‌ها، نکات کلیدی معطوف به ارتباط انسان با خود، خدا، دیگران و طبیعت در ساحت‌های پنج‌گانه استخراج شدند. سپس بر اساس نکات کلیدی استخراج شده، در مرحله دوم کدگذاری، اصول اخلاقی شناسایی و معرفی شدند. لازم به ذکر است که به‌منظور درک بهتر نهج‌البلاغه که به زبان عربی

1 Miles & Haberman

است، از منابع معتبر دیگری چون ترجمه و تفاسیر نهج‌البلاغه بهره گرفته شد؛ بنابراین، همان‌گونه که در جدول ۳ و ۴ به‌طور نمونه ملاحظه می‌شود، نکات کلیدی برگرفته از نامه‌ها و خطبه‌های حضرت علی (ع) در نهج‌البلاغه به انضمام ترجمه و تفسیر هر یک از آن‌ها نشان داده شده است. بدین ترتیب، در بعد ارتباط انسان با خدا در مجموع ۱۱۶ و در بعد ارتباط با خود ۱۵۹ و در بعد ارتباط با دیگران ۱۴۹ و در بعد ارتباط با طبیعت ۶۰ نکته کلیدی و بعد از مقوله‌بندی آن‌ها ۳۰ اصل کلیدی راهنمای کدهای اخلاقی شناسایی و استخراج شد.

جدول ۳. نمونه شواهد تحلیل نهج‌البلاغه در بعد ارتباط انسان با خدا در ساحت عقل و معرفت

کد: ۱	نکات کلیدی مستخرج	منبع	ترجمه	تفسیر (ارتباط انسان با خدا در ساحت عقل و معرفت)
۱-۱	أَوَّلُ الدِّينِ مَعْرِفَتُهُ، وَكَمَالُ مَعْرِفَتِهِ التَّصَدِيقُ بِهِ، وَكَمَالُ التَّصَدِيقِ بِهِ تَوْحِيدُهُ، وَكَمَالُ تَوْحِيدِهِ الْإِخْلَاصُ لَهُ	خطبه: ۱	آغاز دین شناخت اوست، و کمال باور داشتن اوست، و کمال باور داشتن یگانه دانستن اوست، و کمال یگانه دانستنش اخلاص به اوست	آغاز و اساس دین معرفت خدا است و کمال معرفت او تصدیقش غایت تصدیق او توحیدش حداً اعلای توحید او اخلاص به مقام کبریایی‌اش است (علامه جعفری).
۱-۲	(اعطى الانسان) معرفة يفرق بين الحق والباطل	خطبه: ۱	شناختی که با آن میان حق و باطل تمیز دهد	معرفتی به او عطا فرمود که حق را از باطل بازشناسد و آن دو را از یکدیگر تفکیک نماید (علامه جعفری).
۱-۳	وَاجْتَنَاءَهُمُ الشَّيَاطِينَ عَنْ مَعْرِفَتِهِ، وَاقْتِطَعَهُمُ عَنْ عِبَادَتِهِ	خطبه: ۱	و شیاطین آنان را از شناخت خدا بازداشتند و رابطه آنان را با بندگی حق بریدند	در آن هنگام که اکثر مردم تعهد الهی را نادیده انگاشتند و حق خداوندی‌اش را به‌جای نیاوردند و شرکای موهوم در برابرش اتخاذ کردند، شیاطین با گستردن دام‌های حيله‌گری آنان را از معرفت ربّانی محروم ساختند و رابطه عبودیتشان را با معبود بی‌همتا از هم گسیختند (علامه جعفری).

جدول ۳. نمونه شواهد تحلیل نهج البلاغه در بعد ارتباط انسان با خدا در ساحت عقل و معرفت

