

## Phenomenological study of the charter of Educational Leadership in school

Received: ۲۰۲۱/۱۰/۱۰

Accepted: ۲۰۲۱/۱۱/۱۰

Article type: Reaserch Article

p.p = ۴۰-۷۲

DOI: ۱۰.۲۲۰۳۴/MAPE.۲۰۲۲.۲۰۹۷۸۱

.۱۱۱۹

### Ameneh Sepahvand

PhD Student in Educational Management, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran  
ameneh.sepahvand@yahoo.com

### Faranak Mosavi

Associate Professor of Educational Management,, Associate Professor Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran  
frnkmosavi@yahoo.com

### M.javad karamafrooz

Assistant Professor of Educational Management, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran  
mj.karamafrooz@yahoo.com

### Susan Laay

Assistant Professor of Educational Management, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran  
susanlaei100@gmail.com

### Abstract

**Background and Aim:** The aim of this study was to present the social responsibility of educational leadership in school

**Method:** This research was conducted in a qualitative manner with an exploratory nature and a phenomenological approach and the type of applied goal. The statistical population was experts and managers of education and school principals in the academic year ۱۳۹۹-۱۳۹۸ in the form of men and women in the provinces of Tehran, Lorestan, Kermanshah and Khuzestan. Sampling was performed by optimal sampling method. The adequacy criterion for the number of participants was theoretical saturation and the number of participants reached ۱۴%. The research tool was a semi-structured interview. Data were analyzed by content analysis. Acceptability and reliability criteria were used for validation.

**Findings:** The research findings are ۳۸ sun-themes and ۲۴۴ concepts that together constitute the Charter of Social Responsibility of school principals.

**Conclusion:** The use of the Charter of Social Responsibility of educational leadership in school obtained in this study, in schools of educational environments causes the institutionalization of social responsibility in public culture and society will benefit from its benefits.

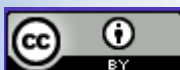
**Keywords:** Phenomenological, Charter, Social Responsibility, Educational Leader

### Citation (APA):

Sepahvand,A. Mousavi,F. Karamafrooz,M. Laay, S. (۲۰۲۱)

Phenomenological study of the charter of Educational Leadership in school

*Quarterly Management on Police Training*, ۱۴(۰۰), ۴۰-۷۲



## مطالعه پدیدارشناسانه منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه

## چکیده

**زمینه و هدف:** مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه خدمتی مستقیم به اجتماع در پاسخ به نیازهای جامعه است به عبارتی ایفای نقش اساسی در هدایت، تربیت و کنترل افراد جامعه است، پژوهش حاضر با هدف ارائه منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه انجام شد.

**روش:** این پژوهش به روش کیفی با ماهیت اکتشافی و رویکردی پدیدارشناسانه و نوع هدف کاربردی انجام شد. جامعه آماری شامل کارشناسان، مدیران آموزش و پرورش و مدیران مدارس در سال تحصیلی ۱۳۹۸-۱۳۹۹ به صورت زن و مرد در استان‌های تهران، لرستان، کرمانشاه و خوزستان بود و نمونه‌گیری به روش گلوله‌برفی انجام شد. معیار کفایت تعداد مشارکت‌کنندگان، اشباع نظری بود و تعداد شرکت‌کنندگان به ۱۴ نفر رسید. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. داده‌ها به روش تحلیل محتوا بررسی شدند. برای اعتباربخشی از روش معیارهای قابل قبول بودن و قابلیت اعتماد استفاده شد.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش شامل ۴۰ مضمون فرعی، ۲۴۲ مفهوم و ۶ مضمون اصلی بود که در مجموع منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه را تشکیل می‌دهند. **نتیجه:** استفاده از منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه به دست آمده در این پژوهش، در مدارس محیط‌های آموزشی موجب نهادینه شدن مسئولیت اجتماعی در فرهنگ عمومی شده و جامعه از منافع آن بهره‌مند خواهد شد.

**کلمات کلیدی:** پدیدارشناسانه، منشور، مسئولیت اجتماعی، رهبری آموزشی، مدرسه

استناد (APA): سپهوند، آمنه؛ موسوی، فرانک؛ کرم‌افروز، محمدجواد؛ لایی، سوسن. (۱۴۰۰). مطالعه پدیدارشناسانه منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه

مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، ۱۴ (۵۵)، ۴۵-۷۲

دریافت: ۱۴۰۰/۸/۲۵

پذیرش: ۱۴۰۰/۹/۲۵

نوع مقاله: پژوهشی

صص: ۴۵-۷۲

شناسه دیجیتال:

۱۰.۲۲.۳۶/MAPE.۲۰۲۲.۰۹۷۸۱-۱۱۱۹

آمنه سپهوند

دانشجوی دکتری تخصصی رشته مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران  
ameneh.sepahvand@yahoo.com

فرانک موسوی

دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران  
(نویسنده مسئول)  
frnkmosavi@yahoo.com

محمدجواد کرم‌افروز

استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه،  
mjkaramafrooz@yahoo.com

سوسن لایی

استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

مقاله مستخرج از رساله دکتری  
www.SID.ir

دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه به منظور اخذ درجه دکتری می‌باشد.

## مقدمه

مسئولیت اجتماعی، مسئولیت پذیری و پاسخگویی درباره پیامد فعالیت‌ها و تصمیمات مدیریتی سازمان‌ها بر جامعه در چارچوب حاکمیت اخلاقی است که جامعه را به سوی بهبود و نه بدتر شدن سوق دهد (حساس‌یگانه و برزگر: ۲۱۳). به عبارتی دیگر مسئولیت اجتماعی به عنوان عاملی برای ارضای نیازهای متقابل افراد جامعه، در جهت همبستگی اجتماعی و به عنوان مبنایی برای بهبود عملکرد است بنابراین اگر گروه‌ها، افراد و سازمان‌ها نسبت به رویدادها و بحران‌ها خود را مسئول بدانند یک جامعه سالم و آرام به وجود آمده به گونه‌ای که مردم بیشتر از هزینه‌ای که پرداخت کرده‌اند از سازمان‌ها منتفع شوند و علاوه بر سودآفرینی، ارزش‌آفرینی همگانی هم دارد (نجف‌زاده اوجقاز، کریم‌زاده و ناظم ۱۴۰۰: ۲۶۲).

