

توسعه مدل رهبری خدمتگزار مبتنی بر مفاهیم اخلاق اسلامی و تأثیر آن بر تعهد سازمانی در مدیریت آموزشی

احمد رضا موسوی نسب^۱

^۱ گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر، توسعه مدل بومی و ساختاریافته رهبری خدمتگزار در نظام مدیریت آموزشی بر پایه مفاهیم اخلاق اسلامی و ارزیابی تجربی تأثیر آن بر ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی معلمان (عاطفی، مستمر و هنجاری) بود. روش پژوهش از نوع آمیخته (کیفی-کمی) با طرح اکتشافی متوالی انتخاب گردید. در بخش کیفی، با استفاده از روش تحلیل مضمون شبکه‌ای متون بنیادین و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از صاحب‌نظران حوزه‌های مدیریت آموزشی، اخلاق اسلامی و روانشناسی سازمانی، ابعاد و مؤلفه‌های الگوی رهبری خدمتگزار اسلامی استخراج و پس از تأیید روایی محتوایی در قالب پرسشنامه محقق‌ساخته ۳۴ گویه‌ای عملیاتی شد. در بخش کمی، جامعه آماری پژوهش را کلیه معلمان مقاطع مختلف تحصیلی شاغل در مدارس دولتی شهر شیراز در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ به تعداد کل ۶۸۵۰ نفر تشکیل دادند که بر پایه جدول کرجسی و مورگان و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم، نمونه‌ای مشتمل بر ۳۶۴ معلم انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در فاز کمی شامل پرسشنامه سنجش مدل رهبری خدمتگزار اسلامی و پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و مییر (۱۹۹۰) بود. پایایی سازه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۹ و ۰/۹۲) و پایایی ترکیبی تأیید گردید. داده‌ها با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری بر مبنای کمترین مربعات جزئی (PLS-SEM) در نرم‌افزار آماری مورد تحلیل قرار گرفتند. یافته‌ها نشان داد که مدل ساختاری از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین نتایج آزمون فرضیه‌ها اثبات کرد که رهبری خدمتگزار مبتنی بر اخلاق اسلامی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر معلمان دارد. بر اساس نتایج، تلفیق مؤلفه‌های اخلاقی نظیر خیرخواهی، فروتنی، عدالت‌محوری، امانت‌داری و ایثار در بستر رهبری آموزشی، قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده تعلق قلبی و وفاداری حرفه‌ای معلمان است.

واژه‌های کلیدی: رهبری خدمتگزار، مدیریت آموزشی، اخلاق اسلامی، تعهد سازمانی، روانشناسی صنعتی و سازمانی.