۱-۴	لَا تَعْرِفُونَ الْحَقَّ كَمَعْرِفَتِكُمُ الْبَاطِلَ، وَلَا تُبْطِلُونَ الْبَاطِلَ كَإِطَاعِكُمُ الْحَقَّ	خطبه: ۶۰	آن گونه که باطل را می شناسید حق را نمی شناسید، و آن گونه که حق را نابود می کنید باطل را نابود نمی سازید	آن گونه که به باطل متمایل و به آن آشنایی به حق آشنایی ندارید و آن چنان که در نابودی حق می کوشید برای از بین بردن باطل قدم بر نمی دارید (مکارم شیرازی) آن چنان که باطل را می شناسید آشنایی با حق ندارید، و آن چنان که حق را از بین می برید، باطل را محو و نابود نمی سازید (علامه جعفری).
کد: ۲	نکات کلیدی مستخرج	منبع	ترجمه	تفسیر (ارتباط انسان با خدا در ساحت روان)
۲-۱	أَوَّلُ الدِّينِ مَعْرِفَتُهُ، وَكَمَالُ مَعْرِفَتِهِ التَّصَدِيقُ بِهِ، وَكَمَالُ التَّصَدِيقِ بِهِ تَوْحِيدُهُ، وَكَمَالُ تَوْحِيدِهِ الْإِخْلَاصُ لَهُ	خطبه: ۱	آغاز دین شناخت اوست، و کمال باور داشتن اوست، و کمال باور داشتن یگانه دانستن اوست، و کمال یگانه دانستنش اخلاص به اوست.	آغاز و اساس دین معرفت خدا است و کمال معرفت او تصدیقش غایت تصدیق او توحیدش حد اعلاى توحید او اخلاص به مقام کبریایی اش است (علامه جعفری).
۲-۵	وَاعْلَمُوا أَنَّهُ مَا مِنْ طَاعَةِ اللَّهِ شَيْءٌ إِلَّا يَأْتِي فِي كَرِهٍ، وَمَا مِنْ مَعْصِيَةِ اللَّهِ شَيْءٍ إِلَّا يَأْتِي فِي شَهْوَةٍ	خطبه: ۱۷۶	و بدانید که هیچ یک از طاعت های خدا جز از در مخالفت با خواسته های دل انجام پذیرد، و هیچ یک از نافرمانی های خدا جز از در هوی و هوس و بی بندوباری صورت نگیرد	متابعت و عدم متابعت از امر الهی رابطه معکوس با متابعت و عدم متابعت از هوا و هوس نفسانی دارد و به هر میزان که فرد نفس خود را محور انجام کارها قرار دهد به همان میزان از اطاعت الهی و تقرب او دور می شود (مکارم شیرازی).
کد: ۵	نکات کلیدی مستخرج	منبع	ترجمه	تفسیر (ارتباط انسان با خدا در ساحت کردار)
۵-۲	بَدَلَ أَكْثَرِ خَلْقِهِ عَهْدَ اللَّهِ إِلَيْهِمْ، فَجْهَلُوا حَقَّهُ وَ اتَّخَذُوا الْإِنْدَادَ مَعَهُ	خطبه: ۱	بیشتر مردمان عهدی را که خدا با آنان داشت به ناروا تبدیل نموده، حق او را نشناخته و برای او همتا گرفتند	اکثر مردم تعهد الهی را نادیده انگاشتند و حق خداوندی اش را به جای نیاوردند و شرکای موهوم در برابرش اتخاذ کردند، شیاطین با گستردن دام های حیله گری آنان را از معرفت ربانی محروم ساختند و رابطه عبودیتشان را با معبود بی همتا از هم گسیختند (علامه جعفری).

در مرحله بعد با توجه به تنوع و تعدد اصول استخراج شده و نیز قابلیت دسته‌بندی آن‌ها برحسب مضامین مشترک، اصول مقوله‌بندی شدند. در اینجا اصول به معنای تکیه‌گاه‌های نظری که به‌عنوان ملاک عمل می‌بایست در نظر گرفته شوند (هوشیار، ۱۳۳۱)، به کار رفته است. بر پایه این اصول، کدهای اخلاقی استخراج شدند که با محوریت مقوله اصلی و مفاهیم ذیل آن تنظیم شدند. در مجموع، کلیه مقوله‌های رهبری اخلاقی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه برای رهبر آموزشی (مدرسه) در ابعاد چهارگانه و به تفکیک ساحت‌های مختلف، چنانکه در جدول ۶ ملاحظه می‌شود، سازمان‌دهی شدند. چنانکه در جدول ۵ ملاحظه می‌شود، ارتباط انسان با خود و دیگران بیشترین اصول کلیدی به خود اختصاص داده است که بیانگر اهمیت و جایگاه والای این دو نوع ارتباط در قلمرو رهبری اخلاقی می‌باشد. در این میان، همسو با راه‌یابی به هدف خلقت، شناخت حق و اصلاح ارتباط با حق، عالی‌ترین جایگاه را در میان ارتباطات به خود اختصاص داد و بر اساس باورهای اعتقادی سایر انواع ارتباط را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. نتیجه حاصله تنها می‌تواند تصدیقی باشد بر این کلام امام علی علیه‌السلام «مَنْ عَرَفَ نَفْسَهُ فَقَدْ عَرَفَ رَبَّهُ» و در این صورت هر دو رابطه آینه‌ای برای ارتباط با خدا و در خدمت آن خواهند بود.

## بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به‌منظور شناسایی کدهای اخلاقی رهبری آموزشی، ضمن مراجعه به متن نهج‌البلاغه و ترجمه و تفاسیر نهج‌البلاغه جهت فهم بهتر و دقیق‌تر، کلیه نامه‌ها و خطبه‌ها، نکات کلیدی معطوف به ارتباط انسان با خود، خدا، دیگران و طبیعت در ساحت‌های پنج‌گانه نیز مورد مطالعه قرار گرفت. بر اساس نتایج به‌دست آمده، مهم‌ترین اصول رهبری اخلاقی را در یک محیط آموزشی می‌توان حول محور ایمان به خدا، تقوای الهی و توکل به خداوند در ارتباط با خدا؛ خودشناسی، بینش و بصیرت، کمال‌طلبی، دوری از خودپسندی و خودبینی، خردورزی و علم‌آموزی و یادگیری مستمر در ارتباط با خود؛ قدرشناسی، دوراندیشی، شایسته‌سالاری، اکرام و احترام دیگران، ظرفیت‌سازی و توسعه در ارتباط با دیگران و درنهایت شناخت دنیا و بهره‌مندی از فرصت دنیا و درعین حال عدم گرایش به آن در ارتباط با طبیعت معرفی کرد. ذیل این اصول،

کدهای اخلاقی به توضیح باید‌ها و نبایدهای اخلاقی برای یک رهبر آموزشی (مدرسه) اشاره دارند. این کدها در دو مجموعه کدهای عمومی خطاب به همه انسان‌ها و کدهای اختصاصی خطاب به رهبر آموزشی (مدرسه) تنظیم شدند. در روند تدوین کدها، ماهیت انسانی و اجتماعی نظام مدرسه مورد توجه قرار گرفت با این توضیح که مدرسه یک نظام کاملاً انسانی و اجتماعی است و مدیریت آن را با تکیه بر بعد انسانی و نیز هدف الهی چنین می‌توان ناظر به «کار کردن با مردم، میان مردم، برای مردم و به خاطر خدا» دانست (میرکمالی، ۱۳۹۴). نمونه کدهای اخلاقی رهبری آموزشی مستخرج از منابع مورد مطالعه در جدول ۷ به‌طور خلاصه نشان داده شده است.

نظام‌نامه‌های اخلاقی بایدونبایدهایی هستند که نماینده ارزش‌های مورد توافق در هر جامعه می‌باشند، منابع غنی در هر فرهنگ چارچوبی را برای تنظیم محتوای اخلاقی فراهم می‌سازد و با تدبیر و تعمق در آن‌ها می‌توان آیینی‌ای از اخلاق و ارزش‌های هر جامعه و فرهنگ را به تماشا نشست. نهج‌البلاغه به‌عنوان یکی از جامع‌ترین منابع در معرفی فرهنگ اسلامی است، این کتاب اثرگذار اصول اخلاقی را در کامل‌ترین صورت بر مبنای ارتباط بنا کرده و علامه محمدتقی جعفری (۱۳۸۶) هم بر اساس نهج‌البلاغه ارتباط را لازمه تکامل ارزشی انسان تلقی می‌کند؛ بنابراین کامل‌ترین ارتباطی که قادر است نمونه دقیقی از حیات اخلاقی را برای رهبر آموزشی ترسیم نماید ارتباط چهارگانه است، اصلاح ارتباطات چهارگانه انسان (رابطه انسان با خود، با خدا، با دیگران و رابطه با طبیعت) منجر به ظهور جامعه آرمانی و کمال‌طلبی خواهد شد که هدف اصلی آموزش و پرورش است و رهبری آموزشی که در رأس تحقق اهداف آموزش و پرورش در مدارس قرار دارد با تنظیم ارتباط چهارگانه خویش می‌تواند دانش‌آموزان را برای کسب ارزش‌های اخلاقی و تکاملی انسانی هدایت نماید. پژوهش حاضر با توجه به اهمیت بالای اصل ارتباط در مقام استخراج تمامی اصول اخلاقی، مبنای ارتباط قرار داده و در این میان به دو اصل لزوم معرفت به ارتباطات چهارگانه در مدیریت، و انصاف در ارتباط چهارگانه به‌طور ویژه پرداخته است.