سازمان آموزش و پرورش برای پویایی و بالندگی ناگزیر به پیوند با دنیای واقعی است (محمدجانی، ۱۳۹۷: ۲). مسئولیت اجتماعی در سازمان آموزش و پرورش که با منابع عظیم انسانی سروکار دارند امری حیاتی و ضامن بقای این سازمان است و زمینه توسعه انسانی، اعتماد بین فردی، وظیفه‌شناسی، کاهش هزینه‌های اقتصادی، نظارتی و ارزیابی را فراهم می‌سازد (قاسمی، برکت و امیدیان، ۱۳۹۹: ۱۳۵). رشد شخصیت، دموکراسی، برابری، بهبود اقتصادی و شغلی، توزیع عادلانه رفاه (سیپادین و مولینو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۶۸) و همچنین بهبود شرایط کار، افزایش رضایت و ایمنی خاطر کارکنان، هماهنگ‌سازی در جهت تحقق اهداف، از وظایف رهبری آموزشی در مدرسه است (کارگر، فرح‌بخش و ستار، ۱۳۹۸) راه رسیدن به بهبود جامعه از طریق رهبری آموزشی و مدیران مدارس است (هوی و میسکل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). بدون شک مدارس نقش مهمی در تحقق هدف‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بر عهده دارند و لازمه تحقق این اهداف داشتن مدیران شایسته است، از آنجا که تقریباً همه اعضای جامعه دورانی مهم از زندگی خود را درون سازمان‌های آموزشی و مدارس تجربه می‌کنند و در بخش‌های دیگر زندگی نیز به صورت‌های مختلف تحت تأثیر عملکرد نیروی انسانی موجود در آنها، هستند بنابراین اهمیت و حساسیت اجتماعی بالایی دارند (عارف‌نژاد، ۱۴۰۰: ۲۰۱). در کل فلسفه وجودی سازمان‌های آموزشی تربیت انسان توأم با اخلاق و مسئولیت اجتماعی است

۱ . Saepudin & Mulyono

۲ Hoy & Miskel

(میرکمالی، ۱۳۸۲: ۲۰۶) در واقع افرادی که در نظام‌های آموزشی فعالیت می‌کنند با دشوارترین، پیچیده‌ترین و مهم‌ترین مسئولیت اجتماعی سروکار دارند (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۳۲).

از مزایای زیاد اجرای مسئولیت اجتماعی می‌توان به تحقق جامعه مدنی (مالکی، آسین و کبیبی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰)، ایجاد تصویر مثبت (جیون، لی و جیونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰)، خود - نظم‌بخشی داوطلبانه و نوعی درونی‌سازی جایگزین قانون رفتاری (موری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴)، افزایش تعهد (شاین<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۲)، افزایش اعتماد (سو و سوانسن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹: ۴۳۷)، ایجاد اجتماعات با ارزش‌های متعالی (ماون<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۲۳) الگوپذیری دانش‌آموزان از روحیه مسئولیت‌پذیری معلمان و مدیران (قاسمی، برکت و امیدیان، ۱۳۹۹: ۱۳۶). اشاره کرد و در مقابل خنیفر و همکاران، (۱۳۹۷) بی‌توجهی به مسئولیت اجتماعی، قانونی و حرفه‌ای را عامل هدررفت منابع ملی عنوان نمودند (خنیفر و همکاران، ۱۳۹۷). کارگر، فرح‌بخش و ستار، (۱۳۹۸) منفعل بودن مدیریت در زمینه جلب مشارکت اولیا و معلمان برای اداره بهتر مدارس را موجب ناکارآمدی نظام آموزشی دانستند. با توجه به اهمیت موضوع به نظر می‌رسد دلیل عدم مسئولیت‌پذیری، قانون‌گریزی در جامعه، روحیه استبدادگرایی، ضعف فرهنگ مدنی و ریشه بسیاری از مسائل و مشکلات اجتماعی دیگر را می‌توان به مدرسه و ضعف احساس مسئولیت اجتماعی در رهبری آموزشی نسبت داد. لذا به دلیل افزایش نیازهای اجتماعی در زمینه آموزش و انتظارهای روزافزون برای پاسخگویی و شفافیت از سوی جامعه، به‌منظور ارتقاء و توسعه عملکرد رهبران آموزشی در مدارس و سودرسانی حاصل از آن برای جامعه نیاز هست مسئولیت‌های ایشان در حوزه اجتماعی بیشتر بررسی شود؛ بنابراین با توجه به اهمیت موضوع این پژوهش در صدد پاسخگویی به این پرسش زیر است:

۱- مضامین منشور مسئولیت اجتماعی در رهبری آموزشی در مدرسه کدام‌اند؟

۱ . Maliki, Asain & Kebbi  
 ۲ . Jeon, Lee & Jeong  
 ۳ . Murray  
 ۴ .shin  
 ۵ . Su & Swanson  
 ۶ .Maon

منشور مسئولیت اجتماعی به دست آمده می‌تواند در مدارس و مراکز آموزشی برای تعلیم و تربیت دانش‌آموزان مورد استفاده قرار گیرد و در ارزیابی رهبری و مدیریت مدارس و انتصاب آنها نیز کاربردی و مفید باشد.

### پیشینه و مبانی نظری

#### پیشینه

عبداللهی و رجبی‌فرهاد (۱۴۰۰) در مقاله‌ای آموزش مهارت‌های ارتباطی به‌عنوان روش مؤثر برای افزایش سازگاری و تاب‌آوری دانشجویان نظامی عنوان نمودند. نجف‌زاده اوجقاز، کریم‌زاده و ناظم (۱۴۰۰) به مؤلفه‌های نوع‌دوستی، حاکمیت اخلاقی، مؤلفه عملکرد محیطی، مؤلفه اقتصادی و مؤلفه سیاسی برای ارتقای مسئولیت‌پذیری اجتماعی اعضای هیأت علمی شناسایی اشاره نمودند. قاسمی، برکت و امیدیان (۱۳۹۹) در نتایج حاصل از واکاوی مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی کارکنان آموزش و پرورش، را شفافیت، پاسخگویی و التزام بیشتر به هنجارهای اخلاقی و قانونی تشخیص دادند.