مقدمه

محیط‌های آموزشی در عصر دگرگونی‌های ساختاری و پیچیدگی‌های روزافزون اجتماعی، بیش از هر زمان نیازمند الگوهای راهبری الهام‌بخش، اصیل و انسان‌مداری هستند که فراتر از سازوکارهای کنترل اداری، توانایی ارتقای اشتیاق، فداکاری و پایداری تعهد شغلی معلمان را به مثابه سرمایه‌های بنیادین نظام تعلیم و تربیت داشته باشند (نورث‌هاوس، ۲۰۲۱؛ هوی و میسکل، ۲۰۲۳). تعهد سازمانی در روانشناسی صنعتی و سازمانی به عنوان یک حالت روانشناختی تلقی می‌شود که پیوند دهنده فرد با سازمان بوده و تمایل به ماندگاری، همراستایی با اهداف کلان و سرمایه‌گذاری تلاش اختیاری را شکل می‌دهد؛ عاملی که در سازمان‌های آموزشی نقشی حیاتی در ارتقای کیفیت یادگیری، پیشگیری از ترک خدمت و کاهش فرسودگی عاطفی ایفا می‌کند (میر و آلن، ۱۹۹۷؛ پودساکف و همکاران، ۲۰۲۰). با این حال، غلبه الگوهای بروکراتیک، ابزارانگاره و نتیجه‌محور سنتی در مدیریت مدارس زمینه‌ساز کاهش انگیزه، افت سرمایه روانشناختی و فرسایش تعهد شغلی کارکنان آموزشی گردیده است (میر کمالی و ابراهیمی، ۱۴۰۰؛ دیموک، ۲۰۲۲). در پاسخ به این نارسایی‌ها، نظریه رهبری خدمتگزار گرین‌لیف (۱۹۷۷) که بر اولویت خدمت به دیگران، رشد همه‌جانبه پیروان و ایجاد جامعه‌ای اخلاقی تأکید دارد، در دهه‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده است (فن‌دیرندن، ۲۰۱۱؛ سنهای و همکاران، ۲۰۲۳). با وجود این اقبال جهانی، چارچوب‌های ارائه‌شده برای رهبری خدمتگزار در ادبیات غربی غالباً متکی بر مفروضات اومانیستی یا نگاه کارکردگرایانه بوده و از تبیین عمق انگیزه‌های ماورائی، ارزش‌های غایی و بسترهای اعتقادی خاص جوامع مذهبی ناتوانند (ایوا و همکاران، ۲۰۱۹؛ لیدن و همکاران، ۲۰۲۱). در فرهنگ و تمدن اسلامی، رهبری ماهیتاً نوعی امانت الهی، تکلیفی اخلاقی و خدمتی صادقانه در راستای تعالی معنوی و مدنی جامعه بشری معرفی شده است که در آن، مدیر نه یک فرمانروا، بلکه خادم، الگوی رفتاری و مربی فضائل تعریف می‌شود (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳؛ مطهری، ۱۳۹۸؛ باقری و همکاران، ۱۴۰۱). مسئله بنیادین این است که نظام مدیریت آموزشی کنونی در کاربست سبک‌های رهبری کارآمد دچار نوعی گسست بومی-ارزشی است و الگوهای تدوین‌شده وارداتی به دلیل عدم همپوشانی با نظام باورهای معلمان مسلمان، کارایی حداکثری را در درونی‌سازی هنجارها و تعلق سازمانی پایدار ایجاد نمی‌کنند (افجه‌ای و همکاران، ۱۳۹۹؛ کریمی و احمدوند، ۱۴۰۲). اهمیت پرداختن به این مسئله از آنجا ناشی می‌شود که سازمان‌های آموزشی دارای مأموریت‌های تربیتی و انسان‌ساز بوده و رفتار رهبری مدیر مدرسه مستقیماً بر جو اخلاقی، هویت سازمانی و تعهد عاطفی معلمان اثر می‌گذارد (بوش، ۲۰۲۰؛ علی‌پور و عباسی، ۱۴۰۳). با این حال، شکاف دانشی چشمگیری در زمینه ترکیب نظام‌مند مبانی اخلاق اسلامی با سازه‌های مدیریت آموزشی نوین و سنجش کمی اثرات مدل‌های ترکیبی بر ابعاد تعهد سازمانی در ادبیات پژوهشی وجود دارد؛ به گونه‌ای که پژوهش‌های پیشین یا صرفاً به بیان کلیات نظری-کلامی در باب حکومت و اخلاق بسنده کرده‌اند یا رهبری خدمتگزار را بدون توجه به مقتضیات ارزشی و الهیاتی فرهنگ بومی مورد ارزیابی قرار داده‌اند (سلطانی و حسینی، ۱۴۰۰؛ رشید و همکاران، ۲۰۲۲). بر این پایه، هدف اصلی این پژوهش در وهله اول، طراحی و اعتبارسنجی مدل جامع رهبری خدمتگزار مبتنی بر مفاهیم و فضائل اخلاق اسلامی متناسب با بافت مدیریت آموزشی و در وهله دوم، ارزیابی تجربی و تجمیعی تأثیر مستقیم و چندبعدی این مدل بر تعهد سازمانی (عاطفی، هنجاری و مستمر) معلمان است تا افق نوینی را در طراحی راهبردهای منابع انسانی و رهبری تربیتی در نظام تعلیم و تربیت بگشاید (قاسمی و شفیعی، ۱۴۰۳؛ هاستون و همکاران، ۲۰۲۴).