بر اساس نتایج این پژوهش، در بعد ارتباط رهبر آموزشی با خدا می‌توان اصول توکل بر خدا، درخواست کردن از خدا، ضرورت ایمان<sup>۱</sup>، توکل و ایمان، اعتقاد بر سمیع بودن خدا، شکر زبانی،

۱. ایمان که همان باور قلبی است و به جایگاه آن در بعد ارتباط با خدا در ساحت عقل و معرفت و روان و در بعد ارتباط با دیگران در ساحت روان به نقش دیگران در تقویت و یا تضعیف ایمان می‌پردازد.



شکر نعمت، شناخت امید نسبت به خدا، و اصل تقوا شامل تقوا در زندگی، تقوای روانی و ارتباط درونی با خدا، طلب تقوا، تقوای زبانی<sup>۱</sup> و تقوا در عمل را ذکر کرد. تقوا<sup>۲</sup> به‌عنوان مفهومی پرتکرار در نهج‌البلاغه جایگاه خاص دارد و در حیطه ارتباط رهبر آموزشی با خدا از کلیدی‌ترین مفاهیم تربیتی و اخلاقی است و در ارتباط انسان باید به‌عنوان پایه و اساسی که همه ارتباطات انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهد توجه شود.

با توجه به ظرافت و حساسیت رهبری آموزشی در کنار التزام به اصل پایه‌ای چون علم‌آموزی، شناخت<sup>۳</sup>، خودشناسی، بینش و بصیرت، خردورزی، کمال‌طلبی، شناخت ملزومات رهبری، ضرورت‌های رهبری و اصل امانت بودن موقعیت از دیگر اصول مهم اخلاقی رهبری آموزشی مطرح می‌شود. همسو با اصل علم‌آموزی تحقیق‌مآرین و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) یادگیری و بهبود مستمر را جزء هنجارهای حرفه‌ای رهبران آموزشی بیان می‌کنند و در منشور اخلاقی دانشگاه آریزونا (۲۰۱۴) بهبود مداوم به‌عنوان کدهای رهبری آموزشی اشاره شده است. رهبر آموزشی برای مهارت‌های مؤثرتر و ایجاد تغییر مثبت باید به بهبود مداوم دانش و مهارت خود پردازد و متعهد ساختن همه اعضای برای یادگیری مادام‌العمر هدف اساسی مدرسه است؛ اما اصل علم‌آموزی و یادگیری مستمر در پژوهش حاضر به نظر می‌رسد در سایر پژوهش‌های مبتنی بر منابع اسلامی ذکر نشده است. در ارتباط انسان با دنیا عدم گرایش به دنیا، شناخت نحوه استفاده از دنیا، اراده دنیا، نگاه به دنیا، و بینش نسبت به دنیا، و نگاه به دنیا در عمل مقوله‌هایی هستند که برای رسیدن به سعادت حقیقی انسان همیشه باید مورد توجه قرار دهد. در همین راستا، عزیزآبادی و همکاران (۱۳۹۵) توجه به دنیا و محدودیت درخواست انسان، بهره‌مندی از فرصت دنیا، توجه به آخرت، ماهیت موقتی، فریبنده، فرسایشی و بی‌ارزشی دنیا، آخرت‌گرایی در دنیا را با استناد به

۱. تقوای زبانی در دو جهت مطرح شده یکی از جهت بازداری از گناه و دیگری تقوای زبان در جهت حرکت به سمت هدف خلقت و تکامل انسان. از نظر نهج‌البلاغه تقوا حالتی است که به روح انسان شخصیت و قدرت می‌دهد و آدمی را مسلط به خویشتن و مالک «خود» می‌نماید.

۲. وجه مشترک اصل‌های تقوا این است که اصل‌ها به ترتیب در همه ساخت‌ها جایگاه ارزشی و معنایی خود را می‌یابند و بازداری‌هایی متناسب با آن پیدا می‌کنند.

۳. شناخت هم در رابطه با خود رهبر و در رابطه او با دیگران دو بار به‌عنوان اصل مطرح شده که هر اصل مؤلفه‌های خاص خود را دارد.