درویشی و میرزاخانی (۱۳۹۸) نتیجه‌گیری کردند در کنار رعایت و تثبیت مؤلفه‌های حقوق شهروند اسلامی توسط کارگزاران و رده‌های اجرایی آموزش‌دیده از جمله پلیس می‌توان نظم اجتماعی را تولید و بازتولید کرد.

اسلامیه، اولادیان و سفری (۱۳۹۸) مؤلفه‌های مدارس سبز با رویکرد فازی در نظام آموزش و پرورش ایران را به ترتیب اولویت آموزش پایدار، کیفیت محیطی مدرسه، مشارکت مدرسه با محیط‌زیست، استفاده از فناوری در مدیریت مصرف انرژی، بهره‌گیری از انرژی تجدیدپذیر، طراحی و معماری، اصلاح الگوی مصرف‌گرایی، مدیریت پسماند، خرید سبز و شهروند دوست‌دار محیط‌زیست معرفی نمودند.

لک، محقق‌کی کمال و حسین‌زاده (۱۳۹۸) معتقدند آموزش مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند در ارتقاء نگرش و صلاحیت‌های اجتماعی و کاهش تمایل نوجوانان به تجربه الگوهای انحرافی، مؤثر بوده و این آموزش در سنین پایین‌تر نوجوانی مؤثرتر است. انق، ناطقی و قلتاش، (۱۳۹۷) در پژوهشی نشان دادند که مؤلفه‌های اجتماعی مطلوب شناختی، عاطفی و عملکردی جهت برنامه درسی مطالعات اجتماعی دوره ابتدایی ایران شامل مسئولیت‌پذیری اجتماعی - دینی، مسئولیت‌پذیری اقتصادی،

مسئولیت پذیری فرهنگی، مسئولیت پذیری سیاسی، مسئولیت پذیری زیست محیطی، مسئولیت پذیری شهروندی-اجتماعی و مسئولیت پذیری سازمانی-شغلی است.

پودینه، حسین قلی‌زاده و مهرام، (۱۳۹۷) در پژوهشی ابعاد اجتماعی-سیاسی، اخلاقی- فرهنگی، قانونی، اقتصادی را مهمترین ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی مدرسه و توجه به ابعاد اجتماعی- سیاسی، اخلاقی- فرهنگی و قانونی بیش از ابعاد زیست محیطی و اقتصادی تشخیص دادند.

کلهر (۱۳۹۶) عنوان کرد آموزش محیط زیست منجر به تربیت شهروندانی که از محیط بیوفیزیکی و مسائل مربوط به آن مطلع بوده می‌شود و ابزاری حیاتی برای حل مشکلات محلی و جهانی به حساب می‌آید. ایجاد آگاهی در میان توده مردم باعث تغییر نگاه ایشان نسبت به محیط زیست و بهبود ارتباط آنها با محیط زیست می‌گردد آشنا ساختن افراد در سطوح مختلف اجتماعی با اصول حفاظت از محیط زیست و ایجاد رغبت و انگیزه‌های داوطلبانه برای حفاظت از آن می‌تواند مسئله تخریب محیط زیست را برای همیشه حل کند.

صدری دمیرچی (۱۳۹۶) عنوان کرد افزایش آگاهی از طریق ارائه آموزش‌های جدید و توسعه نهادها به واحدهای خدماتی و امنیتی مهم بوده و آموزش‌هایی از قبیل آگاهی از مسئولیت خود در قبال انجام وظایف براساس حفظ و احترام به چارچوب اساسی حقوق بشر و دموکراسی ضروری می‌باشد.

کرمی، قلاوندی و قلعه‌ای (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان دادند که رابطه اخلاق حرفه‌ای، رهبری اخلاقی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رابطه اخلاق حرفه‌ای با رهبری اخلاقی مثبت و معنی دار بود.

تترووا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی نتیجه‌گیری کردند در جمهوری چک فعالیت‌ها در زمینه مسئولیت اقتصادی و اجتماعی در بیشترین دامنه ابلاغ می‌شود در حالیکه فعالیت‌های مربوط به مسئولیت محیط زیست کمترین ارتباط را دارند.

مارتینز-والدیویا، پگالاجر-پالمودیا و باگروس-گارسیا<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) در مقاله‌ای نتیجه‌گیری کردند آموزش معلمان آینده در زمینه مسئولیت اجتماعی اخلاق، تعهد اجتماعی، عدالت اجتماعی و رفاه را برای شهروندان فراهم می‌آورد. مدینا، مورتالا و

۱ Tetrevova

۲ . Martínez-Valdivia, Pegalajar-Palomino & Burgos-García

گريم<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) معتقد بودند عدالت اجتماعی و برابری توسط مدارس توسعه می‌یابد و این کار از طریق جو حمایتی، سیاسی، فرهنگی مدرسه و رهبری مشترک اتفاق می‌افتد. صدیقی، گوارد و سی<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در مقاله‌ای اظهار کردند شرکت در فعالیت‌های خارج از مدرسه و فعالیت‌های اجتماعی، ارتباط کمی با پیشرفت در خواندن و عملکرد ریاضی دانش‌آموزان دارد در حالیکه به توسعه ارتباطات اجتماعی کمک کرده است.

تاوگینین و اربانویچ<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) عنوان نمودند مسئولیت‌پذیری اجتماعی مدارس به صورت فرایندی انجام می‌شود، در حالیکه مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها بر نتایج متمرکز است، در هر دو به عنوان تعهد نسبت به عملکرد مبتنی بر اصول اخلاقی تعریف می‌شود که به ترتیب مأموریت، فعالیت‌ها به منظور ایجاد ارزش اجتماعی است. کاربنرو<sup>۴</sup> و دیگران (۲۰۱۷) در یک تحقیق نتیجه‌گیری کردند متغیرهای زمینه‌ای مانند تمایل به پذیرش مسئولیت اجتماعی در دوره کودکی، بر عملکرد اجتماعی و تحصیلی کودک در دوران دانش‌آموزی مؤثر بوده و تعهد، انضباط فردی و پشتکار بر نگرش و پیشرفت تحصیلی وی اثر مثبت می‌گذارد.

