

## Analysis of the Principles and Standards of Professional Ethics of the Educational Directors of Boys' High Schools

**Rasoul Saedi\***

M.A. in Educational Administration, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran

**Hamid Fallahi**

M.A. in Educational Administration, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran

### Abstract

The purpose of this study was to analyze the principles and standards of professional ethics of managers and educational assistants in District One, Sanandaj and its challenges. The approach of qualitative research and its strategy is interpretive phenomenology. The statistical population consisted of 8 principals and deputies of high schools for boys in District One, Sanandaj. They were selected through purposeful and criterion-based sampling method (brilliant work results and participation in professional ethics workshops for school management) also the data were collected through semi-structured interviews, and then the interviews were analyzed. In this way, at first, some of the interviews were carefully studied and categories were created based on the key points. The findings showed. 1- Definitions of educational administrators and assistants of professional ethics in schools include observance of specific rules and regulations of a profession and occupation, religious principles and principles, values and social norms. 2. Principles such as self-direction, having a vision, professional abilities, respect and commitment and responsibility in the workplace should govern professional ethics in schools. 3. Challenges of managers' professional ethics including structural challenges (lack of a comprehensive standard of professional ethics, inconsistencies between administrative regulations, centralized management, uncertainty of goals, consideration of the relationship instead of criteria) and individual challenges including (Passivity of managers and deputies, one-dimensionality, failure to provide real statistics by managers and deputies).

**Keywords:** Principles and Standards, Professional Ethics, Managers and Educational Assistants.

\*Corresponding Author: [rsteacher1402@gmail.com](mailto:rsteacher1402@gmail.com)

**How to Cite:** Saedi, R., & Fallahi, H. (2022). Analysis of the Principles and Standards of Professional Ethics of the Educational Directors of Boys' High Schools in District One, Sanandaj. *Quarterly of Research on Educational Leadership and Management*, 6(23), 129-154. doi: 10.22054/jrlat.2022.69658.1624

## بازنمایی اصول و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای مدیران آموزشی دبیرستان‌های پسرانه

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه کردستان، کردستان، ایران

رسول ساعدی\*

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه کردستان، کردستان، ایران

حمید فلاحی

### چکیده

هدف این پژوهش واکاوی اصول و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای مدیران آموزشی ناحیه یک سنندج و چالش‌های آن بوده است. رویکرد پژوهش کیفی و راهبرد آن پدیدارشناسی تفسیری بود. مشارکت‌کنندگان شامل ۸ نفر مدیران و معاونان دبیرستان‌های پسرانه ناحیه یک سنندج بودند. که از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند و ملاک‌محور براساس (نتایج کاری درخشان و شرکت در کارگاه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیریت مدارس) انتخاب شدند، داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختارمند گردآوری و مقوله‌بندی شد. یافته‌ها نشان دادند: الف. تعاریف مدیران آموزشی از اخلاق حرفه‌ای در مدارس شامل رعایت مقررات خاص یک حرفه، مبانی و اصول دینی، ارزش و هنجارهای اجتماعی، ب. اصولی مانند خودراهبری، داشتن چشم‌انداز، توانمندی‌های حرفه‌ای، احترام و تعهد و مسولیت‌پذیری در محیط کار، پ. چالش‌ها شامل: چالش‌های ساختاری (عدم استاندارد جامع، تناقض بین مقررات اداری، مدیریت متمرکز، مشخص نبودن اهداف، توجه به رابطه بجای ضابطه) و چالش‌های فردی شامل (منفعل بودن، تک بعدی‌نگری، عدم ارائه آمار واقعی) می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: اخلاق حرفه‌ای، اصول و استانداردها، مدیران و معاونان آموزشی

## مقدمه

مدیریت کردن یکی از قدیمی‌ترین اقدامات بشر برای سازمان‌دهی و تصمیم‌گیری درست در مورد کارهای پیش روی خود بوده است. صاحب‌نظران زیادی در مورد مدیریت اظهارنظر کرده‌اند. مدیریت فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد. در همین راستا مدیریت مدارس به علت سروکار داشتن با اکثر اقشار و گروه‌های اجتماعی به‌عنوان یک حرفه مهم و تأثیرگذار مطرح می‌شود. اگرچه از سوی بعضی افراد ناآشنا با این حرفه، آن را کاری آسان، و تنها کارکردهای ظاهری آن را در نظر می‌گیرند، اما مدیریت کردن در مدارس به علت خدماتی بودن سازمان آموزش و پرورش نیازمند توجه کردن به یک سری امور ناملموس که همانا این امور نامرئی در کار مدیران به‌نوعی جزء مهم‌ترین اقدامات و وظایف آن‌ها است؛ که در همین راستا نیازمند توجه و به کار بردن رفتارهایی مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای برای موفقیت و پیشرفت سازمان هستند (قراملکی، ۱۳۸۹).

اصول اخلاق حرفه‌ای استانداردهای ویژه‌ی رفتار هستند که اجرای آن بر اعضای یک حرفه خاص به دلیل عضویت در آن حرفه لازم و ضروری است. اخلاق حرفه‌ای به‌عنوان مجموعه‌ای از اصول، چارچوب‌هایی برای اقدام مدیران فراهم می‌کنند. مدیریت کردن در مدارس به‌عنوان یک حرفه و مدیران به‌عنوان افرادی حرفه‌ای در کار خود و با توجه به نقش‌های متفاوتی که به‌عنوان متخصص در یک رشته موضوعی خاص، محقق، همکار، عضو سازمان، شهروند و مهم‌ترین آن‌ها نقش مدیریت در مدارس، ضروری است مجموعه‌ای از اصول و استانداردهای اخلاقی حاکم بر کار و روابط آن‌ها باشد. با این هدف که مسیر دستیابی به اهداف آموزش و پرورش را تا حدودی و در توان خود هموار و راهنمایی کنند. اصول اخلاق حرفه‌ای دارای بار و ارزش‌های والایی است که رعایت آن‌ها در رعایت هنجارهای اجتماعی بسیار نقش‌آفرین است و این مستلزم شناخت اولیه و بنیادی از اصول اخلاق حرفه‌ای است. از بین انواع مدیریت، مدیریت بر سازمان‌های آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و نقشی استراتژیک را دارد. زیرا تمام اهداف و عوامل این سازمان‌ها انسانی هستند. اگر سازمان‌های مدیریتی دیگر جامعه، در ایفای وظایف و رسالت‌های خود کوتاهی کنند و به اهداف موردنظر دست نیابند، نتیجه آن مستقیماً عاید

گروه یا سازمانی است که با آن سروکار دارند. اما اگر سازمان آموزش و پرورش و مدیران آن در ماهیت کار غافل باشند، حاصل کارشان در ابعاد اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی و غیره متوجه جامعه خواهد شد؛ و در رشد و توسعه جامعه یا افت و انحطاط آن سهم مؤثری خواهند داشت. مدیران باید از موانع و چالش‌های حرفه‌ای کار خود در اداره مدارس، معلمان، فراگیران، اولیاء، سازمان و تشکیلات مدرسه شناخت کافی داشته باشند. بنابراین پایداری مدارس در درجه‌ی اول درگرو مدیریت و چگونه اداره کردن آن است. نهاد آموزش و پرورش با کارکردهای مهمی نظیر رشد و توسعه اجتماعی، انتقال فرهنگ، نوآوری، جامعه‌پذیری، یگانگی اجتماعی، پرورش و رشد شخصی، نظم اجتماعی، بازتولید فرهنگی، پرورش نیروی کار آینده و... و مدیران مدارس به‌عنوان سکان‌داران این نهاد باید علاوه بر دانش فنی و تخصصی که لازمه کار مدیریت است، دارای یک وجدان کاری و از همه مهم‌تر رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای باشند، تا این کارکردها به بهترین شکل ممکن در جامعه نمود پیدا کند و یادگیری در خدمت پیشرفت و رفاه جامعه و آگاهی‌بخشی صحیح قرار بگیرد (قراملکی، ۱۳۸۹).

اخلاق حرفه‌ای یکی از مسائل اساسی همه جوامع بشری است، که در حال حاضر در جامعه ما در محیط کار کمتر به اخلاق حرفه‌ای توجه می‌شود. امروزه بسیاری از کشورهای پیشرفته به این بلوغ رسیده‌اند که بی‌اعتنایی به مسائل اخلاقی و فرار از مسئولیت‌ها و تعهدات اجتماعی به از بین رفتن سازمان منجر می‌شود. یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران کارآمد در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی شاغل در تمام حرفه‌هاست. تا آن‌ها با حس مسئولیت و تعهد کامل به حرفه خود پردازند و اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند. تأکید بر رشد و پیشرفت مدیران بدون توجه به اصول اخلاقی و تبدیل شدن اخلاق حرفه‌ای به یک فرهنگ در سازمان، فقط مدیران را به دزدانی با چراغ تبدیل خواهد کرد، که نمود این امر را در کشورهای متفاوت و هم‌چنین در بسیاری از سازمان‌های مدیریتی کشور خود ما هم می‌توان مشاهده کرد. به همین خاطر و با توجه به اهمیت موضوع، در این پژوهش بحث اخلاق حرفه‌ای در حوزه مدیران آموزشی مدارس انتخاب شده است. مدرسه به‌عنوان عامل پرورش‌دهنده روح و جسم دانش‌آموزان و به‌عنوان عاملی که می‌تواند به شکلی سازمان‌یافته، از همان کودکی اخلاق حرفه‌ای را در دانش‌آموزان نهادینه کند مطرح می‌شود، و در این راستا

نقش مدیر به‌عنوان عاملی تأثیرگذار بسیار مهم و حیاتی خواهد بود. امروزه جدال‌های اخلاقی بسیاری در عرصه تعلیم و تربیت مشاهده می‌شود؛ به‌عبارت‌دیگر، بسیاری از ارزش‌های متفاوت وجود دارند که با هم در تضادند و استانداردهای خاصی وجود ندارند که مدیران برای حل این تضادها از آن‌ها پیروی کنند. برخی مسائل غیراخلاقی مانند تحقیر، تهدید، سوگیری، عدم توجه به شایستگی معلمان و اختلاس و غیره که نیازمند پیروی از یکسری اصول اخلاقی برای حل آن‌ها می‌باشد. بنابراین اصول اخلاق حرفه‌ای باید همانند چتری بزرگ باشند که بر تمامی فعالیت‌های مدیران سایه افکند. پرداختن به اخلاق حرفه‌ای مدیران مدارس می‌تواند زمینه‌ای برای کارهای بعدی و جامع‌تری در این راستا باشد؛ که همانا پرداختن به این حوزه هم به مدیران و به محققان در این زمینه کمک‌های شایانی در رشد و ترقی نظام آموزشی خواهد داشت (باقری و بیرونی کاشانی، ۱۳۸۶).