مبانی نظری

تدوین چارچوب مفهومی رهبری خدمتگزار در سازمان‌های آموزشی مستلزم واکاوی همزمان اصول مدیریت آموزشی، مفاهیم عمیق اخلاق اسلامی و سازوکارهای روانشناسی صنعتی و سازمانی است. جدول زیر ساختار مقایسه‌ای و پیوند نظری میان این سه حوزه را نشان می‌دهد:

بعد علمی	چارچوب نظری	مؤلفه‌های محوری در رهبری	سازوکار اثرگذاری بر تعهد سازمانی کارکنان
اخلاق اسلامی	نظریه فضیلت‌گرایی توحیدی، تکلیف‌محوری، امانت‌داری و اخوت ایمانی	خیرخواهی خالصانه (نصیحت)، فروتنی (تواضع)، مدارا و حلم، امانت‌انگاری مسئولیت، ایثار، رعایت قسط و عدل	ایجاد حس تقدس در محیط کار، القای آرامش معنوی، تقویت وظیفه‌شناسی دینی و افزایش عمیق تعهد هنجاری و عاطفی
مدیریت آموزشی	رهبری تحولی و خادم‌محور (خدمت به عنوان اولویت اول سازمان)	توانمندسازی معلمان، تسهیلگری یادگیری، توسعه حرفه‌ای مشارکتی، ایجاد جامعه یادگیرنده، حفظ کرامت معلمی	ارتقای خودکارآمدی شغلی، حس مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، بهبود جو مدرسه و تعمیق هویت حرفه‌ای
روانشناسی صنعتی و سازمانی	نظریه تبادل اجتماعی (SET) و مدل سه‌بعدی تعهد (آلن و مایر)	برقراری روابط اعتمادآفرین مقابل، حمایت ادراک‌شده سازمانی، ایجاد بسترهای رشد ایمن	کاهش گرایش به ترک خدمت، غلبه بر انگیزش‌های فرساینده مادی (تعهد مستمر) و تبدیل آن به تعلق روانی (تعهد عاطفی)

بر اساس نظریه تبادل اجتماعی در روانشناسی سازمانی، زمانی که پیروان درک می‌کنند رهبران به شکلی اصیل، بدون چشم‌داشت ابزاری و با رویکردی خدمت‌محور و اخلاقی در پی صیانت از کرامت و پیشرفت آنان هستند، احساس دین و وفاداری عمیقی در خود احساس نموده و رفتار جبرانی مثبتی به شکل فداکاری شغلی بروز می‌دهند (بلو، ۱۹۶۴؛ کراپانزانو و همکاران، ۲۰۱۷). از منظر اخلاق اسلامی، مدیریت شأنی جز خدمت به خلق به مثابه عبادتی الهی نداشته و حاکمیت اصول عفو، مشورت، دلسوزی و پرهیز از کبرورزی در رفتار مدیر، جو سازمانی را به کانونی از برادری و هم‌افزایی معنوی مبدل می‌سازد (مطهری، ۱۳۹۸؛ باقری و همکاران، ۱۴۰۱). این پیوند ارزشی زمینه‌ساز درونی‌سازی رسالت مدرسه در روان معلمان شده و تعهد سازمانی را از سطحی ابزاری به ترازوی وجودی ارتقا می‌بخشد (فن‌دیرندن، ۲۰۱۱؛ هوی و میسکل، ۲۰۲۳).

پیشینه پژوهش

مطالعات متعددی در سال‌های اخیر به واکاوی پیوند میان سبک‌های رهبری اخلاقی-خدمتگزار و رفتارهای شغلی در محیط‌های آموزشی پرداخته‌اند. قاسمی و شفیع (۱۴۰۳) در بررسی معلمان مقطع متوسطه نشان دادند که رهبری اخلاقی و معنوی مدیران مدارس، همبستگی مثبت و نیرومندی با تعهد عاطفی، رفتار شهروندی سازمانی و کاهش سکوت سازمانی معلمان دارد. کریمی و احمدوند (۱۴۰۲) نیز اثبات نمودند که مؤلفه‌های اخلاقی نظیر اعتماد، کرامت و تسهیل‌گری در مدیریت مدارس، به گونه‌ای معنادار فرسودگی شغلی معلمان را کاهش داده و تعهد هنجاری آنان را تحکیم می‌بخشد. در گستره بین‌المللی، سنهای و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای فراتحلیلی به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری خدمتگزار در مقایسه با سایر سبک‌های سنتی رهبری (نظیر رهبری عمل‌گرا و دستوری)، بالاترین اندازه اثر را بر ابعاد تعهد عاطفی و عملکرد شغلی در سازمان‌های خدماتی و آموزشی داراست. هاستون و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی تجربی بر روی معلمان مدارس ابتدایی نشان دادند که ادراک معلمان از رفتار خدمتگزارانه مدیر که مبتنی بر فروتنی و حمایت‌گری است، به واسطه افزایش سرمایه روانشناختی، دلبستگی سازمانی و تمایل به ماندگاری در حرفه را تقویت می‌کند. از سوی دیگر، رشید و همکاران (۲۰۲۲) با مطالعه تأثیر اخلاق کار و رهبری اسلامی بر پایداری سازمان‌های عمومی اثبات کردند که باورمندی به خدمت به مثابه وظیفه