بررسی پیشینه تحقیق نشان می‌دهد موضوع مسئولیت اجتماعی غالباً در حوزه سازمان‌ها و مراکز صنعتی و خدماتی و دانشگاه‌ها مورد پژوهش قرار گرفته است اگرچه پژوهش‌هایی نیز در حوزه آموزش و مدارس انجام شده جنبه‌های عملی و کاربردی آن به میزان کافی مورد تحلیل قرار نگرفته است و پژوهشی که به‌طور مفصل در این خصوص حق مطلب را ادا کرده باشد وجود ندارد، علاوه بر این، پژوهش‌های انجام‌شده غالباً حالت انتزاعی داشته و کمتر کاربردی است؛ لذا با توجه به اهداف کلان و ارزش‌های حاکم بر مدارس در نظام جمهوری اسلامی ایران و هویت یکپارچه اسلامی و ویژگی‌های هویت خاص فرهنگ بومی و محلی در ایران شناسایی مؤلفه‌هایی که دربرگیرنده این خصوصیات باشد ضروری بوده و خلأ آن احساس می‌شود. به دنبال فقر پژوهشی در این خصوص تحقیق حاضر سعی نموده است به‌طور کامل و مبسوط موضوع را واکاوی نماید، لذا پژوهش حاضر به‌دنبال طراحی منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه است.

۱ . Medina, Murtadha & Grim

۲ . Siddiqui, Gorard & See

۳ . Tauginienė & Urbanovi

۴ . Carbonero

## مبانی نظری

اولین مبنای مفهومی مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در سال ۱۹۵۰ مطرح شد (حساس‌یگانه و برزگر ۱۳۹۲: ۲۱۳). به تدریج مدل‌های زیادی در این زمینه ارائه شد. یکی از پرکاربردترین آنها هرم چهاربعدی کارول در سال ۱۹۹۱ با ابعاد اقتصادی، قانونی، اخلاقی و انسان‌دوستانه است. بعد اقتصادی به‌عنوان مهم‌ترین بعد، به سودرسانی، منفعت‌رسانی و ارائه خدمات یا تولیدات با کیفیت اشاره دارد. بعد قانونی با درجه اهمیت کمتر از بعد اقتصادی، به تبعیت از قانون به مصلحت همگان می‌پردازد. مسئولیت اخلاقی به انتظارات جامعه در توجه و احترام به ارزش‌ها و هنجارها فراتر از قوانین مکتوب اشاره دارد. مسئولیت نوع‌دوستانه تلاشی داوطلبانه برای رسیدگی به مشکلات و معضلات جامعه است (معدنی، شریف‌زاده و حسین‌پور، ۱۳۹۴).

برگزاری نخستین کنفرانس مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها نقطه آغازی برای طرح این مفهوم در ایران به شمار می‌آید. مرکز ترویج مسئولیت‌پذیری اجتماعی در شرکت‌های ایرانی در سال ۱۳۶۸ تأسیس شد و تا حالا بیش از ۶۰ دوره کارگاه آموزشی برگزار نموده است (شافعی و احمدی، ۱۳۹۷: ۲۴).

مفهوم مسئولیت اجتماعی از دیدگاه افراد و سازمان‌های مختلف معانی متفاوتی دارد. تعریف سازمان جهانی استاندارد از مسئولیت اجتماعی رویکرد تعادلی در مسائل اقتصادی، اجتماعی و محیطی با هدف حفظ منافع جامعه است در برخی تعاریف دایره مسئولیت اجتماعی به تعهد یا مسئولیت قانونی محدود می‌شود و برای برخی دیگر به رفتار مسئولانه اجتماعی با رعایت مسائل اخلاقی و برخی آن را معادل هدایای صدقه‌ای، کمک‌های خیریه، آگاهی اجتماعی، مشروعیت و مقبولیت و ابعاد زیست‌محیطی می‌دانند می‌توان مسئولیت اجتماعی را در همه ابعاد زندگی اجتماعی فراتر از تعهدات فردی شامل تعهدات مختلف در قبال فرد، گروه، سازمان و جامعه دانست (قاسمی، برکت و امیدیان، ۱۳۹۹: ۱۳۳).

میرکمالی مسئولیت اجتماعی و اخلاق در مدیریت آموزشی را شامل جنبه‌های عدالتی، انتقادی و جنبه مراقبه‌ای معرفی می‌کند و مصادیق آن را تعیین ارزش‌های اساسی و اهداف مشترک، برقراری روابط انسانی، اصلاح فرهنگ سازمانی، داشتن صفات رهبری، اعمال عدالت و پرهیز از تبعیض، خیرخواهی برای دیگران، حق‌شناسی، صداقت



و راست‌گویی، از خودگذشتگی، ایثار، احترام به قانون، ارزش‌های سازمان و جامعه می‌داند (میرکمالی، ۱۳۸۲: ۲۲۰-۲۱۱). قالب‌بندی فعالیت‌های آموزشی و پرورشی در مسئولیت‌اجتماعی به عنوان فرایند اصلی ضمن مشروعیت‌دهی به طور ایده‌آل، به یک فضای یادگیری مؤثر منجر می‌شود که دانش‌آموزان، معلمان، والدین، جامعه آن را به عنوان یک ارزش افزوده تجربه می‌کنند (علی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). توانمندسازی، تفویض قدرت و تصمیم‌گیری به کارکنان، تعامل برای تصمیمات مشترک، از ابعاد رهبری توزیع‌شده است که به ترویج مالکیت مشترک و پاسخگویی منجر می‌شود (براون مک‌گرگور و فلود<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). این نوع مدیریت با مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی منطبق است.