در دنیای پیچیده امروز و با توجه به امپراطوری رسانه و فوران اطلاعات و تکنولوژی و رشد بیش‌ازحد مصنوعات بشری، لزوم توجه به اصول اخلاقی، به‌عنوان عامل رهایی‌بخش انسان از روزمرگی و شی‌شدگی را مطرح می‌سازد. مهم‌ترین و پررنگ‌ترین عاملی که باعث حفظ کيان و کرامت انسان در دنیای مصنوعی امروز می‌شود، توجه به امور اخلاقی و کاربرد آن‌ها در زندگی است. مبحث اخلاقیات سازمانی و حرفه‌ای، امروزه نقش پراهمیتی را در جهان و حوزه سازمان یافته است. به‌گونه‌ای که اخلاقیات و مباحث مربوط به آن همچون، عدالت، انصاف، تعهد و حقوق فردی در سرلوحه دستورالعمل سازمان‌های موفق قرار گرفته است. انسان از روزهای نخست حیات تا پایان زندگی به‌طور فطری ارزش‌های اخلاقی را درک می‌کند و گرایش‌های ذاتی و درونی به سمت آن‌ها دارد. استمرار یک رفتار خاص دلیل بر آن است که این رفتار یک ریشه درونی و باطنی در عمق جان و روح یافته است که آن را ریشه خُلق و اخلاق می‌نامند (قراملکی، ۱۳۸۹). مدیران مدرسه هم به دلیل داشتن قدرت و اختیارات تقریباً زیادی که در دست دارند، اگر چارچوب و بسترهایی برای استفاده مفید از این قدرت موجود نباشد ممکن است از این اختیارات در راه آسیب رساندن به سازمان استفاده شود. پس در کنار علم و تخصص و مهارتی که برای امر مدیریت الزامی است، پایبندی به یک سری اصول و چارچوب‌های اخلاقی برای پیشرفت و ترقی سازمان باید مدنظر مدیران قرار گیرد. در خصوص حرفه مدیریت در مدارس تاکنون

پژوهش‌های پراکنده‌ای انجام شده است، اما تحقیقی که مستقیم در راستای اصول و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای مدیران مدارس دبیرستان باشد صورت نگرفته است. مدیران متوسطه به دلیل نقش حساس خود در مدارس و هم‌چنین در جامعه به علت مدیریت کردن مدارس که دانش‌آموزانش در سن بلوغ جسمی، فکری و عاطفی قرار دارند، لازم است خود مدیران در نقش خود دارای اخلاق حرفه‌ای بوده و به آن عمل کنند؛ یعنی خود مدیران باید مظهر رعایت اخلاق حرفه‌ای در مدارس باشند. که در غیر این صورت مدارس که مدیریت آن را بر عهده دارند دچار نقصان در رسالت‌های خود شده و به تبع این نقصان‌ها در اکثر نهادهای سازمانی در حال و چه در آینده تأثیر منفی خواهد گذاشت (قراملکی، ۱۳۸۹).

پرسش‌های پژوهش حاضر از قرار زیر است:

۱. اصول و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای از نظر مدیران آموزشی دبیرستان‌های پسرانه ناحیه ۱ سنندج کدام‌اند؟
۲. از دیدگاه پاسخ‌گویان، اصول اخلاق حرفه‌ای توسط مدیران در مدارس تا چه اندازه رعایت می‌شود؟
۳. چالش‌های اخلاق حرفه‌ای از نظر مدیران آموزشی دبیرستان‌های پسرانه ناحیه ۱ کدام‌اند؟

## روش

هدف پژوهش پدیدارشناسی توضیح صریح و شناسایی پدیده‌ها است، آن‌گونه که در موقعیتی خاص توسط افراد ادراک می‌شوند. این روش پژوهش در ابتدای سده بیستم میلادی توسط ادموند هوسرل پایه‌گذاری شد، براساس دسته‌بندی پارادایم‌های بویل و مورگان پدیدارشناسی در دسته پارادایم تفسیری قرار می‌گیرد. یعنی یک روش علمی که با رویکردی ذهنی به جمع‌بندی مباحث اجتماعی می‌پردازد. پژوهش پدیدارشناسی یکی از پرکاربردترین سنت‌های پژوهش کیفی می‌باشد. پدیدارشناسی مطالعه دنیای فردی است، دنیا به‌عنوان اینکه ما آنرا چگونه تجربه می‌کنیم قبل از آنکه در مورد آن بیندیشم یا در مورد آن مفهوم‌سازی کنیم؛ یعنی تجربه بلاواسطه و فوری دنیا بدون آنکه از طریق پیش‌داوری‌ها و ایده‌های نظری به تصویر کشیده شود. پژوهش کیفی ماهیتاً چند روشی

است و متضمن رویکردی تفسیری و طبیعت‌گرایانه به موضوع مورد مطالعه است که پژوهشگران کیفی، اشیاء را در موقعیت طبیعی آنها مطالعه می‌کنند و می‌کوشند پدیده‌ها را برحسب معناهای که مردم به آنها می‌دهند مفهوم‌سازی یا تفسیر کنند. روش‌های پدیدارشناسی در پی کشف ساختارهای هوشیاری در جریان تجارب انسانی دیدگاه پدیدارشناختی، محققان پدیدارشناسی روان‌شناختی در جستجوی ساختار نامتغیر و معنای اصلی تجربه هستند. آنان بر هدفمند بودن هوشیاری افراد، یعنی اینکه تجربه‌ها هم دارای نمود بیرونی و هم آگاهی درونی، که مبتنی بر حافظه، تصور و معناست تاکید می‌کنند. این محققان تمام پیش‌داوری‌های خود را کنار می‌گذارند، تجارب خود را نادیده می‌گیرند و در عوض به شهود، تخیل و ساختارهای جهانی برای دستیابی به تصویری درست از تجربه اتکاء می‌کنند. برای نمونه‌گیری از راهبرد نمونه‌گیری ملاک‌محور یا بر اساس معیار استفاده شده است. بنابراین از روش نمونه‌گیری هدفمند و ملاک‌محور استفاده شده است. حجم نمونه در تحقیقات کیفی معمولاً کوچک است. در واقع، حجم نمونه ممکن است یک مورد باشد. بنابراین منظور از نمونه‌گیری در پژوهش کیفی مشارکت‌کننده است؛ یعنی تا زمانی که فرد قصد مشارکت کردن در پژوهش را نداشته باشد نمونه به حساب نمی‌آید. محقق در حین جمع‌آوری داده‌ها، به‌صورت همزمان به تحلیل یافته‌ها نیز می‌پردازد و فرایند نمونه‌گیری تا زمانی ادامه می‌یابد که محقق به اشباع نظری دست یابد، یا به‌عبارت‌دیگر نظرات جدیدتری در مورد پدیده ارائه نشود، در نتیجه فرایند نمونه‌گیری متوقف می‌شود. در پژوهش حاضر تعداد نمونه‌ای که بسته به اشباع یا کفایت نظری، مورد مطالعه قرار گرفتند، ۸ نفر بودند. روش تحلیل داده‌های کیفی: برای تحلیل داده‌های کیفی از راهبرد پدیدارشناسی استفاده شد. در پژوهش حاضر برای جمع‌آوری داده‌های کیفی از ابزار مصاحبه استفاده شده است. Michael Patton (1990) در تحقیقات کیفی سه روش اصلی برای جمع‌آوری اطلاعات از طریق مصاحبه با سؤال باز مطرح می‌نماید: مصاحبه با روش گفت‌وگوی غیررسمی، مصاحبه با هدایت کلیات، و مصاحبه با روش سؤال باز استاندارد شده (Borg & Gall, 1990) در این پژوهش از روش مصاحبه با سؤال باز استاندارد شده استفاده شد. که در این روش ترتیب موضوعاتی که باید بررسی شود و واژه‌نگاری و جمله‌بندی از قبل مشخص می‌شود، و پاسخ‌دهنده بر مبنای ترتیب سؤالات آن‌ها را جواب خواهد داد. در این پژوهش محقق برای مصاحبه با مدیران ابتدا به مدارس

رفته و اگر مدیران تمایلی به مصاحبه داشتند و همکاری می‌کردند با تعیین وقت مقرر به مصاحبه با آن‌ها می‌پرداخته است. فرایند مصاحبه با اجازه آن‌ها ضبط می‌گردید و پس از پیاده شدن به صورت مکتوب، اطلاعات با استفاده از مقوله‌بندی، تجزیه و تحلیل می‌گردید. در ارزیابی اعتبار و پایایی تحقیقات کیفی، اگرچه بر اصول پارادایمی حاکم بر این تحقیقات اتفاق نظر وجود دارد، ولی در ارزیابی عملی بکارگیری مفاهیم مرتبط با آن اتفاق نظر وجود ندارد. Lincoln and Goba (1985)، از مفاهیم منطبق با تحقیق طبیعت‌گرایانه استفاده کردند. آنان در بررسی قابلیت اعتماد مطالعات کیفی، از اصطلاحات منحصر بفرد مانند معتبر بودن، صحت، قابلیت انتقال، قابلیت اطمینان و قابلیت تصدیق در تحقیقات طبیعت‌گرایانه که معادل روایی داخلی، روایی خارجی، پایایی و عینیت‌گرایی تحقیق است، استفاده کرده‌اند، به نحوی که معتبر بودن معادل روایی داخلی و قابلیت انتقال، معادل روایی خارجی و وابستگی داشتن و میزان صحت تحقیقاتی، معادل پایایی و قابلیت تصدیق معادل عینیت‌گرایی، در نظر گرفته شده است. قابلیت انتقال، به این امر مربوط است که تا چه حد می‌توان مطمئن بود که اطلاعات میان محقق و مورد مطالعه قابل انتقال است. به جای پایایی در تحقیق کمی، محقق کیفی به دنبال قابلیت اطمینان است. محقق طبیعت‌گرا به قابلیت تصدیق (تأیید) به جای عینی بودن توجه دارد. در قابلیت تصدیق، به اصالت معنا و ارزش در واقعیت توجه می‌شود (ایمان، ۱۳۹۱). بنابر روایی و معنای آن پژوهشگر توانسته معنا را از دیدگاه مشارکت‌کنندگان درک کرده و اینکه توانسته موضوع را از دید آنها بنگرد و توانسته دیدگاهی معتبر از نظرات آنها ارائه کند و موضوع دیگر جهت ارائه روایی تفسیری، ارائه گزارش‌های توصیفی از مشارکت‌کنندگان است؛ بنابراین، این پژوهش از لحاظ روایی تفسیری بررسی و مناسب تشخیص داده شد است. همچنین با توجه به معنایی پایایی در پژوهش کیفی، محقق توانسته با یادداشت‌برداری مناسب و دقیق سر صحنه و ثبت و ضبط جزئیات و درگیری طولانی‌مدت پژوهشگر با فضای پژوهشی و مشاهدات مداوم او در محیط پژوهش از جمله اعتمادسازی با افراد موضوع پژوهش، پایایی در پژوهش مورد نظر بررسی شده و از لحاظ پایایی در روش کیفی مناسب تشخیص داده شده است.