۴. Martin et al

نهج‌البلاغه از جمله ویژگی‌های رهبری اخلاقی برمی‌شمارند و در همین روند مشایخی پور (۱۳۹۰) توجه به شأن و جایگاه حقیقی انسان، شناخت صحیح دنیا و آخرت، نظارت و کنترل، را بر مبنای نهج‌البلاغه در گرایش انسان به کار اخلاقی مؤثر می‌داند.

از مجموعه مقوله‌های مستخرج از تحلیل نهج‌البلاغه در این پژوهش، برای برخی مقوله‌ها در نتیجه تطبیق با نتایج سایر محققان، مصداقی یافت نشد؛ مقوله‌های ایجاد زمینه طلب و شکیبایی بر درخواست و اراده پیروان برای رشد، سعادت، اولویت‌بندی در توجه، توسعه آرزوها، نیکنامی، کیفیت سخن، ارتباط گفتاری، طلب اراده، اندیشه در عمل، استقامت در اصلاح نفس، عدم گرایش به ثناخوانی، شناخت، توجه به گرایشات قلبی از جمله این مقوله‌ها هستند که توجه و تعمق در آن‌ها می‌تواند مسیرهای تازه‌ای را برای دستیابی به رشدی همه‌جانبه و دقیق برای رهبر آموزشی مهیا سازد.

از بررسی نتایج به‌دست‌آمده در ارتباط‌های چندگانه، در زمینه ارتباط انسان با خدا در ساحت‌های مختلف، دو ساحت عقل و معرفت و روان از نگاه کمی بیشترین تعداد مقوله‌ها را به خود اختصاص دادند. ساحت عقل و معرفت با مقوله معرفت نسبت به خدا، شناخت امید نسبت به خدا، و تقوا در زندگی، اگرچه تأکید را بر کسب معرفت قرار داده اما با توجه به محدودیت ظرفیت عقلی انسان در شناخت خدا بر تقوا در زندگی و امید در ضمن فرایند شناخت حق تأکید دارد، زیرا همراهی مداوم تقوا و امید به خدا عامل حرکت انسان در مسیری میانه، و مصون از ضلالت، و لازمه سلامت شناخت خالق انسان می‌باشد. در ساحت روان مقوله اخلاص نسبت به خدا، گرایش به حق، و توکل بر خدا نشان می‌دهد، اولین اصل مهم در حرکت مطلوب به سمت خدا تصفیه روان، همراه با علاقه و میل درونی است و در ادامه، توکل و تقوای روان را به‌عنوان ابزار موردنیاز در تصفیه روان و گرایش به حق در فرآیند تکاملی بیان می‌کند که هر دو ساحت در برقراری ارتباطی سازنده با خدا از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشند و یک رهبر آموزشی با تحکیم مبانی عقلی و معرفتی در کنار تصفیه روانی خویش می‌تواند زمینه را برای ارتباطی سازنده و همه‌جانبه با خدا در تمامی ساحت‌ها فراهم آورد که این تکامل با پشتوانه اراده و عمل شایسته میسر است چنانچه مقوله‌های دیگر در این ساحت‌ها به آن اشاره دارد؛ اما در راستای این نتیجه در پژوهش‌های موردبررسی موردی مشاهده نشد.

در ارتباط انسان با خود، ساحت‌های عقل و معرفت، روان، کردار و اراده بیشترین تعداد اصول را دارند. ساحت عقل و معرفت با بالاترین تعداد اصول بر ابزار ارتباط صحیح با خود یعنی بینش و بصیرت، کمال طلبی، علم‌آموزی و خودشناسی تأکید دارد و نشان می‌دهد که انسان برای ارضای کمال طلبی و رسیدن به هدف خلقت باید کسب بینش و بصیرت و خودشناسی را در سایه علم‌آموزی و معرفت مستمر جستجو نماید. چنانکه نتایج مطالعه مارتین و همکاران (۲۰۱۶) یادگیری و بهبود مستمر را جزء هنجارهای حرفه‌ای رهبران آموزشی معرفی می‌کند. در روند همین ارتباط، ساحت روان به بیان یکی از موانع در برقراری ارتباط سازنده با خود یعنی گرایش به نفس می‌پردازد و دستیابی به اصل عدم گرایش به نفس را با اصل ایمان و صبر مورد توجه قرار می‌دهد. عزیزآبادی و همکاران (۱۳۹۵) نیز پرهیز از پیروی هوای نفس را از ویژگی‌های رهبری اخلاقی برشمردند. ارتباط انسان با خود در ساحت کردار متضمن مقوله همراه در کیفیت عمل، تلاش در عمل، و توجه و صبر در کار است که تأثیر همراه در کیفیت انجام هر امری را نشان می‌دهد، ضمن اینکه رسیدن به کمال کار را با اصل تلاش، توجه و صبر در عمل بیان می‌کند. مشایخی‌پور (۱۳۹۰) همسو با این نتیجه، شایسته‌سالاری، قانون‌گرایی، تعهد‌مداری، کیفی‌کاری و استقامت و استمرار را از اصول اخلاقی و تشویق و تنبیه عادلانه، توجه به علائق افراد، نظارت و کنترل، توجه به عواطف و احساسات، بر مبنای نهج‌البلاغه معرفی نمود.