بررسی ادبیات و مبانی نظری نشان می‌دهد موضوع مسئولیت اجتماعی در حوزه آموزش و پرورش و مدارس با کمبود منابع نظری مواجه هست و ادبیات و منابع نظری در حوزه آموزش به شدت متأثر از مبانی نظری مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و کسب و کار می‌باشد. لذا یکی دیگر از اهداف انجام این پژوهش گسترش مبانی نظری در حوزه آموزش و پرورش و مدارس است.

### روش پژوهش

پژوهش به روش کیفی و ماهیت اکتشافی انجام شد و از آنجا که پاسخ به سؤال از تجربه زیسته رهبران آموزشی مدارس به دست آمد پژوهش دارای رویکرد پدیدارشناسانه بود و نوع هدف کاربردی است. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. پروتکل مصاحبه به تأیید اساتید رسید. جامعه آماری را کارشناسان و مدیران آموزش پرورش و مدیران مجرب مدارس با بیش از ده سال سابقه مدیریت در استان‌های لرستان، خوزستان، کرمانشاه و تهران تشکیل می‌دهند. نمونه‌گیری به روش گلوله‌برفی بود بعد از توجیه هدف پژوهش و اطمینان لازم به عدم افشای اطلاعات شخصی، مصاحبه‌ها انجام شد. مدت زمان هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول کشید. معیار حجم و تعداد نمونه، رسیدن به اشباع نظری و کفایت داده‌ها بود که سرانجام تعداد مصاحبه‌ها به ۱۴ مورد رسید.

تجزیه و تحلیل به روش تحلیل محتوا انجام شد. در مرحله اول تمام مصاحبه‌ها مکتوب و مطالعه شد سپس با هدف دستیابی به مضمون‌ها در تمام مصاحبه‌ها جملات و عبارات مهم مشخص و کدگذاری شد واحد تحلیل در متون مکتوب شده مصاحبه‌ها

۱. Ali

۲. Brown, MacGregor & Flood

جملات یا عباراتی بود که به مسئولیت‌های اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه اشاره می‌کرد. مفاهیم تکراری حذف شدند و مفاهیم مشابه مرتبط با هم خوشه‌بندی شد و مضامین فرعی را تشکیل دادند در ادامه تحلیل مضامین مشابه ترکیب و دسته‌بندی شده و مضامین اصلی را تشکیل دادند. نتایج نهایی تحلیل داده‌ها جهت اعتبارسنجی در اختیار اساتید قرار گرفت و پس از انجام اصلاحات و تأیید نهایی یافته‌ها، فرایند تحلیل به پایان رسید. برای اعتباریابی نتایج پژوهش از معیارهای قابل قبول بودن<sup>۱</sup> و قابلیت اعتماد بودن<sup>۲</sup> استفاده شد. قابل قبول بودن معادل اعتبار درونی در پژوهش‌های کمی است، که با تکنیک خودبازبینی محقق در مراحل جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها طی چندین مرتبه و انجام اصلاحات لازم انجام شد. قابلیت اعتماد نیز معادل پایایی در پژوهش‌های کمی است به تناسب نتایج با داده‌های جمع‌آوری شده و ثبات آنها در زمان و شرایط مختلف اطلاق می‌شود. در این تحقیق یک نفر متخصص که توانایی بیشتری در زمینه پژوهش داشت به عنوان ناظر بیرون فرایند پژوهش را کنترل نمود به علاوه با ارائه گزارش پیوسته انجام فرایند و نتایج تحلیل داده‌ها به اساتید راهنما و مشاور از نظرات و تجربیات آنها در روند انجام کار استفاده و اصلاحات لازم انجام شد.

جدول شماره ۱- مشخصات جمعیت‌شناسی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

کد مصاحبه	جنسیت	سن	تعداد سال تجربه مدیریتی	سطح تحصیلات
۱	مرد	۴۵	۲۰	دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی
۲	مرد	۴۵	۱۹	کارشناسی ارشد
۳	زن	۵۰	۲۲	کارشناسی ارشد
۴	مرد	۴۹	۱۹	کارشناسی ارشد
۵	زن	۴۴	۱۰	کارشناسی ارشد
۶	زن	۴۳	۲۰	دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی درسی
۷	زن	۵۱	۱۳	کارشناسی ارشد
۸	مرد	۳۹	۱۱	دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی
۹	مرد	۴۰	۱۸	کارشناسی ارشد
۱۰	زن	۳۸	۱۲	کارشناسی ارشد
۱۱	زن	۴۱	۱۱	دانشجوی دکتری

۱ . Credibility

۲ . Dependability

روانشناسی				
کارشناسی ارشد	۲۲	۴۷	زن	۱۲
دانشجوی دکترا مدیریت آموزشی	۱۲	۴۴	مرد	۱۳
دکتری مدیریت	۲۹	۴۸	زن	۱۴

### یافته‌های پژوهش

با توجه سؤال پژوهشی مبنی بر شناسایی مضامین منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه، متون مصاحبه براساس روش تحلیل محتوا، بررسی شدند که نتایج و یافته‌های آن شامل ۲۴۲ واحد مفهومی ۴۰ مضمون فرعی و تعداد ۶ مضمون اصلی بود. در ذیل، به تفکیک مضامین اصلی، مضامین فرعی و مفاهیم در قالب جداول درج شده‌اند.