## یافته‌ها

سؤال اول: تعریف و دیدگاه مدیران از اخلاق حرفه‌ای مدیریت در مدارس چه می‌باشد؟



تعریف آن‌ها از اخلاق حرفه‌ای چیست؟ و دیدگاه و عقیده آن‌ها از اخلاق حرفه‌ای چگونه است؟ یکی از اهداف این پژوهش رسیدن به معنای اخلاق حرفه‌ای از دیدگاه مدیران بود، و برای رسیدن به این هدف، ابتدا مفهوم اخلاق حرفه‌ای از مدیران پرسیده شد، که تفاوت دیدگاه هر کدام از آن‌ها از بحث اخلاق حرفه‌ای، نوع رعایت (سبک) اخلاق حرفه‌ای آن‌ها را مشخص می‌کرد. مدیر شماره یک: به‌نوعی الفبای رعایت اخلاق حرفه‌ای را در مدارس عدالت آموزشی و عدم تبعیض و پایبندی به قوانین جاری موجود، در نظام آموزشی می‌دانست. مدیر شماره دو: اخلاق حرفه‌ای را رعایت و پایبندی مدیر به یک سری قواعد، مقررات، و قوانین موجود در نظام آموزشی می‌داند، که البته علاوه بر رعایت این قوانین و آیین‌نامه‌ها و قوانین اداری باید یک سری قوانین اخلاقی در راستای حرفه موردنظر راهنمای مدیران در رسیدن به اهداف سازمان باشد. مدیر شماره سه: اخلاق حرفه‌ای را پایبندی مدیر به یک سری آداب و رفتارهای خاص در حرفه‌ی مدیریت و پایبندی به قوانین و مقررات موجود در مدرسه می‌داند. مدیر شماره چهار: اخلاق حرفه‌ای را رعایت اصول و مبانی دینی و نمود آن در رفتارهای مدیر در مدرسه و نظام آموزشی می‌داند.

«در اینجا نقل قول مستقیم از مدیر شماره شش: منظور و برداشت من از اخلاق حرفه‌ای، رعایت اصول و چارچوبی است که می‌تونه به تحقق اهداف سازمانی کمک کنه و این هدف می‌تونه با رعایت کردن یک سری هنجار و ارزش در جامعه محقق بشه. البته رعایت هر هنجار اجتماعی نمی‌تونه به تحقق اخلاق حرفه‌ای کمک کنه؛ مثلاً کمک کردن و یاری‌رساندن در جامعه یک هنجار بسیار پسندیده‌ست اما در زمینه کمک (نمره دادن) به دانش‌آموزی که دو سه بار در یک واحد درسی افتاده؛ خود مانع بزرگی در راه تحقق اخلاق حرفه‌ای در سازمان می‌تونه باشه»

از هشت مصاحبه انجام‌شده ۶ نفر از مدیران به‌نوعی اخلاق حرفه‌ای را رعایت و پایبندی به یک سری قواعد و مقررات در زمینه کار مدیریت می‌دانستند. که البته در این راستا چون یک استاندارد مدون اخلاق حرفه‌ای برای مدیران در مدارس وجود نداشت به گفته سه نفر از مدیران رعایت اخلاق حرفه‌ای متأثر از دیدگاه و باور خود مدیران شکل می‌گرفت و مبنای عمل اخلاقی آن‌ها در مدارس باورهای شخصی آن‌ها بود. که در جدول زیر نحوه تعاریف مدیران از اخلاق حرفه‌ای و دیدگاه آن‌ها در مورد آن را اشاره می‌کنیم.

## جدول ۴-۱- تعاریف مدیران از اخلاق حرفه‌ای

تعداد مدیران	تعاریف
مدیران شماره ۱،۲،۳،۵،۷،۸	رعایت یک سری قواعد، قوانین و مقررات خاص موجود در نظام هر حرفه
مدیر شماره ۴	رعایت اصول و مبانی دینی و نمود آن در رفتار مدیر در مدرسه
مدیر شماره ۶	رعایت ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی در مدارس و پیروی از یک سری رفتار و آداب خاص در هر حرفه

سؤال دوم: به نظر مدیران چه اصول و استانداردی باید حاکم بر اخلاق حرفه‌ای مدیران در مدارس باشد؟

سؤال دوم برای مصاحبه‌شوندگان کمی نامأنوس بود، این امر هم دلایل متعددی داشت که در بحث چالش‌ها به آن اشاره خواهد شد. اکثر مدیران با بحث اصول و استاندارد حاکم بر حرفه خود ناآشنا بودند، و گفته‌های آن‌ها اکثراً حول یک سری موضوعات خاص تمرکز داشت. هر کدام از مدیران از نظر گاه و باور و علم خود به اصول و استانداردها توجه می‌کردند، و این اصول راهنمای عمل آن‌ها در عمل قرار می‌گرفت، که می‌توانستند در سایه این اصول، سازمان را در تحقق اهداف خود یاری رسانند. البته مدیران در طی مصاحبه بیشتر به صورت غیرمستقیم به این اصول اشاره کردند که در طی پیاده‌سازی گفته‌ها بر روی کاغذ این اصول به‌طور کلی استخراج شده است. مباحث مدیران را در این مورد می‌توان به چهار اصل کلی طبقه‌بندی کرد که هر کدام از این اصل‌ها دارای یک سری مقوله مرتبط می‌شدند. الف) توانمندی‌های حرفه‌ای خود مدیران برای مدیریت و رهبری، ب) تعهد و احترام به معلمان و دانش‌آموزان، ج) تعهد و احترام نسبت به همکاران و معاونین، د) تعهد و مسئولیت‌پذیری نسبت به مدرسه و سازمان، که در زیر به توضیح هر کدام از این اصول و مقوله‌های مرتبط با آن‌ها خواهیم پرداخت:

توانمندی‌های حرفه‌ای خود مدیران برای مدیریت و رهبری:

اکثر قریب به اتفاق مدیران اصول اخلاق حرفه‌ای را در راستای این اصل در نظر داشتند، و توجه آن‌ها بیشتر به توانایی فردی مدیران به‌عنوان اصول اخلاق حرفه‌ای در مدارس می‌دانستند. یعنی نظر آن‌ها این‌گونه بود که حتی اگر بهترین اصول اخلاق حرفه‌ای هم در مدارس مدون شده باشد، اما اگر مدیری توانایی اجرا و به‌کارگیری آن‌ها را نداشته باشد باز هم در روند پیشرفت مدرسه تأثیر آن‌چنانی نخواهد داشت. پس هم اصول و چارچوب‌ها

باید در مدارس وجود داشته باشد و هم توانایی اجرایی کردن آن‌ها در مدارس موجود باشد.

رعایت کارکردهای مدیریتی در مدارس مانند برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازمان‌دهی، سعه صدر، وجدان کاری، اختیار و غیره

مدیریت کردن در مدارس مستلزم رعایت یک سری کارکردهاست که لازمه کار مدیریتی در مدارس هستند. این کارکردها در مدارس تمامی فعالیت‌ها و فرایندها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. پس پیشرفت و ترقی مدیر در مدرسه نیازمند شناخت کافی از این کارکردها است و اینکه بتواند در چه موقعیتی بهترین تصمیم‌ها را با توجه به این اصول برای مدرسه بگیرد. مدیر شماره ۳ در این زمینه می‌گوید: مدیریت در مدارس به‌نوعی همان تصمیم‌گیری است، مثلاً دانش‌آموزی که پیشرفت تحصیلی‌اش نسبت به بقیه دانش‌آموزان ضعیف‌تر است، مدیر باید تصمیم بگیرد که آیا باید او را به یک مدرسه دیگر انتقال دهد، یا در آن زمینه به معلمان بگوید که زمان بیشتر بهش اختصاص بدهند.

داشتن هدف و چشم‌انداز کلی برای مدارس و سعی در رسیدن به آن‌ها

به‌طور کلی اهداف در مدارس را باید در سایه اهداف نظام آموزشی جست‌وجو کرد. یعنی با توجه به بحث متمرکز بودن مدارس، وجود یک هدف و رسیدن به آن برای مدارس را نظام آموزشی مشخص می‌کند. اما به‌طور کلی اهداف در مدارس چراغ راه فعالیت در مدارس اند و اگر به‌صورت واقعی در نظر گرفته شوند تأثیر زیادی در پیشرفت مدارس دارند. مدیر شماره ۷: مثلاً مدیران و معلمان در یک جلسه آموزشی در اوایل سال تحصیلی تصمیم می‌گیرند که میانگین معدل کل مدرسه باید ۱۷ به بالا باشد؛ و این هدف به‌عنوان سرلوحه کار مدیران و معلمان قرار گرفته و مسیر حرکتی آن‌ها را مشخص خواهد کرد.