در ادامه بررسی، ارتباط با دیگران در دو ساحت عقل و معرفت و روان بسیار مورد توجه واقع شده و در این میان ساحت روان بالاترین جایگاه را به خود اختصاص داده است که بیانگر اهمیت بالای بعد روانی و سلامت آن در برقراری ارتباط با دیگران است که به مقوله تمایل، اولویت در توجه، ایجاد نگرش مثبت، اعتماد، و همدلی، توجه شده است و ابتدا مقوله تمایل را به‌عنوان ظریف‌ترین نکته در برقراری ارتباط با دیگران بیان نموده که سایر ابعاد ارتباط روانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و خودبه‌خود عاملی برای ایجاد اعتماد، همدلی، و نگرش مثبت خواهد بود و در این راستا، نتایج مطالعه اعتماد تحقیق اسپچوارز (۲۰۰۲) اعتماد، مسؤولیت و عدالت را از دیدگاه تمام سازمان‌های جهانی به‌عنوان استانداردهای اخلاقی معرفی می‌کند. مقوله اولویت در توجه در این ساحت لزوم توجه بیشتر به برخی افراد را در ارتباط با دیگران متذکر می‌شود؛ و در

ساحت عقل و معرفت با بیان مقوله ضرورت رهبری، شناخت، سنجش در گزینش، توجه به منافع عمومی، شناخت ملزومات رهبری به مهم‌ترین عناصر یک رهبر موفق در ارتباط با دیگران می‌پردازد. بررسی نتایج برآمده از ارتباط با طبیعت تعمق و تدبر در بعد عقلی را با دو مقوله اساسی بینش نسبت به دنیا و شناخت نحوه استفاده از دنیا برای انسان را نشان می‌دهد. عزیزآبادی و همکاران (۱۳۹۵) نیز در نتایج خود توجه به دنیا و محدودیت درخواست انسان، بهره‌مندی از فرصت دنیا، توجه به آخرت، ماهیت موقتی، فریبنده، فرسایشی و بی‌ارزشی دنیا، بهره‌مندی از فرصت دنیا، آخرت‌گرایی در دنیا را با استناد به نهج‌البلاغه از جمله ویژگی‌های رهبری اخلاقی برمی‌شمارند. در پایان قابل ذکر است که از میان ارتباط‌های چهارگانه، ارتباط انسان با خود و دیگران بیشترین تأکید را با بیشترین نکات کلیدی به خود اختصاص داد که بیانگر اهمیت و جایگاه والای این دو نوع ارتباط در قلمرو رهبری اخلاقی می‌باشد. در این میان، همسو با راه‌یابی به هدف خلقت، شناخت حق و اصلاح ارتباط با حق، عالی‌ترین جایگاه را در میان ارتباطات به خود اختصاص داد و بر اساس باورهای اعتقادی سایر انواع ارتباط را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. نتیجه حاصله تنها می‌تواند تصدیقی باشد بر این کلام امام علی علیه‌السلام «مَنْ عَرَفَ نَفْسَهُ فَقَدْ عَرَفَ رَبَّهُ» و در این صورت هر دو رابطه آینه‌ای برای ارتباط با خدا و در خدمت آن خواهند بود.