#### جدول شماره ۲ - مضامین فرعی مربوط به مضمون اصلی مسئولیت فرهیخته‌پروری

مضمون فرعی	مفاهیم
توجه خاص به استعدادها	جلوگیری از فرار دکترمعلم‌ها به دانشگاه‌ها، استفاده دکترمعلم‌ها در برنامه‌ریزی، تأمین مالی، ایجاد محیط یادگیری، استقرار زیرساختها
یاددهی-یادگیری اثربخش	کیفی سازی روابط معلم دانش آموز، ارزش آفرینی برای تحصیل، تأکید بر روش نوین تدریس، تدریس عینی، جلب توجه دانش آموز به درس توسط معلم و کمک به تجربه عملی دانش آموز
ارتقاء انگیزه	ایجاد فضای شاد و سرزنده، امکانات مناسب، تأمین نیازهای فیزیولوژیک، افزایش دلبستگی و همبستگی و توجه به تفریح و سرگرمی
کارآمدسازی هدایت تحصیلی	کمک به خودشناسی دانش آموزان، شناخت نیازهای شغلی جامعه
سرآمدسازی و خوشنامی مدرسه	مهندسی ارزش جامعه، اهمیت به رضایت ذی نفعان، ارتقاء مقبولیت و مشروعیت مدرسه در جامعه
غناي مشاوره	آموزش و مشاوره والدین و معلمان، ابتکار عمل در مشاوره، حمایت همه جانبه از مشاوره، کسب دانش حرفه ای در مشاوره، ایجاد نگرش مثبت به مشاوره
ساعی‌پروری	ارزش‌گذاری برای اهداف و فعالیت‌های مدرسه، تربیت انسان سازنده، آموزش مهارت های عملی، تأکید بر دانش آموز محوری در کلاس
خلاقیت محوری	پرورش روحیه نقادی، کشف استعداد و خلاقیت، ایجاد خودباوری، انعطاف پذیری، پرورش روحیه پرسش‌گری، پیشگیری از تربیت مبتنی بر اطاعت بی چون و چرا
ارزیابی ثمربخش	ارزشیابی مداوم و ارائه راه‌حل‌های اصلاحی، ارزیابی عادلانه، توجه به پیشرفت تدریجی، تشویق به جای تنبیه، آموزش اهداف دست یافتنی

مضمون اصلی مسئولیت فرهیخته‌پروری از ۹ مضمون فرعی ۳۷ مفاهیم تشکیل شده‌اند. مسئولیت فرهیخته‌پروری به تصویری از انسان مطلوب و تربیت شده، انتظارات از محصول تعلیم و تربیت، تحسین و ارج نهادن به افراد یا دلالت بر درجه‌بندی فرد مورد اشاره به فردی عالی اشاره دارد. انسان فرهیخته کسی است که در همه ابعاد رشد یافته است (صحبت‌لو و همکاران، ۱۳۹۶: ۸۲).

جدول شماره ۳- مضامین فرعی مربوط به مضمون اصلی مسئولیت حامی‌گری پایدار

مضمون فرعی	مفاهیم
سلامت روانی	پذیرش خود، پرورش مهارت غلبه بر استرس، حفظ سلامت روانی در دانش آموزان، ممنوعیت خشونت، ارضای نیازهای روانی اجتماعی دانش آموزان، تحمل تفاوت‌ها، ارتقاء عزت نفس، سازگار شدن با شرایط، پرهیز از مقایسه کردن، ایجاد جو امنیت روانی، شاد نمودن فضای مدرسه، حفظ آرامش در مدرسه در ساعات کلاس
توانمندسازی	برگزاری دوره‌های آموزش خانواده، تفویض اختیار، توسعه حرفه ای معلم، آموزش دانایی محور، توانمندسازی دانش آموز،
ارتقاء نیکوکاری	آموزش نیکوکاری و نوع دوستی، تجلیل از افراد خیر با حضور والدین، بازدید دانش آموزان از مراکز خیریه، گسترش فرهنگ همدردی
چتر حمایتی	خیرخواهی مدیر، ایجاد نگرش دلسوزانه، ترجیح منافع گروهی، از خودگذشتگی، ترویج روحیه کمک به همدیگر، پیشقدم در کارهای خیر، عشق ورزیدن به هم‌نوع، ایجاد روحیه نوع دوستی، کمک به دانش آموزان بی‌بضاعت، رفتارهای باری رسان، پاسخگویی

مضمون اصلی مسئولیت حامی‌گری پایدار از ترکیب ۴ مضمون فرعی و ۳۲ مفهوم پدید آمده‌اند. در ارتباط با مسئولیت حامی‌گری پایدار، نظر یک شرکت‌کننده در مصاحبه این بود: "در واقع مدیر باید مانند یک وکیل مدافع برای همه افراد تحت مدیریت خودش باشد، دلسوزی و همدلی مدیر رو باید همه احساس کنن، واسه همه پشتگرمی باشه، با حمایت همه‌جانبه از معلم و نظارت دلسوزانه به فرایند آموزش و یادگیری کمک کند، حواسش به دانش‌آموزان بی‌بضاعت باشه، خیرخواه باشه مثل مادر باید حس حمایت‌گری و مراقبت‌کنندگی داشته باشه وقتی اینجور باشه بچه‌ها با این‌الگو بزرگ میشن در

وجودشون نهادینه میشه گذشت رو یاد می گیرن و به این ترتیب حس نوع دوستی و بشردوستی در سطح جامعه گسترش پیدا می کنه."