داشتن آگاهی مدیر از علوم روز و نیازمندی‌های جامعه

کار مدیریت در مدارس کاری ساده نیست و به دلیل سروکار داشتن مدیران با دانش‌آموزان که در شرایط خاصی از دوران زندگی‌شان قرار دارند و اگر نحوه برخورد با آن‌ها توسط مدیر علمی و حرفه‌ای نباشد، ممکن است آثار جبران‌ناپذیری را برای آن‌ها به دنبال داشته باشد، که نیازمند آگاهی داشتن مدیر از علوم مرتبط روز در این زمینه است. شرایط سنی، جنسی، روحی، جسمی دانش‌آموزان در این دوران در مدارس نیازمند برخوردی حرفه‌ای و آگاهانه با آن‌ها توسط مدیر می‌باشد که آن هم نیازمند آگاهی از

علوم مرتبط مانند روان‌شناسی، علوم اجتماعی و غیره است. هر چه آگاهی مدیر در زمینه‌های مختلف کاری در مدرسه بیشتر باشد، نحوه برخورد او در رابطه با معلمان و اولیای دانش‌آموزان و هم‌چنین مافوقان سازمانی خود راحت‌تر و اثربخش‌تر است. تقریباً اکثر مدیران به‌خصوص مدیر شماره ۶ در این زمینه می‌گویند: لازمه کار هر مدیریتی به‌خصوص مدیریت آموزشی آگاهی از علوم روز مانند روان‌شناسی، علوم اجتماعی، نیازهای بازار کار و غیره است، که مدیر در این زمینه هر چه آگاهی بیشتری داشته باشد مدیریت برای او راحت‌تر و بهتر می‌باشد.

#### احترام و تعهد نسبت به دانش‌آموزان و معلمان

احترام به نوعی یکی از اولین و مهم‌ترین فاکتورهای اخلاق حرفه‌ای در مدارس است. وجود سازمانی انسانی که هدفی والا را دنبال می‌کند نیازمند برخوردی احترام‌آمیز با معلمان و دانش‌آموزانو کلیه افرادی است که در سازمان مدرسه فعالیت دارند می‌باشد. برخوردها در مدارس اگر حرفه‌ای و احترام‌آمیز نباشند حتی اگر بهترین کارکنان کاری در اختیار مدیر در مدرسه باشد رسیدن به اهداف سازمانی در مدارس بسیار سخت خواهد شد. تقریباً همه‌ی مدیران در بحث اصول اخلاق حرفه‌ای به اهمیت بحث توجه و احترام به معلمان و دانش‌آموزان اشاره می‌کردند و اخلاق حرفه‌ای را در مدارس جدای از احترام و تعهد نسبت به معلمان و دانش‌آموزان نمی‌دانستند. اهمیت این بحث تا آنجا بود که مدیران بحث نهادینه کردن اخلاق حرفه‌ای را در مدارس بدون توجه به نقش احترام به معلمان و دانش‌آموزان، امکان‌پذیر نخواهد بود؛ و به‌نوعی احترام و رعایت حرفه‌ای آن لازمه مدیریت و اخلاق حرفه‌ای می‌دانستند.

#### عدم تضییع حقوق معلمان و دانش‌آموزان

همه افرادی که در مدارس حضور دارند دارای حق و حقوقی مشخص هستند که در این میان دانش‌آموزان و معلمان اگر حق و حقوق آن‌ها به هر نوعی توسط مدیر ضایع شود و یا به هر صورتی از آن‌ها سلب شود، خود این کار نمادی بارز از زیر پا گذاشتن اخلاق حرفه‌ای در مدارس می‌باشد. اما به هر صورت برخورد حرفه‌ای مدیر، نه حقی را زیر پا می‌گذارد و نه از حق مسلم افراد چیزی بیشتر به آن‌ها می‌دهد، که این خود نماد بارز رشد اخلاق حرفه‌ای در مدارس است. در این زمینه مدیر شماره ۷ این‌گونه می‌گوید: هر معلمی در هر مدرسه‌ای که فعالیت می‌کند نیاز به فضایی تعاملی و همکارانه برای فعالیت دارد و

این جزء اولین حقوق هر معلمی است و در سایه چنین تعاملی مدیر باید یک امنیت شغلی را برای معلم بتواند در مدرسه فراهم کند، و یا حقوق دانش‌آموزان را به بهترین شکل ممکن در مدرسه باید در نظر گرفته شود.

#### احترام در رفتار و برخورد حرفه‌ای با معلمان و دانش‌آموزان

در این زمینه مدیر شماره ۶ این‌گونه می‌گوید: مثلاً معلمی که بنا به دلیلی موجه از مدیر تقاضای مرخصی ساعتی کند، دادن یا ندادن آن به تصمیم مدیر بستگی دارد و به رفتار حرفه‌ای او برمی‌گردد اگر مدیر به او مرخصی بدهد کلاس آن ساعت معلم خالی می‌ماند اما در ضمن مشکل معلم حل شده است. اما اگر به او مرخصی نداده باشد اگرچه کلاس برگزار شده، ولی معلم به دلیل مشغله فکری هیچ‌گونه تدریس اثربخشی را انجام ن داده است. پس رفتار حرفه‌ای مدیر می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد.

آشنایی مدیران با توانایی‌ها و زمینه‌های کامل دانش‌آموزان و معلمان در شرایط متفاوت

#### آموزشی

این آشنایی در مدارس نیازمند صرف کردن وقت و مهم بودن این کار توسط مدیر باید شناخته شود. هرچه مدیر در مدرسه زمینه‌های متفاوت و توانایی‌های معلمان و دانش‌آموزان را به بهترین نحو بشناسد، فرایند مدیریت برای او هم راحت‌تر می‌شود و هم کارایی بیشتری را در این زمینه به دست می‌آورد. مدیر شماره ۷ در این زمینه بحث مهمی را مطرح می‌کند: مثلاً دانش‌آموزی که به هر دلیل در مدرسه اعمال خلاف مقررات انجام می‌دهد، یا پرخاشگری می‌کند، اگر مدیر بدون توجه و شناخت به شرایط فردی، خانوادگی، محیطی دانش‌آموز با او برخورد کند رفتاری غیرحرفه‌ای دارد. مثلاً آیا دانش‌آموز فرزند طلاق نیست؟ آیا پدر و مادر او باهم رابطه خوبی دارند؟ آیا در محله‌ای زندگی می‌کند که این‌گونه رفتار در آنجا نرم و هنجار است و غیره

#### احترام و مسئولیت‌پذیری و داشتن روابط انسانی نسبت به همکاران

مدیر در مدرسه با افرادی فعالیت می‌کند که با همدیگر به دنبال انجام وظایف آموزشی و پرورشی در مدارس هستند. این افراد هر چه به صورت شایسته‌تری انتخاب شوند و برخورد میان آن‌ها احترام‌آمیز و حرفه‌ای باشد رسیدن به اهداف در مدارس آسان خواهد بود. در زمینه رعایت اخلاق حرفه‌ای با همکاران اولین بحث به نظر مدیران انتخاب افراد شایسته و حرفه‌ای برای پست‌های اجرایی در مدارس بود. یعنی اینکه مدیر باید کسی را انتخاب

کند که در زمینه کاری خود دارای توانایی‌ها و زمینه‌های لازم باشد. مثلاً در مدرسه‌ای با ۳۰۰ الی ۴۰۰ نفر دانش‌آموز معاونین به‌عنوان جانشینان مدیران در مدارس باید بتوانند وظایف محوله را در مسیر رشد و ترقی مدرسه به نحوی اثربخش انجام بدهند. معاونین به‌عنوان نقشی میانجی در امر آموزش در مدارس اگر با مدیر هماهنگ باشند مدرسه خیلی زود راه پیشرفت را طی خواهد کرد.

احترام و تعامل با همکاران برای پیشبرد اهداف در مدرسه

در این زمینه مدیر شماره ۷ می‌گوید: هرچه کارکنان یک مدرسه در مدارس احساس آرامش داشته باشند و احساس کنند که با مدیر آن مدرسه تعاملی سازنده دارند، انگیزه بیشتری برای فعالیت در مدارس خواهند. بنابراین نقش مدیر به‌عنوان هماهنگ‌کننده مدرسه در ایجاد فضایی تعاملی و همکارانه بسیار تأثیرگذار خواهد بود؛ که در آن معلمان با معاونین و بالعکس رابطه‌ای سازنده دارند و هم‌چنین دانش‌آموزان به‌راحتی می‌توانند حرف‌هایشان را به مدیر و عوامل اجرایی در مدارس بگویند. که نقش مدیر در رسیدن به این اهداف نقشی بسیار تعیین‌کننده خواهد بود.

پاسخ‌گویی و تعهد نسبت به مدرسه و مدیران بالادست

در زمینه بحث حاضر توجه مدیران باید در نهایت به بازدهی و اثربخشی مدرسه و نظام آموزشی باشد. پیشرفت در مدارس تابع عوامل زیادی است که در نهایت همه این عوامل در یک متغیر خلاصه می‌شوند، که مدیر مدرسه باید اهداف سازمان را به نحوی مطلوب و اثربخش تحقق سازد. مدیر مدرسه هم با اخلاق حرفه‌ای می‌تواند به این مهم دست یابد. اما در کل پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری مدیر در قبال سازمان مدرسه است که باعث می‌شود مدیر به فعالیت در مدرسه بپردازد و سعی کند با وجدان کاری و انگیزه به خدمت در مدارس ادامه دهد. هم‌چنین ادامه کار مدیر و روند ادامه فعالیت او بستگی به تحقق اهداف در مدرسه و راضی بودن مافوقان سازمانی از فعالیت او در مدرسه را دارد.

در نظر گرفتن شرایط بومی، فرهنگی، اجتماعی در مدارس

بحث موردنظر به‌خوبی تداعی‌کننده مدیریت اقتضایی در مدارس است و رعایت کردن این سبک مدیریت به نوعی شاید در مدارس بهترین بازده را داشته باشد. توجه به شرایط و منابع متفاوت در مدارس به نوعی شاید اولین کار مدیر در مدیریت مدرسه باشد. در این زمینه مدیر شماره ۵ این‌گونه می‌گوید: با توجه به اینکه مدیران تا پایان کار مدیریت خود

در مدارس در یک مدرسه نمی‌مانند، باید شرایط بومی، فرهنگی، اجتماعی که مدرسه در آن قرار گرفته است سبک مدیریتی خود را تابع آن شرایط تغییر بدهد، تا در امر مدیریتی وی پیشرفت واقع شود. مثلاً مدیری که در همه شرایط فرهنگی یک نوع مدیریت را ارائه بدهد و توانایی تغییر را ندارد نه مدرسه و نه خود مدیر هیچ‌گونه پیشرفتی را نخواهند داشت.