شرعی، وجدان کاری و تعهد مستمر و عاطفی کارکنان را به طرز چشمگیری بالا می‌برد. با این حال، نیاز به تبیین یکپارچه و کمی مدلی که مفاهیم اصیل اخلاق اسلامی را در ساختار سازمانی مدیریت آموزشی تلفیق کرده و روابط ساختاری آن را با ابعاد سه‌گانه تعهد در محیط‌های آموزشی بسنجد، به عنوان ضرورتی پژوهشی آشکار است (افجه‌ای و همکاران، ۱۳۹۹؛ لیدن و همکاران، ۲۰۲۱).

روش‌شناسی

این پژوهش بر مبنای جهت‌گیری هدف از نوع تحقیقات کاربردی-توسعه‌ای و بر اساس ماهیت داده‌ها از نوع آمیخته (کیفی-کمی) با رویکرد اکتشافی متوالی بود. در فاز کیفی، به منظور استخراج مؤلفه‌ها و ابعاد مدل رهبری خدمتگزار مبتنی بر اخلاق اسلامی، از روش تحلیل مضمون شبکه‌ای متون اسلامی (آیات قرآن کریم، نهج‌البلاغه، متون روایی اخلاقی) و انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از متخصصان و صاحب‌نظران دانشگاهی در حوزه‌های مدیریت آموزشی، روانشناسی صنعتی و سازمانی و علوم قرآنی و حدیث بهره گرفته شد؛ اعضای این پنل با روش نمونه‌گیری هدفمند گلوله‌برفی تا دستیابی به اشباع مفهومی انتخاب گردیدند. ابعاد مستخرج پس از کدگذاری در قالب ۷ بعد محوری (خیرخواهی و شفقت، فروتنی و پرهیز از خودکامگی، توانمندسازی و خدمت‌محوری، امانت‌داری و صداقت، عدالت‌گستری و انصاف، سعه صدر و حلم، و ایثار و گذشت سازمانی) طبقه‌بندی شدند. روایی محتوایی الگو از طریق سنجش نسبت روایی محتوایی ($CVR = 0/86$) و شاخص روایی محتوایی ($CVI = 0/92$) توسط ۱۰ نفر از داوران مستقل احراز شد.

در فاز کمی، از طرح توصیفی-همبستگی از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان زن و مرد شاغل در مدارس دولتی دوره‌های ابتدایی و متوسطه شهر شیراز در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ به تعداد کل ۶۸۵۰ نفر بود. بر اساس جدول کرجسی و مورگان، حجم نمونه لازم ۳۶۴ نفر برآورد شد که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی (بر حسب نواحی آموزشی و مقاطع تحصیلی) انتخاب گردیدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی متشکل از دو پرسشنامه بود: ۱. پرسشنامه محقق‌ساخته رهبری خدمتگزار اسلامی شامل ۳۴ گویه در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵)؛ ۲. پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) مشتمل بر ۲۴ گویه که سه بعد تعهد عاطفی (۸ گویه)، تعهد مستمر (۸ گویه) و تعهد هنجاری (۸ گویه) را اندازه‌گیری می‌کند و روایی و پایایی آن در مطالعات قبلی نظیر میر کمالی و ابراهیمی (۱۴۰۰) مورد تأیید قرار گرفته است. پایایی سازه‌ها در این پژوهش با آزمون آلفای کرونباخ (برای مقیاس رهبری خدمتگزار ۰/۹۲ و برای ابعاد تعهد سازمانی بین ۰/۸۲ تا ۰/۸۸) و پایایی ترکیبی (۰/۸۰) محاسبه و تأیید شد. روایی سازه پرسشنامه‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و میانگین واریانس استخراج‌شده احراز گردید. تحلیل داده‌ها در بخش کمی با بهره‌گیری از آمار توصیفی و مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) در نرم‌افزار آماری به مرحله اجرا درآمد.