## فهرست منابع

- باقری، حسین؛ صالحی، محمد و حاجی‌زاده، محمد. (۱۳۸۹). اخلاق حرفه‌ای در مدیریت. فصلنامه پژوهشی پژوهش‌نامه اخلاق، سال سوم، ش ۸-۷، ۲۸-۹.
- بیات، حجت‌الله. (۱۳۹۲). دین و ارتباطات انسان. دوفصلنامه پژوهشی اطلاع‌رسانی حدیث اندیشه، ش ۱۵، ۹۰-۵۹.
- جعفریانی، حسن و یازرلو، علی. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر اخلاق حرفه‌ای در مدیران صنعتی. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، ش ۱، ۵۰-۲۵.
- حاتمی نعمتی، زهرا. (۱۳۸۷). انسان‌شناسی از نظر علامه محمدتقی جعفری (ره). پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته فلسفه اسلامی. دانشکده ادبیان و زبان‌های خارجی، دانشگاه علامه طباطبایی.
- خسروانیان، حمیدرضا و شفیعی رودپشتی، میثم. (۱۳۹۰). مطالعه تطبیقی الگوی مدیریت اخلاق در سازمان در مکاتب غربی و آموزه‌های علوی. فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش‌نامه اخلاق، سال چهارم، ش ۱۲، ۱۷۲-۱۴۵.
- خوشه‌بست، فاطمه. (۱۳۹۳). تحلیل گفتمان اخلاقی از دیدگاه امام علی (ع) در نهج‌البلاغه. دانشکده ادبیات و زبان‌های خارجی.
- سجادی، سید ابراهیم. (۱۳۸۸). قرآن و بازتاب تربیتی روابط چهارگانه انسان. دانشنامه موضوعی قرآن، پژوهش‌های قرآنی، ش ۶۰-۵۹، ۱۳۶-۸۶.
- سرجیوانی، توماس جی؛ استارت، رابرت جی. (۱۳۹۳). سرپرستی و نظارت آموزشی (ترجمه عبدالحمید طاهری و محمد شعبانی). تهران: آوای نور.
- سیادت، سیدعلی، اصفهانی، علی و الله‌یاری، سمیه. (۱۳۸۹). رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی. ماهنامه مهندسی فرهنگی، سال پنجم، ش ۴۶-۴۵، ۴۸-۳۸.
- شاگری، علیرضا. (۱۳۸۹). اخلاق حرفه‌ای در مدیریت آموزشی و سازمان‌های آموزشی. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و نوآوری، شیراز. <https://civilica.com/doc/108492>
- صانعی، مهدی و یاری، مریم. (۱۳۹۳). تحلیل مؤلفه‌های اصول اخلاق حرفه‌ای مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال نهم، ۹ (۱)، ۱۱-۱.
- عاملی، منیژه. (۱۳۸۸). رویکرد نظری به دانش اخلاق حرفه‌ای. فصلنامه پژوهشی پژوهش‌نامه اخلاق، سال یکم، ش ۴، ۱۴۸-۱۱۳.
- عباسی بختیاری، رضا. (۱۳۹۰). شاخص اخلاق حرفه‌ای در آموزه‌های اسلام به‌عنوان مبنای فرهنگی اشتغال. همایش ملی صنایع فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبران، اصفهان.

عزیزآبادی، ابوالفضل؛ مرتضوی، سعید؛ انصاری اول، محمدعلی و رحیم‌نیا، فریبرز. (۱۳۹۵). مدخلی بر ویژگی‌های رهبری اخلاقی در نهج‌البلاغه. *فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی*، ۲۴(۴)، ۱۱-۴۱.  
فاضلی، زینب؛ فاضلی باوندپور، فاطمه سادات؛ رضایی طاویرانی، مصطفی؛ مظفری، مصیب و حیدری مقدم، رشید. (۱۳۹۱). اخلاق حرفه‌ای و نقش آن در حرفه پزشکی. *مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی*، ۲۰(۴)، ۱۳-۱۸.

قنبری، بخشعلی. (۱۳۹۴). *بود انسانی و بهبود اجتماعی؛ اخلاق حرفه‌ای با تأکید بر نهج‌البلاغه*. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی جهاد دانشگاهی.

گل‌وردی، مهدی و محمدی، مسلم. (۱۳۹۲). مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای در سازمان با الگو گرفتن از مبانی دینی. *دوفصلنامه علمی- تخصصی اسلام و مدیریت*، دوره ۲، ۱۸۰-۱۶۱.

مبارک العتیبی، احمد. (۲۰۱۳). میزان تلاش مدیران مدارس (دوره دوم) جهت رهبری اخلاقی و ارتباط آن با برقراری نظم از دیدگاه معلمان کشور کویت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده اداره و المناهج، دانشگاه علوم تربیتی الشریح الوسط.