جدول شماره ۴- مضامین فرعی مربوط به مضمون اصلی مسئولیت اعتلای اجتماعی

مضامین فرعی	مفاهیم
شفافیت و پاسخگویی	مسلم دانستن حق پاسخ خواهی، گزارشگری، ارائه گزارش های مالی، ارائه عمومی چک لیست مخارج،
برقراری عدالت آموزشی	توجه به مناطق محروم، تقویت امکانات در مدارس دولتی، عدالت در پرداخت های مالی
ارتقاء اعتماد اجتماعی	مردمداری، روابط باز و صادقانه، فراهم سازی مقبولیت مدیر در مدرسه، ایجاد حس اعتماد متقابل از سطوح بالای مدیریت به پایین
تبعیض ستیزی	تقبیح فرهنگ پارتی بازی، تولید خودباوری جنسیتی در دختران، مبارزه با تبعیض نژادی، مبارزه با تبعیض طبقاتی و مبارزه با تبعیض جنسیتی
مسئولیت ارتقاء مشارکت	بسط تیم سازی، شبکه سازی با والدین، به اشتراک گذاری دانش و تجربه، تأکید بر تدریس مشارکتی و استفاده از چند معلمی، جلب مشارکت و همکاری سایرین، تقسیم کار، درونی سازی اهداف و ارزش های مدرسه، شرکت در جلسات تصمیم گیری مدرسه، تفویض اختیار به منظور مشارکت بیشتر، به وجود آوردن فضای یادگیری مشارکتی، برقراری ارتباط با سایر ارگان ها برطرف سازی اختلافات، حل تضادهای و تمایلات شخصی در دانش آموزان، قضاوت عادلانه در موارد حل اختلافات، حکمرانی خوب
ارتقاء آگاهی اجتماعی	پرورش سیاسی، پرورش اجتماعی، آشنایی با برنامه سند تحول بنیادین، آشناسی با بیانیه گام دوم انقلاب و آگاه سازی از مسائل و مشکلات روز
تبسیط ارتباطات انسانی	گسترش روابط غیررسمی کارکنان، آموزش گسترش ارتباط عاطفی، روابط مسالمت آمیز، توسعه ارتباطات رودررو، مهارت روابط بین فردی و خودگشودگی،
مسئول پروری	ترویج خودمدیریتی، دادن مسئولیت در امور مدرسه به دانش آموزان، توسعه وجدان اجتماعی، و تمرین مسئولیت پذیری
نهادینه سازی قانون	مالکیت فکری، روحیه خودقضاوتی، اولویت به قانون اساسی کشور، نگذاشتن قوانین سخت و گوناگون، رعایت نظم اجتماعی، نظم پذیری، احساس نظارت اجتماعی، آگاهی از قوانین مدرسه، اعلام انتظارات مدرسه آموزش وقت شناسی، دانش آموز را در چارچوب قانون بار آوردن
ترویج دموکراسی	تمرین همفکری، تمرین شنیدن نظر مخالف، اهمیت به شورای دانش آموزی دموکراتیک، تبادل نظر و ایده پردازی در جلسه شورای معلمان، اجازه نقد دادن، ایجاد فضای باز برای ابراز عقیده، استفاده از رای اکثریت، دوری از استبداد منبت و زورگویی و خودمحوری، نهادینه سازی حق آزادی و سازگاری با معلمان مخالف

شهروندپروری	تقویت روحیه مطالبه‌گری اجتماعی، احترام به حقوق همدیگر، آموزش شهروندی به خانواده‌ها و جامعه، انجام وظیفه در قبال دیگران، ایجاد ارزش برای حل مشکلات جامعه، مدرسه عرصه حضور حداکثری مردم محله، شرکت در مراسم‌های اجتماعی، احساس مسئولیت در برابر تکالیف شهروندی، آگاهی به اهمیت رسانه‌ها در زندگی اجتماعی،
مهارت اجتماعی	تقویت هوش هیجانی، ایجاد تناسب بین محتوای درسی و زندگی آموزش مهارت‌های زندگی، مهارت حل مسائل اجتماعی، انتخاب دوست خوب، مهارت گوش دادن به طرف مقابل، مهارت درک تجربه دیگران، استقبال از گفتگو، برقراری ارتباط دوجانبه بین مدرسه و جامعه، تاکید به ارتباطات کلامی، شناسایی دانش آموزان منزوی و ترویج نشاط اجتماعی
مدیریت آسیب‌های اجتماعی	شناسایی والدین معنادار، کمک به تاب‌آوری در مقابل آسیب‌های اجتماعی، کمک به تعدیل رفتار بزهکارانه دانش‌آموزان، دعوت از پلیس فتا برای آموزش آسیب‌های فضای مجازی، کلاس‌های آموزش خانواده آگاه‌سازی والدین، برگزاری آموزش در خصوص آسیب‌های اجتماعی، آموزش جنسی به دانش‌آموزان و شناسایی افراد دچار انحرافات جنسی

مضمون اصلی مسئولیت اعتلای اجتماعی، از ۱۳ مضمون فرعی و ۹۲ مفهوم به صورت طبقه‌شده تشکیل یافته‌اند.

در ارتباط با مسئولیت اعتلای اجتماعی، نظر یک شرکت‌کننده در مصاحبه این بود: "الان نداشتن حس مسئولیت اجتماعی در سطح جامعه به وضوح مشخص هست همین که اینقدر اخبار ناجور از فساد اداری می‌شنویم نشان از احساس مسئولیت نداشتن و درد اجتماعی نداشتن است هر کی فقط به منافع خودش فکر می‌کنه در حالیکه تمام این افراد سال‌ها روی نیمکت‌های مدرسه نشسته‌اند، معلومه آموزش ما خوب نبوده، باید تمرین مسئولیت‌پذیری، شهروندی به دانش‌آموزان بدیم من با دعوت کارشناس از شهرداری چند جلسه آموزش شهروندی با حضور والدین و معلمان برگزار کردم برای مدنیت و رشد رفتار شهروندی باید وقت بذاریم هزینه کنیم".

جدول شماره ۵ - مضامین فرعی مربوط به مضمون اصلی مسئولیت‌باندگی معنوی

مفاهیم	مضمون فرعی
توجه به فرهنگ بومی، ارتقاء فرهنگ عمومی، توجه به آموزش هنر و زیبایی‌شناختی، تقویت روحیه وطن‌دوستی، احترام به تنوع قومیتی فرهنگی، ایجاد عزت نفس ملی و غنی‌سازی فرهنگ عمومی	حمایت از فرهنگ ملی

آموزش معنوی در حد ادراک دانش آموز، ایجاد خدادوستی نه خداترسی، درونی سازی معنویت، پاسخگویی به شبهات دینی مذهبی دانش آموزان، تأکید بر تربیت یک انسان متعال، نصب شعائر و فرامین مذهبی، از خودگذشتگی، روحیه استکبارستیزی، نهادینه سازی احترام به والدین و افزایش عزت نفس اعتقادی و فرهنگی	توسعه و ترویج فرهنگ اسلامی
برگزاری نمایشگاه کتاب در مدرسه، معرفی کتاب سر کلاس توسط معلمان، انجام مسابقات کتابخوانی، انجام طرح کتابداری دانش آموزان، دادن	نهادینه سازی فرهنگ کتابخوانی
اهمیت به بعد پرورشی، آموزش احترام به نهاد خانواده، آموزش احتیاط در استفاده از رسانه، حرمت نفس و ارتقای رشد فردی، تدارک ملاقات با شخصیت های اخلاقی، تصمیم گیری اخلاقی، پیوند علم با ایمان و عقل ورعایت اخلاق کاری،	تربیت اخلاقی