#### احترام به مافوقان و مدیران بالادست و خود سازمان مدرسه

در نهایت امر مدیر مدرسه باید پاسخگویی مافوقان خود در مدرسه و به ذی‌نفعان آموزشی در مدارس باشد که این امر باید توأم با احترام متقابل باشد. به گفته مدیر شماره ۴: هر کس برای چیزی احترام قائل می‌شود که برایش مهم باشد. یعنی مدیر مدرسه اگر برای مافوقان، مدرسه، همکاران، و دانش‌آموزان احترام قائل باشد به‌نوعی برای او مهم‌اند و بالعکس. پس اگر مدیر به مدرسه احترام بگذارد به‌نوعی یعنی اخلاق حرفه‌ای را در مدرسه رعایت می‌کند و نوعی حس تعلق به مدرسه دارد و خود را جزئی از مدرسه می‌داند.

#### آشنایی مدیران با منافع ذی‌نفعان آموزشی و سازمان مدرسه و احترام به آنها

مدیر شماره ۲ و ۶ در این زمینه می‌گویند: بازتاب فعالیت مدارس در نهایت باید به ذی‌نفعان آموزشی برگردد. یعنی کسانی که در ازای سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش به دنبال دریافت به دنبال کسب منفعی از این سرمایه‌گذاری هستند. پس هرچه مدیران با این منافع آشنایی بیشتری داشته باشند، و نیازها و انتظارات اصلی اولیای دانش‌آموزان، خود دانش‌آموزان، سازمان آموزش و پرورش و مدیران و مافوقان سازمان را به‌عنوان اصلی‌ترین ذی‌نفعان آموزشی بشناسند، در کار مدیریتی خود عملکرد بهتری خواهند داشت.

#### جدول ۱. اصول و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای از نظر مدیران و نوع توزیع آن

رعایت کارکردهای مدیریتی در مدارس مانند برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازمان‌دهی، ... و سعه صدر، وجدان کاری (۱،۲،۳،۵،۶،۷)	توانمندی‌های حرفه‌ای خود مدیران برای مدیریت و رهبری
داشتن هدف و چشم‌انداز کلی برای مدارس و سعی در رسیدن به آنها (۲، ۴، ۶، ۷)	داشتن آگاهی مدیر از علوم روز و نیازمندی‌های جامعه (۱،۲،۴،۵،۶،۷،۸)
عدم تضییع حقوق معلمان و دانش‌آموزان (۲،۷)	احترام و تعهد نسبت به دانش‌آموزان و معلمان
احترام در رفتار و برخورد حرفه‌ای با معلمان و دانش‌آموزان (۱،۲،۵،۶،۸)	آشنایی مدیران با توانایی‌ها و زمینه‌های کامل دانش‌آموزان و معلمان در شرایط متفاوت آموزشی (۲،۳،۷)

احترام و مسئولیت‌پذیری نسبت به همکاران (معاونین)	داشتن روابط انسانی قوی و سازنده در مدرسه با همکاران (۱،۲،۳،۵،۶،۷)
پاسخ‌گویی و تعهد نسبت به مدرسه و مدیران بالادست	احترام و تعامل با همکاران برای پیشبرد اهداف در مدرسه (۱،۴،۷،۸)
	در نظر گرفتن شرایط بومی، فرهنگی، اجتماعی مدارس (۱،۲،۵،۶،۷)
	احترام به مافوقان و مدیران بالادست و خود سازمان مدرسه (۲،۴،۸)
	آشنایی مدیران با منافع ذی‌نفعان آموزشی و سازمان مدرسه و احترام به آن‌ها (۱،۲،۴،۶،۷)

### سؤال سوم: چالش‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران در مدارس کدامند؟

در بحث صحبت از چالش‌های اخلاق حرفه‌ای در مدارس به نکات قابل توجهی در این زمینه توسط مدیران اشاره شد. به‌طور کلی هر عاملی که در جریان تحقق اهداف سازمانی و دستیابی به آن‌ها به هر نوعی خللی وارد کند چالش می‌گویند. با توجه به یافته‌های به‌دست‌آمده چالش‌های موجود در مدارس به دو دسته کلی می‌توان تقسیم کرد: (۱) چالش‌های ساختاری (چالش‌هایی که خواسته یا ناخواسته، عمدی یا غیر عمد، از سوی ساختار نظام آموزش و پرورش بر مدارس اعمال می‌شود)، (۲) چالش‌های فردی (چالش‌هایی که بر خواسته از خود مدیر و توانایی‌های او در زمینه کار مدیریت است، یعنی سبک مدیریت، آگاهی و علم مدیریت، شخصیت، ویژگی‌های فردی).

#### الف) چالش‌های ساختاری اخلاق حرفه‌ای مدیران

نبود یک استاندارد جامع اخلاق حرفه‌ای مدون برای مدیران در مدارس در این راستا اولین چیزی که مدیران به آن اشاره می‌کردند نبود یک استاندارد اخلاق حرفه‌ای برای مدیران در مدارس است که آن‌ها بتوانند در زمینه خود و همچنین تصمیم‌گیری‌های خود برای مدرسه به آن رجوع کنند و این استاندارد بتواند راهنمای عمل آن‌ها باشد. وجود یک استاندارد اخلاقی در مدارس می‌تواند به‌عنوان نقشه راه، مسیر حرکت در مدرسه را برای دستیابی به اهداف آموزشی مشخص کند. وجود چنین استانداردی در مدارس بلا تکلیفی‌های اخلاقی را از بین خواهد برد و فرایند تصمیم‌گیری در مدارس را به بهترین وجه ممکن راهنمایی خواهد کرد، البته اگر این استاندارد با توجه به شرایط خاص موقعیتی و وضعیتی مدارس طراحی شده باشد. وجود این استاندارد و اتکای مدیران به آن‌ها در تصمیمات خود باعث اثربخش شدن مدارس از بین بردن تعارضات سازمانی خواهد شد. مدیر شماره ۳ در این باره می‌گوید: زمانی می‌توان از مدیران



انتظار داشت که آیا در مسیر پیشرفت گام برمی‌دارند یا نه، و آیا مدرسه در راستای تحقق اهداف خود حرکت می‌کند یا نه، باید یک استاندارد مدونی وجود داشته باشد که مدیر را با آن مقایسه کنند که آیا در راستای آن‌ها گام برمی‌دارد یا نه؟

کمبود بودجه و منابع و امکانات در مدارس

کمبود بودجه در مدارس به یکی از مهم‌ترین چالش‌های نظام آموزشی تبدیل شده است. مدارس با پول اداره می‌شوند و هر چه این بودجه کمتر باشد پیشرفت در آن نظام آموزشی به تبع آن کمتر است و بالعکس. تا زمانی که اختصاص بودجه به آموزش و پرورش با نگاهی سرمایه‌گذاری دیده نشود و صرفاً به آن به‌عنوان امری هزینه‌ای نگاه شود هیچ تغییر قابل لمسی در نظام آموزشی رخ نخواهد داد. تجهیز آزمایشگاه‌ها، حقوق بالای معلمان، فراهم نمودن امکانات رفاهی مناسب برای دانش‌آموزان، هوشمند کردن مدارس، برگزاری اردوهای آموزشی و علمی برای دانش‌آموزان و غیره نیازمند بودجه‌ای مناسب است تا مدارس به مکانی مناسب برای تحصیل و رشد آگاهی دانش‌آموزان فراهم کند.

ناهماهنگی و تناقض بین مقررات اداری و شرایط مدرسه

در نظر نگرفتن شرایط مدرسه و صادر کردن یک سری قوانین و مقررات همسان برای اکثر مدارس، به‌نوعی دامن زدن به چالش‌های موجود در نظام آموزشی است. مدرسه‌ای که با توجه به شرایط محیطی، فرهنگی، اقتصادی خاصی همان مقررات مدرسه دیگر را که کیلومترها از آن فاصله دارد را اجرا می‌کند خود نمود بارز زیر پا گذاشتن اخلاق حرفه‌ای در مدارس است. در این رابطه مدیر شماره ۴ به چالش مهمی اشاره کرد: آیین‌نامه آمایش رشته‌ای در مدارس به این مورد اشاره دارد که دانش‌آموزی که بنا بر علاقه و توانایی به یکی از رشته‌ها در دبیرستان می‌رود، اما با توجه به آمایش رشته‌ای اگر یکی از رشته‌ها دانش‌آموزانش به حدنصاب نرسد باید مدیر دانش‌آموزانی را خودش به‌اجبار به آن رشته بفرستد تا کلاس‌ها بتوانند تشکیل شوند؛ و این خود نمونه بارز زیر پا گذاشتن اخلاق حرفه‌ای است. پس شرایط مدرسه و این آیین‌نامه کاملاً باهم ناهماهنگ عمل کرده است.

تغییرات سریع مدیران و اعمال سلیقه آن‌ها در مدارس

نتایج کار مدیران با توجه به شرایط ویژه مدارس در کوتاه‌مدت دیده نمی‌شود، یعنی بازده واقعی در مدارس و اثربخشی فرایندی بلندمدت است. متأسفانه در نظام آموزشی ما و به‌خصوص در مدارس با تغییر در پست مدیریت اتفاقات بسیاری می‌افتد. با این چالش

عمده در کل مدیر توانایی آشنایی کامل را در مدرسه پیدا نمی‌کند که باید عوض شود و به مدرسه دیگری برود و این اعمال سلیقه‌ها را در مدارس به وجود می‌آورد. مدیر شماره ۷ در این باره این‌گونه می‌گوید: در این زمینه هر مدیری با توجه به دیدگاه خود در مدارس مدیریت خواهد کرد و کار مدیران ادامه‌دهنده را هم دیگر نیست. و این دید سلیقه‌ای باعث خرج و هزینه‌هایی غیرمفید در مدارس می‌شود. مثلاً مدیری بنا بر نظر خود یک گوشه‌ای از مدرسه را برای دانش‌آموزان به بوفه اختصاص می‌دهد. اما مدیر بعدی تبدیل به یک انباری برای مدرسه می‌کند و این فقط هدر رفت پول و هزینه مدرسه است.