مرادی، مرتضی؛ حفیظی، پری و توره، ناصر. (۱۳۹۴). رابطه اصول اخلاقی با ارتباطات اثربخش سازمانی. *فصلنامه اخلاق در علوم و فن‌آوری*، سال دهم، شماره ۲، ۳۸-۲۹.

کریمی، سودابه. (۱۳۸۴). *بانگ آب* (دریچه‌ای به جهان نگری مولانا با گفتاری از مصطفی ملکیان). تهران: نشر شور.

میرکمالی، سید محمد. (۱۳۷۳). *رهبری و مدیریت آموزشی*. بی‌جا: نشر رامین.

میرکمالی، سید محمد. (۱۳۹۴). *روابط انسانی در آموزشگاه*. تهران: یسپرون.

نادری‌نیا، فرشاد و اسدپور، یاشار. (۱۳۹۳). بررسی ویژگی‌های ارتباطات چهارگانه انسانی از منظر قرآن. *کنگره ملی پژوهش‌های کاربردی علوم انسانی اسلامی*، مرکز علمی و کاربردی خانه کارگر گرگان، استان گلستان-گرگان.

نیری، شیرین؛ گل‌پرور، محسن و مهداد، علی. (۱۳۸۹). نقش ارزش‌های اخلاقی و رهبری اخلاق مدار بر کاهش تنش شغلی کارکنان. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، سال پنجم، ش ۴-۳، ۷۶-۶۷.

هدایتی، علی‌اصغر؛ برجعلی‌زاده، راضیه و بداشتی، ندا. (۱۳۹۰). اخلاق حرفه‌ای در آموزه‌های دینی. *نشریه علمی پژوهشی اخلاق و حقوق پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی*، ۳(۸)، ۳۷-۶۳.

هوشیار، محمدباقر. (۱۳۳۵). *اصول آموزش و پرورش*. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

Bowen, C. Bessette, H. & Cham, T. C. (2006). Including ethics in the study of educational leadership. *Journal of College and Character*, 7(7), 1-8.

Bush, T. & Glover, D. (2003). School leadership: **Concepts and evidence**. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/252485640\\_School\\_Leadership\\_Concepts\\_and\\_Evidence](https://www.researchgate.net/publication/252485640_School_Leadership_Concepts_and_Evidence)

- Bush, T. & Glover, D. (2014). School leadership models: what do we know? **School Leadership & Management**, 34(5), 553-571.
- Bush, T. (2008). Leadership and management development in education. Sage, 1-184.
- Çelik, V. (2012). Moral leadership in school organization. **African Journal of Business Management**, 6(28), 8235-8242.
- Cuellar, C. & Giles, D. L. (2012). Ethical practice: a study of Chilean school leaders. **Journal of Educational Administration**, 50(4), 420-436.
- Dyal, A. Carpenter, L. B. & Wright, J. V. (2009). Assistive technology: What every school leader should know. **Education**, 129(3), 556-560.
- Fenstermaker, W. C. (1996). The Ethical Dimension of Superintendent Decision Making. **School Administrator**, 53(9), 16-25.
- Karaköse, T. & Kocabas, I. (2009). An investigation of ethical culture in educational organizations. **African Journal of Business Management**, 3(10), 504-510.
- Miles, M. B., & Haberman, A. M. (1994). Qualitative questionnaire design, interviewing and attitude measurement. New York: **Continuum**.
- National Policy Board for Educational Administration. (2015). **Professional standards for educational leaders 2015**.
- Papa, R. (2009). The discipline of education administration: Crediting the past. **Educational leadership and administration**, 2(153), 5-22.
- Papa, R. (2011). **Technology leadership for school improvement**. Sage, 1- 295.
- Pardini, P. (2004). **Ethics in the Superintendency: The Actions of Malfeasance by a Few Superintendents Undermine the Credibility of Honest, Hard-Working Educators**. *School Administrator*, 61(8), 10.
- Sergiovanni, T. J. (1992). **Moral leadership: Getting to the heart of school improvement**. Jossey-Bass Inc. Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104 (US sales).
- Shah, S. (2006). Educational leadership: **an Islamic perspective**. **British Educational Research Journal**, 32(3), 363-385.
- Tomlinson, H. (Ed.). (2013). Educational management: **Major themes in education**. **Routledge**, 472.