یافته‌ها و تحلیل داده‌ها

ابتدا مشخصات توصیفی متغیرهای پژوهش شامل میانگین، انحراف استاندارد و همبستگی درونی میان سازه‌ها در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱: ماتریس میانگین، انحراف استاندارد و ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	۱	۲	۳	۴
-------	---------	------------------	---	---	---	---

۱. رهبری خدمتگزار اسلامی	۳/۹۱	۰/۶۲	۱		
۲. تعهد عاطفی	۳/۸۴	۰/۶۸	***۰/۶۴۲	۱	
۳. تعهد هنجاری	۳/۷۶	۰/۷۱	***۰/۵۶۸	***۰/۵۱۰	۱
۴. تعهد مستمر	۳/۲۲	۰/۵۹	***۰/۳۱۲	***۰/۲۴۵	***۰/۲۸۸ ۱

توضیح: همبستگی‌ها در سطح $p < 0.01$ $p < 0.05$ $p < 0.10$ معنادار هستند (**).

بررسی شاخص‌های کیفیت مدل اندازه‌گیری نشان داد که تمامی بارهای عاملی بالاتر از ۰/۶۰، پایایی مرکب (CR) تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰/۸۰ و شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) بالاتر از ملاک ۰/۵۰ است که نشان‌دهنده روایی همگرایی مطلوب مدل اندازه‌گیری است. همچنین برقراری روایی واگرا بر اساس معیار فورنل و لارکر تأیید گردید.

جدول ۲: شاخص‌های برازش و روایی مدل اندازه‌گیری سازه‌ها

سازه پژوهش	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی مرکب (CR)	میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)
رهبری خدمتگزار اسلامی	۳۴	۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۵۸
تعهد عاطفی	۸	۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۶۲
تعهد هنجاری	۸	۰/۸۵	۰/۸۹	۰/۵۷
تعهد مستمر	۸	۰/۸۲	۰/۸۶	۰/۵۱

پس از احراز اعتبار مدل اندازه‌گیری، فرضیه‌های ساختاری مورد آزمون قرار گرفتند. شاخص ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده که کمتر از ۰/۸۰ است و شاخص برازش کلی نشان‌دهنده برازش بسیار قوی مدل ساختاری کلی است.

جدول ۳: نتایج آزمون فرضیه‌های مدل ساختاری (تأثیر رهبری خدمتگزار اسلامی بر ابعاد تعهد سازمانی)

مسیر فرضیه‌ای	ضریب مسیر (β)	انحراف استاندارد	آماره تی (t -value)	سطح معناداری (p)	ضریب تعیین	نتیجه آزمون
رهبری خدمتگزار اسلامی → تعهد عاطفی	۰/۶۱۴	۰/۰۴۲	۱۴/۶۱۹	۰/۰۰۱	۰/۴۱۲	تأیید
رهبری خدمتگزار اسلامی → تعهد هنجاری	۰/۵۳۲	۰/۰۴۹	۱۰/۸۵۷	۰/۰۰۱	۰/۳۲۲	تأیید
رهبری خدمتگزار اسلامی → تعهد مستمر	۰/۲۸۶	۰/۰۵۸	۴/۹۳۱	۰/۰۰۱	۰/۹۷۰	تأیید

داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهد که رهبری خدمتگزار مبتنی بر اخلاق اسلامی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر هر سه بعد تعهد سازمانی دارد. بیشترین میزان ضریب مسیر و شدت تأثیرگذاری بر روی تعهد عاطفی با تبیین ۲/۴۱ درصد از واریانس آن است. پس از آن، تعهد هنجاری معلمان تحت تأثیر قوی این سبک رهبری قرار دارد. همچنین رابطه این مدل با تعهد مستمر هرچند در سطح معنادار قرار دارد، اما شدت و ضریب تعیین آن کمتر از دو بعد دیگر است.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های حاصل از این پژوهش گویای آن است که مدل توسعه‌یافته رهبری خدمتگزار مبتنی بر اصول اخلاق اسلامی، دارای اعتبار نظری و روان‌سنجی بالا بوده و کاربست آن در مدارس به شکلی نیرومند و معنادار موجب ارتقای ابعاد گوناگون تعهد سازمانی معلمان، به ویژه تعهد عاطفی و تعهد هنجاری می‌گردد، دستاوردی که مؤید نظریه‌های رهبری اصیل و اخلاقی در ادبیات مدیریت آموزشی و روانشناسی صنعتی و سازمانی بوده و در انطباق با شواهد تجربی گذشته قرار دارد (هوی و میسکل، ۲۰۲۳؛ قاسمی و شفیع، ۱۴۰۳؛ سنهای و همکاران، ۲۰۲۳). در تبیین تأثیر شگرف این سبک رهبری بر تعهد عاطفی می‌توان اشاره کرد که وقتی مدیر مدرسه اصول فروتنی، همدلی، خیرخواهی صادقانه و فداکاری را در تعاملات روزمره خود متجلی می‌سازد، احساس امنیت روانی و ارزش‌مندی در معلمان شکوفا شده و رابطه معلم و مدیر از مرزهای الزامات خشک شغلی فراتر رفته و به پیوندی قلبی و همدلانه بدل می‌شود؛ این تعامل بر پایه نظریه تبادل اجتماعی (بلو، ۱۹۶۴؛ کراپانزانو و همکاران، ۲۰۱۷)، بالاترین سطح از درگیری عاطفی، هویت‌یابی با رسالت مدرسه و افتخار به عضویت در سازمان را شکل می‌دهد که یافته حاضر کاملاً با گزارش‌های هاستون و همکاران (۲۰۲۴) و کریمی و احمدوند (۱۴۰۲) همسو است. علاوه بر این، ارتقای چشمگیر تعهد هنجاری در این الگو بدین سبب رخ می‌دهد که مفاهیم اخلاق اسلامی نظیر ادای امانت، احساس مسئولیت اخروی، اخوت ایمانی و تلاش برای تحقق عدالت آموزشی، هنجارهای اخلاقی والایی را در بافت مدرسه حاکم می‌سازد و معلمان احساس می‌کنند وفاداری به سازمان و حمایت از اهداف آموزشی نه صرفاً یک وظیفه قراردادی، بلکه تکلیفی وجدانی و دینی است، سازوکاری که رشید و همکاران (۲۰۲۲) و افجه‌ای و همکاران (۱۳۹۹) نیز به وضوح بر آن تأکید داشته‌اند. در خصوص تعهد مستمر، هرچند اثر معنادار مشاهده شد اما ضریب تأثیر آن به مراتب ملایم‌تر از تعهد عاطفی و هنجاری بود؛ این نتیجه به لحاظ روانشناختی کاملاً قابل دفاع است، زیرا تعهد مستمر عمدتاً بر هزینه‌های اقتصادی ناشی از ترک سازمان متمرکز است و رهبری مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی و خدمتگزاری اساساً محرک‌های روانی، عاطفی و معناگرایانه را در فرد فعال می‌سازد نه دغدغه‌های مادی و محافظه‌کارانه را (میر و آلن، ۱۹۹۷؛ میر کمالی و ابراهیمی، ۱۴۰۰). پژوهش حاضر علی‌رغم نتایج روشن خود، با محدودیت‌هایی روبه‌رو بوده است که از جمله آن‌ها می‌توان به استفاده از ابزارهای خودگزارش‌دهی که ممکن است با پدیده سوگیری مطلوبیت اجتماعی همراه باشد و نیز محدود بودن جامعه آماری به مدارس دولتی یک کلان‌شهر اشاره نمود که تعمیم نتایج به بافت‌های دیگر یا مدارس غیردولتی را نیازمند احتیاط می‌سازد. بر پایه یافته‌های این تحقیق، پیشنهاد می‌شود وزارت آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان در تدوین برنامه‌های آموزش مدیران مدارس، سرفصل‌های اختصاصی مرتبط با فضائل اخلاق اسلامی و مهارت‌های رهبری خادم‌محور را در کانون شایستگی‌های مدیریتی قرار دهند؛ همچنین ارزیابی عملکرد مدیران مدارس فراتر از شاخص‌های آماری و فرمالیستی، بر اساس میزان حمایت‌گری، حلم و اعتمادسازی در بین همکاران ارزیابی گردد. به پژوهشگران آینده نیز پیشنهاد می‌شود این الگو را در پیوند با متغیرهایی همچون اشتیاق تحصیلی دانش‌آموزان، جو نوآوری مدرسه و رفتار شهروندی سازمانی معلمان در مطالعات طولی و چندسطحی مورد واکاوی قرار دهند (قاسمی و شفیع، ۱۴۰۳؛ لیدن و همکاران، ۲۰۲۱).