در نظر گرفتن رابطه به جای ضابطه برای انتخاب بعضی از مدیران در مدارس این چالش یعنی دامن زدن به عدم شایسته‌سالاری در مدارس و انتخاب افراد بهتر در این زمینه برای مدیریت در بعضی از مدارس است. تا زمانی که انتخاب مدیران بر مبنای در نظر گرفتن رابطه‌هایی باشد، بنابراین باید انتظار داشت که تغییرات مدیریتی بسیار سریع اتفاق بیافتد. به‌طور کلی انتخاب مدیران به‌طور چشمگیری تحت تأثیر قدرت حزب حاکم قرار دارد؛ یعنی با عوض شدنی، مدیران زیادی در رأس سازمان و به تبع آن، مدیران پایین دست سازمانی عوض خواهند شد. البته تغییرات اگر در راستای رسیدن سریع‌تر و بهتر به تحقق اهداف سازمانی باشد مفید خواهد بود اما اگر غیر از این باشد نه تنها سودی نخواهد داشت بلکه مضر نیز خواهد بود. مدیر شماره ۱ این‌گونه می‌گوید: مثلاً فلان مدیر به دلیل آشنایی با فلان نماینده مجلس یا فلان مدیر کل برای پست مدیریتی انتخاب می‌شود می‌توان این نتیجه را گرفت که تا زمانی که آن‌ها باشند مدیر هم در پست خود خواهد ماند و بالعکس. پس تلاش و کوشش مدیر برای به دست آوردن بهترین اثربخشی و کارایی در مدارس برای باقی ماندن در مدیریت از بین خواهد رفت و فقط انجام دادن کارهای روتین مدیریت را انجام خواهد داد. بنابراین شایسته‌سالاری در مدارس کمرنگ خواهد شد و نظامی خشک و بی‌روحیه که دارای جوی خشک و متمرکز است جای آن را خواهد گرفت.

مشخص نبودن اهداف یا متفاوت بودن آن‌ها در مدارس

هر سازمانی برای دستیابی به یک سری اهداف و آرمان‌ها به وجود می‌آیند. مشخص بودن اهداف در سازمان نقش بسزایی در سازمان‌دهی و هماهنگی فعالیت‌ها در مدارس دارد. اگر این اهداف در سازمان مشخص نباشند و یا متفاوت باشند، به دلیل متمرکز بودن نظام آموزشی و اینکه آیین‌نامه‌ها برای همه مدارس در رأس سازمان ارسال می‌شود، باعث

سردرگمی و بلا تکلیفی می‌شود. اهداف در مدارس هرچه واقعی‌تر و جزئی‌تر باشد و همه‌ی آن‌ها در یک راستای مشخص حرکت کنند مدرسه دچار بلا تکلیفی سازمانی نخواهد شد و ملاک‌های مشخصی هم برای ارزیابی میزان پیشرفت مدارس به وجود خواهد آمد که همانا مقایسه دستاوردها با آن اهداف مشخص شده قبلی است. به‌طور کلی اگر نظام آموزشی هدفی به غیر از آگاهی بخشی صحیح و رشد آگاهی در میان جامعه داشته باشد و اگر اهداف آن رنگ و بوی سیاسی به خود بگیرد، در نهایت این اهداف متغیر باعث دور شدن سازمان از رسیدن به اهداف خود شده و جامعه به جامعه‌ای آگاه تبدیل نخواهد شد. مدیر شماره ۵ در این زمینه این‌گونه می‌گوید: تفاوت شرایط و امکانات مدارس اهداف متفاوت‌تری را در مدارس طلب می‌کند یعنی مدرسه‌ای که دارای امکانات بیشتر، معلمان بهتر، بودجه بیشتر و... است در دستیابی به اهداف خود راحت‌تر عمل می‌کند، ولی دستیابی به همان اهداف برای مدرسه‌ای دیگر با شرایط دیگر ممکن است بسیار سخت باشد، و در این راستا اهداف یکسان و دستیابی به آن‌ها در مدارس ملاک پیشرفت در مدارس نیست.

#### ساختار و مدیریت متمرکز در مدارس

ساختار متمرکز در نظام آموزشی و پیروی از آیین‌نامه‌هایی یکسان و کتب درسی همسان در سازمانی که سرشار از تفاوت و زمینه‌ها و امکانات متفاوت است یکی از چالش‌های عمده نظام آموزشی است و به نوعی می‌توان گفت که به نوعی چالش‌های دیگر نیز از این متمرکز بودن ناشی می‌شوند، یا به نوعی به آن وابسته‌اند. در این زمینه نظام آموزشی چون سروکارش با انسان و تفاوت‌های انسانی است، اگر از یک چارچوب یکسان برای سازمان‌دهی آن استفاده شود، به‌خصوص در مدارس که پیشرفت و رشد و ترقی آن وابسته به عوامل بسیار زیاد و متفاوتی است خیلی سخت در مسیر توسعه و پیشرفت پایدار قرار خواهد گرفت؛ و جامعه هم سهمی از این پیشرفت نخواهد دید. مدیر شماره ۲ که به نوعی به این چالش اشاره‌ای داشت: در مدرسه ما با دو کلاس سوم تجربی که دیوارهای کلاس آن‌ها باهم یکی است، اما دنیای این کلاس با دنیای آن کلاس دیگر تفاوت‌های بسیار زیادی دارد. بنابراین با وجود این عوامل وجود یک برنامه یکسان برای تمام نظام آموزشی یک کشور کاری بسیار غیرعادی به نظر می‌رسد.

(ب) چالش‌های فردی اخلاق حرفه‌ای مدیران در مدارس

در بحث چالش‌های فردی این بحث مطرح می‌شود که ضعف مدیریت و تحقق نیافتن اهداف آموزشی ناشی از ضعف شخصی مدیران است. یعنی ناتوانی شخصی خود مدیران در زمینه مدیریت در مدارس است که باعث تحقق نیافتن اهداف در مدارس می‌شود. یعنی مدیران در مدارس با توجه به سبک مدیریتی، علم مدیریت، آگاهی از علوم روز، جذبه مدیریتی، قدرت تصمیم‌گیری، وجدان کاری و غیره هرچه بیشتر در این زمینه‌ها توانمندتر باشند، کار مدیریت برای آن‌ها آسان‌تر می‌شود و تحقق و رسیدن به اهداف آموزشی سهل‌تر می‌گردد. این چالش می‌تواند عوامل زیادی داشته باشد که شاید یکی از آن‌ها به انتخاب افراد چه به صورت عمد و چه به صورت غیر عمد برای حرفه مدیریت باشد که خود می‌تواند زمینه‌ساز بروز این چالش باشد یعنی فرایند انتخاب افراد برای مدیریت یک سیستم چالش‌برانگیز است. ولی در کل چالش فردی این نکته را می‌گوید که ضعف مدیریتی، ناشی از ناتوانی شخصی مدیر برای مدیریت در مدارس است.

منفعل بودن مدیر و فقط مجری قوانین و مقررات در مدارس بودن

با توجه به ساختار متمرکز موجود و تدوین آیین‌نامه‌ها بدون نظرخواهی از مدیران، اگر مدیران هم در این زمینه فقط مجری صرف این قوانین باشند، با توجه به شرایط متفاوت موجود در مدارس می‌تواند به چالشی تأثیرگذار تبدیل شود. یعنی مدیر بدون در نظر گرفتن شرایط مدرسه آیین‌نامه‌ای را اجرا کند که نه تنها به پیشرفت مدرسه کمک نکند بلکه شاید مدرسه را هم دچار مشکل کند. در این زمینه مدیر شماره ۶ این گونه می‌گوید: تسلیم شدن محض مدیر در برابر آیین‌نامه‌هایی که شاید چندان کارشناسی شده هم نیستند می‌تواند مهم‌ترین چالش نظام آموزشی شود. و اینکه مدیر در برابر آن آیین‌نامه‌ها اصلاً هیچ واکنشی نشان ندهد و تسلیم محض شود می‌تواند آثار جبران‌ناپذیری را به همراه بیاورد.

توجه به یک سری امور کم‌اهمیت و رشد کمی در مدارس بدون توجه به نیازهای واقعی جسمی، روانی و روحی فراگیران

اهمیت دادن به یک سری امور جزئی در مدارس و اولویت دادن به آن‌ها در نظام آموزشی موجب رشد مدرک‌گرایی و رشد کمی سواد در جامعه خواهد شد. درحالی که رسالت اصلی نظام آموزشی کمک به رشد آگاهی‌بخشی درست در اجتماع است. در این زمینه مدارس به جای توجه به نیازهای اصلی دانش‌آموزان و آماده کردن آن‌ها برای زندگی در

اجتماع باشند، اولویت را به نمره و کمیت در امتحانات، تمرکز اصلی روی چالشی به نام کنکور، رفتن به فلان موسسه آموزشی و دامن زدن به بحث تجارت آموزشی در مدارس، عدم ترغیب دانش‌آموزان به خواندن کتاب‌های غیردرسی مطرح ایران و جهان و غیره می‌کنند. در این زمینه مدیر شماره ۷ هم اشاره‌ای به این بحث می‌کند: در مدارس توجه مدیران و کلاً نظام آموزشی به نمره‌ی دانش‌آموزانو قبولی صرف آن‌ها با هر قیمتی و رفتن به پایه‌ی بالاتر است، که باعث شود با این درصد قبولی بیشتر، مدیران در پست خود ابقا یا ترفیع پیدا کنند.

تلویحی‌نگری و نگاه تک‌بعدی مدیران به مسائل آموزشی و پرورشی در مدارس تلویحی‌نگری به‌نوعی شاید بتوان گفت از مهم‌ترین چالش‌های مدیران در مدرسه و هم‌چنین کل نظام آموزشی است. دید تک‌بعدی و در راستای آن حرکت کردن در مدارس و اولویت دادن به آن‌ها به شکل صرف، چالشی اساسی در نظام آموزشی است. در این زمینه مدیران در مدارس هر کدام بنا بر تجربه، علم مدیریتی، اخلاق حرفه‌ای، شرایط و امکانات مدرسه، و معیارهایی دیگر در این زمینه هر کدام به یک جنبه یا بعد، از فعالیت‌های یاددهی یا دگری در مدارس توجه کرده و اولویت اصلی را در مدارس به برآوردن آن‌ها اختصاص می‌دهند. در این زمینه مدیر شماره ۸ در خلال صحبت‌های خود به این بحث به‌صورت ضمنی اشاره کرد: مدیران به علت اینکه در پست مدیریتی اغلب برای مدت طولانی در یک مدرسه نمی‌مانند به همین دلیل تصمیمات آن‌ها هم برای مدرسه رنگ و بوی بازده کوتاه‌مدت دارد یعنی اینکه باید کاری را که انجام می‌دهد در دوران مدیریت خود قابل‌رؤیت باشد و در کوتاه‌مدت مشخص شود. بنابراین همین دید کوتاه‌مدت خود به تلویحی‌نگری دامن می‌زند.