منابع

- افجه‌ای، سیدعلی‌اکبر، موسوی، سیدمحمدرضا، و تقی‌زاده، مصطفی. (۱۳۹۹). بررسی تطبیقی شاخص‌های رهبری خدمتگزار در نظریه‌های غربی و آموزه‌های مدیریت اسلامی در سازمان‌های فرهنگی. *فصلنامه علمی مدیریت اسلامی*، ۲۸(۲)، ۴۱-۶۶.
- باقری، خسرو، خسروی، زهره، و حسینی، علیرضا. (۱۴۰۱). *اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌های تربیتی با رویکرد به مبانی فلسفه اسلامی*. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- سلطانی، مرتضی، و حسینی، سیدهادی. (۱۴۰۰). تأثیر الگوهای رهبری ارزش‌محور بر اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی معلمان. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱۵(۳)، ۱۱۳-۱۲۸.
- علی‌پور، پروین، و عباسی، همایون. (۱۴۰۳). فراتحلیل پیش‌آیندها و پیامدهای سبک‌های رهبری مدیران مدارس بر فرسودگی و تعهد شغلی معلمان. *مجله مطالعات آموزش و یادگیری*، ۱۶(۱)، ۸۹-۱۱۴.
- قاسمی، بهروز، و شفیع‌ی، نادر. (۱۴۰۳). نقش رهبری اخلاقی در پیش‌بینی تعهد سازمانی و سکوت سازمانی معلمان مدارس متوسطه. *دوپژوهشنامه روانشناسی صنعتی و سازمانی*، ۱۱(۲۱)، ۷۷-۹۶.
- کریمی، آرزو، و احمدوند، سهراب. (۱۴۰۲). بررسی رابطه ابعاد سلامت سازمانی و رهبری خدمتگزار با تاب‌آوری شغلی و تعهد عاطفی معلمان. *فصلنامه مدیریت مدرسه*، ۱۱(۴)، ۲۱۰-۲۲۸.
- مطهری، مرتضی. (۱۳۹۸). *فلسفه اخلاق و مبانی ارزش‌های رفتاری در اسلام* (چاپ سی‌ام). تهران: انتشارات صدرا.
- میر کمالی، سیدمحمد، و ابراهیمی، فاطمه. (۱۴۰۰). ارزیابی تجربی الگوهای تعهد سازمانی چندگانه معلمان و رابطه آن با سبک رهبری مدیران. *فصلنامه نوآوری‌های آموزشی*، ۲۰(۷۹)، ۲۷-۴۶.
- نهج‌البلاغه. (۱۳۹۵). ترجمه و شرح سیدجعفر شهیدی. تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). London: SAGE Publications.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical and empirical recommendations. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516.
- Dimmock, C. (2022). *School leadership and educational reform: Cross-cultural approaches*. London: Routledge.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
- Haston, R. K., Miller, J. D., & Davies, E. (2024). Humble leaders and engaged teachers: Testing the psychological capital mediation in primary education. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(2), 341-360.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2023). *Educational administration: Theory, research, and practice* (10th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Meuser, J. D. (2021). Servant leadership: Validation of a short form of the SL-28 across sectors. *Journal of Management*, 47(4), 887-916.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Podsakoff, P. M., Podsakoff, N. P., & MacKenzie, S. B. (2020). Workplace commitments: A meta-analytic integration of the distinct effects of organizational, occupational, and team commitment. *Journal of Applied Psychology*, 105(5), 481–512.
- Rasheed, A., Batool, M., & Anwar, S. (2022). Islamic work ethics and servant leadership: Catalysts for organizational commitment in public sector institutions. *Public Integrity*, 24(4), 415–432.
- Senjaya, S., Eva, N., Newman, A., & Robin, M. (2023). A meta-analysis of servant leadership: Testing its predictive superiority over other leadership approaches. *Journal of Organizational Behavior*, 44(6), 895–920.
- van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261.