عدم ارائه آمار واقعی در مدارس توسط مدیران

آمارها در مدارس بازتاب اتفاقاتی است که در مدارس رخ می‌دهند، یعنی کلیه فرایندهای اتفاق افتاده در مدارس که در پیشرفت مدارس مؤثر هستند دارای آمار می‌باشند و این آمار توسط مدیر و معاونان ثبت می‌گردند. اگر این آمار به‌صورت واقعی یادداشت شوند راه برای تصمیم‌گیری‌های درست و منطقی در مدارس فراهم خواهد شد. اما اگر این آمارها صورتی غیرواقعی به خود بگیرند و به‌صورت کاذب ارائه شوند تصمیم‌گیری‌هایی هم که بر مبنای آن‌ها گرفته می‌شود به‌صورت غیرواقعی خواهد بود در این زمینه مدیر شماره ۲ به

بحث جالب اشاره می‌کند: ایشان آیین‌نامه‌ای را به من نشان داد مبنی بر اینکه چرا مدیران در مدارس آمار واقعی را ارائه نمی‌دهند؛ که خودشان آن را این‌گونه توضیح دادند، در این زمینه برای مثال برگزاری یک کلاس عقیدتی که توسط یک آیین‌نامه بر مدارس ملزم می‌شود. مدارس و به‌خصوص مدیران باید آن را به هر نحوی اجرا کنند یا به صورتی آن را صورت جلسه کرده که مثلاً در فلان تاریخ این کلاس با این بازده‌ها برگزار شده است. به گفته‌ی ایشان این کار می‌تواند دلایل زیادی داشته باشد مثلاً نبودن امکانات مناسب برای برگزاری این کلاس‌ها، عدم بودجه کافی، غیرمفید بودن آن‌ها، عدم اشتیاق بچه‌ها به این کلاس‌ها و غیره اما در هر حال اگر آمار واقعی توسط تمامی مدارس ارائه می‌شد که مثلاً فلان دوره خاص هیچ بازده اثربخشی ندارد شاید سازمان هم برای سال آینده دیگر آن را ارائه نمی‌داد؛ که در این زمینه بازهم عزم و اراده زیادی را می‌طلبد.

#### جدول ۲. چالش‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران در مدارس

نبود یک استاندارد جامع اخلاق حرفه‌ای مدون برای مدیران در مدارس	
کمبود بودجه و منابع و امکانات در مدارس	
ناهماهنگی، تناقض یا تضاد بین مقررات اداری و شرایط مدرسه	چالش‌های ساختاری
تغییرات سریع مدیران و اعمال سلیقه آن‌ها در مدارس	
در نظر گرفتن رابطه به‌جای ضابطه برای انتخاب بعضی از مدیران در مدارس	
مشخص نبودن اهداف یا متفاوت بودن آن‌ها در مدارس	
ساختار و مدیریت متمرکز در مدارس	
منفعل بودن مدیر و فقط مجری قوانین و مقررات در مدارس بودن	
توجه به یک سری امور کم‌اهمیت و رشد کمی در مدارس بدون توجه به نیازهای واقعی جسمی، روانی و روحی فراگیران	چالش‌های فردی
تلویحی‌نگری و نگاه تک‌بعدی مدیران به مسائل آموزشی و پرورشی در مدارس	
عدم ارائه آمار واقعی در مدارس توسط مدیران	

#### بحث و نتیجه‌گیری

اخلاق حرفه‌ای دانشی است، که به نحوی روشمند، رفتار مناسب و درست را در هر حرفه تبیین، و رهنمودهای عملی و کاربردی را به‌منظور شناسایی حدود و مرز مسئولیت‌ها ارائه می‌دهد. محیطی که آموزش و پرورش را احاطه کرده، محیطی متغیر است و اولویت‌های تربیتی و آموزشی جامعه به‌شدت در حال تغییر است، و هرروز چالشی جدید در این حوزه

به وجود می‌آید. مدیریت در مدارس نیازمند داشتن توانایی‌های بسیاری در این زمینه است، و مدیر مدرسه باید توانایی آن را داشته باشد که با وجود چالش‌ها و مشکلات بسیار زیادی که امروزه در مدارس وجود دارد کار مدیریت را در مدارس به صورتی اثربخش انجام دهد. چراغ راه مدیران در این زمینه دارا بودن مدیر از یک اخلاق حرفه‌ای است که با توجه به شرایط محیطی در مدارس بتواند از آن استفاده کند و سعی کند با توجه به آن، به اهداف آموزشی مدارس دست یابد. البته وجود خلأ اخلاق حرفه‌ای استاندارد و مدون در این زمینه و چالش‌های دیگر مدیریت کردن در مدارس ما را دچار مشکلاتی کرده است. بسیاری از حرفه‌ها اصول و استانداردهای کاربردی را برای اخلاق حرفه‌ای خود تدوین نموده‌اند؛ هدف اساسی از تدوین این استانداردهای رفتاری، این است که مسئولیت‌های اخلاقی در قبال جامعه، دیگران و محیط مشخص گردد. در پژوهش حاضر و با مطالعات انجام گرفته و نظرخواهی از مدیران و معلمان و معاونین که در زمینه بررسی وضعیت اخلاق حرفه‌ای مدیران انجام گرفته است، که نتایج جالب توجهی از این وضعیت به دست آمده است. اخلاق حرفه‌ای در مدارس با توجه به بررسی‌های انجام گرفته نشان‌دهنده آن بود که اصولی مشخص و استاندارد و چارچوبی مدون که مدیران در مدارس بر مبنای آن تصمیم‌گیری کنند در مدارس وجود ندارد. اگر هم بحثی از اخلاق حرفه‌ای در مدارس می‌شود، فقط منظور اخلاق فردی است، یعنی مدیران با توجه کلیه شرایط ساختاری، فردی، فرهنگی، اجتماعی و غیره بنا به نظر خود در مدارس عمل خواهند کرد. اما به‌طور کلی و با توجه به اطلاعات به دست آمده از مصاحبه‌ها و آنچه مشاهده شد تقریباً مدیران به صورت فردی پایبند به رعایت اخلاق در مدارس خود بودند و اصول آن را سعی داشتند که رعایت بکنند. اما مسئله‌ی مهم در اینجا بحث خلأ اخلاق حرفه‌ای در مدارس و عدم حمایت مسئولین و ساختار نظام آموزشی از این بحث بود. زمانی که باید و نبایدها در مدارس مشخص گردید و به اصول و استاندارد تبدیل شد، و این اصول و استانداردها راهنمای عمل و هم‌چنین مبنای عمل حرفه‌ای در مدارس قرار گرفت به تبع آن سوگیری‌ها و انتظارات غیرعادی از مدیران در مدارس از بین خواهد رفت و همه فعالیت‌ها در مدارس رنگ و بوی حرفه‌ای شدن به خود می‌گیرند. بحث اخلاق حرفه‌ای در مدارس نیازمند حمایت‌ها و فراهم آوردن شرایط و امکانات بسیاری در این حوزه است، که اگر همت مسئولین در این حوزه نباشد اخلاق حرفه‌ای هیچ‌وقت اهمیت آن دیده نخواهد شد.

تعریف و دیدگاه مدیران از اخلاق حرفه‌ای مدیریت در مدارس چه می‌باشد؟ طبق داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌ها اخلاق حرفه‌ای از نگاه مدیران شامل رعایت قوانین و مقررات خاص یک حرفه و مبانی و اصول دینی و ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی می‌باشد که با پژوهش کاظمی (۱۳۹۰) تحت عنوان «بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای و احساس موفقیت در عملکرد مدیران آموزشی دبیرستان‌های شهر تهران» به بررسی اصول و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای مدیران آموزشی دبیرستان‌ها می‌پردازد همسو است او در این پایان‌نامه به بحث از اخلاق حرفه‌ای و اهمیت آن برای مدیران مدارس، مسئولیت‌پذیری مدیران، تدوین کدهای اخلاقی، شیوه تدوین منشور اخلاقی سازمانی در مدارس، چالش‌های اخلاق حرفه‌ای در نظام آموزشی اشاره می‌کند. و همچنین با پژوهش ابطحی و الوانی (۱۳۸۳) از جمله ابزارهایی که سازمان می‌تواند از طریق آن‌ها، آرمان‌ها و اهداف اخلاقی خود را محقق سازد، منشور اخلاقی سازمانی است همسو است، منشور اخلاقی، ضوابط یا کدهای رفتاری‌اند که در آن‌ها جزئیات مواردی که کارکنان باید یا نباید انجام دهند، مدنظر قرار گرفته است، یا در برخی موارد هم منشور اخلاقی این‌گونه تعریف شده است: منشور اخلاقی سازمانی، سندی است حاوی معیارهای ارزشی \_ اخلاقی که برای ایجاد هماهنگی و وحدت رویه و روش در بین مدیران و کارکنان سازمان تدوین می‌شود و آنان را در رفتار و عملکردهایشان به‌سوی آرمان‌های ارزشی سازمان هدایت می‌کند.

به نظر مدیر آنچه اصول و استانداردی باید حاکم بر اخلاق حرفه‌ای مدیران در مدارس باشد؟

با توجه به داده‌های گردآوری شده در مصاحبه‌ها مدیران بیان کردند که اصول و استاندارد حاکم بر اخلاق حرفه‌ای شامل: خودراهبری، داشتن چشم‌انداز، توانمندی‌های حرفه‌ای، احترام و تعهد و مسولیت‌پذیری در محیط کار باید حاکم بر اخلاق حرفه‌ای در مدارس می‌باشد که با پژوهش الوانی و رحمتی (۱۳۸۵) در مقاله‌ای تحت عنوان «فرایند تدوین منشور اخلاقی سازمان» به اهمیت تدوین منشور اخلاقی برای سازمان اشاره می‌کند همسو است و هم‌چنین کارکردهای اخلاقی سازمان را توضیح می‌دهد. آن‌ها در این مقاله تلاش‌هایی را برای استقرار اخلاق حرفه‌ای در سازمان ارائه می‌دهند. و درنهایت فرایند نهادینه کردن یک برنامه اخلاقی را در سازمان توضیح می‌دهند. و همچنین با پژوهش



Karlin Burks (2014) موفقیت یا شکست یک مدرسه را می‌توان مستقیماً منصوب به آموزش و آماده‌سازی مدیر یک مدرسه و اخلاق حرفه‌ای او دانست همسو است، او برای موفقیت مدارس چهار عامل را مؤثر می‌داند: الف) رهبری آموزشی، ب) رهبری توزیعی، پ) رهبری اندیشمندانه، د) رهبری اخلاقی و پایبندی به اخلاق حرفه‌ای. بورکس در برنامه‌ای به اسم (Pennsylvanian state system of higher education) برای آماده‌سازی مدیران نام برده است. و با پژوهش مؤسسه آموزشی Wallace (2013) در مقاله‌ای با عنوان «مدیران مدارس به‌عنوان رهبران، هدایت مدارس به‌سوی بهترین آموزش و رهبری» همسو است که مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران را ۵ مؤلفه می‌داند: ۱) ترسیم و شکل‌گیری دیدگاه موفقیت برای همه دانش‌آموزان، ۲) ایجاد جوی دوستانه در نظام مدرسه، ۳) انتقال رهبری به دیگران، ۴) بهبود مستمر یادگیری، ۵) مدیریت مرد نهاد و فرایندهای بهبود آموزش در مدارس.

### چالش‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران در مدارس کدامند؟

با توجه به داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌ها چالش‌های اخلاق حرفه‌ای شامل چالش‌های ساختاری (عدم یک استاندارد جامع اخلاق حرفه‌ای، تناقض بین مقررات اداری، مدیریت متمرکز، مشخص نبودن اهداف، در نظر گرفتن رابطه بجای ضابطه) و چالش‌های فردی شامل (منفعل بودن مدیران و معاونان، تک‌بعدی‌نگری، عدم ارائه آمار واقعی توسط مدیران و معاونان) می‌باشد. که با پژوهش Virginia Garland (2010) در مقاله‌ای تحت عنوان «روند فناوری‌های نوظهور و شیوه‌های اخلاقی عمل کردن مدیران در مدرسه» همسو است که اظهار می‌دارد که اخلاق حرفه‌ای مدیران مدرسه در مواجهه با فناوری‌های جدید و افزایش گوشی‌های هوشمند، تبلت، و لپ‌تاپ در مدارس چگونه باید باشد، را بررسی کرده است. که مدیران باید اصول اخلاقی را در مواجهه با این پدیده در نظر بگیرند. و این چالش اساسی را به یک فرصت مناسب آموزشی تبدیل کنند. و با پژوهش مولانا (۱۳۸۷) در مقاله‌ای تحت عنوان «عوامل مؤثر در اخلاق حرفه‌ای مدیران» مرتبط است که به بحث و بررسی اصول اخلاقی و اخلاق حرفه‌ای می‌پردازد؛ و هم‌چنین اهمیت و ضرورت آن را برای سازمان توضیح می‌دهد. هم‌چنین به عوامل مؤثر بر اخلاق حرفه‌ای اشاره می‌کند و آن را به عوامل فردی، ساختاری و فرهنگ سازمانی تقسیم می‌کند.

## منابع

- ابطحی، حسین. (۱۳۸۳). *مدیریت منابع انسانی*، چاپ سوم. کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- امامی سیگارودی، عبدالحسین، دهقان نظری، ناهید، رهنورد، زهرا و نوری سعید، علی. (۱۳۹۱). *روش‌شناسی تحقیق کیفی: پدیدارشناسی. فصل‌نامه پرستاری و مامایی جامع‌نگر*، ۲۲(۶۸).
- ایمانی پور، معصومه. (۱۳۹۱). *اصول اخلاق حرفه‌ای در آموزش. مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی*، ۵(۶).
- آراسته، حمیدرضا و جاهد، حسین‌علی. (۱۳۹۰). *رعایت اخلاق در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی گزینه‌ای برای بهبود رفتارها. فصلنامه نشاء علم*، ۱(۲)، ۳۱-۴۰.
- باقری، خسرو، بیرونی و کاشانی، راضیه. (۱۳۸۰). *چرا معلمان به آموختن فلسفه تعلیم و تربیت نیاز دارند؟. مجله روان‌شناسی و علوم تربیتی*، ۳۱(۲)، ۱۲۳-۱۳۸.
- برقی ایرانی، زیبا. (۱۳۸۴). *بررسی اعتبار و روایی و استانداردسازی معلمان مینه‌سوتا بر روی دبیران آموزش و پرورش تهران. علوم تربیتی*، ۸۸(۶).
- دانایی‌فرد، حسن و کاظمی، سید حسن. (۱۳۹۰). *پژوهش‌های تفسیری در سازمان: استراتژی‌های پدیدارشناسی و پدیدارنگاری*. تهران: دانشگاه امام صادق.
- دباغ، سروش. (۱۳۸۸). *میزگرد اخلاق کیمیای سعادت سازمان، ماهنامه تدبیر*.
- رضاییان، علی. (۱۳۶۹). *اصول مدیریت*. تهران: سمت.
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس و حجازی، الهه. (۱۳۸۶). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*. تهران.
- سلطانی، مرتضی. (۱۳۸۳). *مدیریت اخلاق در سازمان، ماهنامه تدبیر*، ۱۴(۱۳۲).
- عزیزی، نعمت‌الله. (۱۳۸۹). *اخلاق حرفه‌ای در آموزش عالی تأملی بر راهبردهای بهبود استانداردهای اخلاقی در آموزش‌های دانشگاهی. فصلنامه راهبرد فرهنگ*، ۳(۹)، ۲۰۱-۱۷۳.
- فرهود، داریوش. (۱۳۸۶). *مروری بر تاریخچه اخلاق همراه با زمینه‌های گوناگون اخلاق. فصلنامه اخلاق در علم و فناوری*، ۴۷(۲)، ۱-۶.
- قائدی، یحیی، امیری، معصومه و دیباواجاری، مریم. (۱۳۹۱). *بررسی بنیادهای نظری اخلاق حرفه‌ای به منظور پیشنهاد چارچوبی برای تدوین آیین‌نامه. فصلنامه تعلیم و تربیت*، ۱۱۳(۱)، ۱۶۰-۱۸۱.

- قرا ملکی، احد فرامرز، درخشانی، لعبت و رضایی، سعید. (۱۳۹۱). *اخلاق حرفه‌ای در کتابداری و اطلاع‌رسانی*، چاپ دوم. قم: سمت.
- قرا ملکی، احد فرامرز. (۱۳۸۵). *اخلاق حرفه‌ای*، چاپ سوم. تهران: مجنون.
- کاظمی، مهرداد. (۱۳۹۰). *بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای و احساس موفقیت در عملکرد مدیران آموزشی دبیرستان‌های شهر تهران: پایان‌نامه‌ی دانشگاه پیام نور تهران*.
- گیوریان، حسن. (۱۳۷۹). *نقش اخلاقیات در توسعه‌ی سازمان. فصلنامه علمی کاربردی مدیریت دولتی*، (۴۷)، ۴۴-۵۵.
- مصباح، محمدتقی. (۱۳۸۴). *نقد و بررسی مکاتب اخلاقی*، قم: موسسه‌ی امام خمینی (ره).
- مطهری، مرتضی. (۱۳۷۸). *تعلیم و تربیت در اسلام*. تهران: صدرا.
- مظاهری، حسن. (۱۳۸۲). *اخلاق در اداره*. قم: انتشارات بوستان کتاب.
- معین، محمد. (۱۳۶۳). *فرهنگ فارسی*. تهران: امیرکبیر.
- مولانا، ناصر. (۱۳۸۷). *عوامل مؤثر در اخلاق حرفه‌ای مدیران. فصلنامه مدیریت*، (۱۳۷، ۱۳۸) ۱۹-۲۴.
- میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۹). *رهبری و مدیریت آموزشی*. تهران: دانشگاه تهران.
- میرکمالی، محمد. (۱۳۸۲). *اخلاق و مسئولیت اجتماعی در مدیریت آموزشی. مجله روانشناسی و علوم تربیتی*، (۱) ۳۳، ۲۰۱-۲۲۱.
- ورنو، روزبه. (۱۳۷۲). *نگاهی به پدیدارشناسی و فلسفه‌های هست بودن. ترجمه‌ی یحیی مهدوی*، تهران: خوارزمی.

## References

- Audi, R. (1999). *The Cambridge Dictionary of Philosophy*, Cambridge University Press
- Carr, D. (2000). *Professional Ethics in Teaching*. London and New York Rutledge.
- Cohen, D. (1994). *The Ground of Professional Ethics*. London and New York Rutledge.
- Contz, H. Wehrich, H. (1993). *Management: A Global Perspective*, Chapter 2, Management and Society
- Davis, M. (2001). *Ethics and University*, London, Rutledge
- Fattah, M. (2014), Professional Ethics and Public Administration in the United States, *International Journal of Public Administration*, 69.
- Karlin, B. (2014). An Analysis of Principal Preparation Programs and Theses (ETDs). Paper 1934.
- Kirkpatrick, J. (1989). Ethical theory in marketing, Western Marketing Educators' Association Conference, April, 1989.
- Naagarazan, R. (2006). *A Textbook on Professional Ethics and Human Values*, New Delhi, Bangalor
- Pennsylvania State Schools, Seton Hall University Dissertations.

- Reybold, E. Halx, M. Jimenez, A. (2008). Professional Integrity in Higher Education: A Study of Student Affairs, College Student Administrative Staff Ethics Development, 110-122
- Sethuraman, K. (2006). Professionalism in Medicine. *Journal of Regional Health Forum*, 10, (1). 1-10
- Van Noland, S. (2009). Teacher Codes: Learning from Experience, International Institute for Education Planning. 23, 70-71.
- Virginia, G. (2010). Emerging Technology Trends and Ethical Practices for the School Principals, *Educational Technology System*, Vol. 38(1) 39-50

**استناد به این مقاله:** ساعدی، رسول و فلاحی، حمید. (۱۴۰۱). بازنمایی اصول و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای مدیران آموزشی دبیرستان‌های پسرانه ناحیه یک سنندج. فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۶(۲۳)، ۱۲۹-۱۵۴. doi: 10.22054/jrlat.2022.69658.1624



Quarterly of Research on Educational Leadership and Management is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.