مضمون اصلی مسئولیت بالندگی معنوی از ۴ مضمون فرعی و ۲۹ مفهوم ترکیب یافته است. منظور از مسئولیت بالندگی معنوی ایجاد ارزش ها، نگرش ها و رفتارهایی است که به طور ذاتی انگیزه درونی را در افراد ایجاد می کند و نیازهای اساسی را برای حس حال روحانی در افراد فراهم می کند و به ایجاد دیدگاه متعالی در خدمت به دیگران می پردازد و به پرورش نیازهای معنوی و خوداکتشافی منجر می شود (لطفی، جعفری و آراسته، ۱۳۹۸).

جدول شماره ۶- مضامین فرعی مربوط به مضمون اصلی مسئولیت پایداری محیطی

مفاهیم	مضمون فرعی
ارتقاء فرهنگ زیست محیطی، حرکت به تولید زباله صفر، تشویق به استفاده از وسیله نقلیه عمومی، رعایت بهداشت محیط، ایجاد فضای سبز، ایجاد حساسیت به آلاینده ها، ایجاد حس مسئولیت محیط زیستی، تولید شهروند زیست محیطی، ارتقای سواد زیست محیطی، حفاظت از لایه ازن و حفظ تنوع زیستی	آموزش فرهنگ زیست محیطی
خودمراقبتی در دانش آموزان، آموزش مهارت های سالم زیستن، اطمینان از وضعیت ایمنی مدارس، ارتقای سطح آگاهی بهداشتی، پیشگیری از حوادث در اردوها، ممنوعیت اکید تنبیه بدنی، اهمیت به انجام ورزش و درس ورزش	سلامت جسمی
نهادینه کردن فرهنگ مصرف درست، تقدیر از معلمان صرفه جو، تشویق به صرفه جویی به صورت نمایشگاه مسابقات ...	صرفه جویی در مصرف انرژی
تدارک تجهیزات ضروری در مدرسه برای مواقع بحران، کسب مهارت مدیریت بحران، گذراندن دوره های مدیریت بحران توسط مدیر،	مدیریت بحران محیطی

مضمون اصلی مسئولیت پایداری محیطی ۴ مضمون فرعی و ۲۳ مفاهیم تشکیل شده است. در ارتباط با این مضمون، نظر یک شرکت کننده در مصاحبه این بود: " باید فرهنگ زیست محیطی مردم تغییر کنه و این از طریق دانش آموزان امکان پذیر است چون با خانواده ها سروکار دارند همه در مقابل محیط زیست مسئولیم هنگاهی که بچه ها رو به اردوهای گردش در طبیعت می بریم باعث میشه با طبیعت ارتباط برقرار کنن دوستش داشته باشن، اونا رو از ریختن پس مانده غذا منع می کنیم و بهشون می گیم حتی تجزیه مواد طبیعی سال ها زمان میبره و بهتر اینه زباله تولید نکنیم و در صورت تولید در طبیعت رهاش نکنیم."

جدول شماره ۷- مضامین فرعی مربوط به مضمون اصلی مسئولیت پویایی اقتصادی

مضمون فرعی	مفاهیم
جذب خیرین	رسانه ای کردن کارهای خیرین، ایجاد فرهنگ نیکوکاری و احسان، جذب خیرین با کمک والدین یا تمکن مالی، جذب خیرین مدرسه ساز و جذب خیرین مدرسه یار
برون سپاری	استفاده از ظرفیت تخصصی سایرین، استفاده از ظرفیت فناوری سایر سازمانها
مسئولیت آینده نگری	داشتن انعطاف پذیری، شناسایی فرصتها، شناسایی تهدیدها، نیازسنجی، توجه به سرعت فناوری، شناسایی اولویت ها، تحلیل چشم انداز، برنامه ریزی هوشمندانه
جذب منابع مالی	درآمدزایی برای مدرسه، ساماندهی کمکهای نقدی دانش آموزان و خیرین
تربیت اقتصادی	حفاظت از اموال مدرسه، تشویق به کارآفرینی، ارزش آفرینی برای فرهنگ کار، آموزش صرفه جویی، ارزش آفرینی برای استقلال مالی، ایجاد هویت حرفه ای، کشف استعداد حرفه ای دانش آموز
حمایتگر مالی	پشتیبانی مالی از امور آموزشی، پشتیبانی مالی از امور پرورشی، حمایت مالی دکتر معلمها، هوشمندسازی مدارس، شفاف سازی مالی و نهادینه سازی مصرف کالای ایرانی

مضمون اصلی مسئولیت پویایی اقتصادی از ۶ مضمون فرعی و ۲۹ مفاهیم به وجود آمده اند.

در ارتباط با این مضمون، نظر یک شرکت کننده در مصاحبه این بود: "الان یکی از معضلات کشور ما مشکلات اقتصادی هست بنابراین نیاز هست از طریق آموزش دانش آموزان فرهنگ اقتصادی جامعه رو تغییر بدیم به سمت ارزش آفرینی برای کار و تلاش باشیم، خیلی فاجعه هست در کشور والدین تا سی سالگی پول توجیبی فرزندان را



می‌دهند در حالی که بچه‌ها باید از هیجده سالگی از نظر مالی مستقل بشن این ذهنیت را از دانش‌آموزان و خانواده‌ها باید دور کنیم که همه باید تحصیلات عالی داشته باشن بیشتر بچه‌ها باید برن دنبال کار و کارآفرینی و درآمدزایی، هر کسی باید بار مالی خودش رو به دوش بکشه"

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به طراحی منشور مسئولیت‌اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه پرداخته شد. ایفای درست نقش مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه می‌تواند ضمن داشتن آثار مفید و اثربخش برای جامعه، از هرگونه عوارض به واسطه داشتن افراد جامعه‌ای بی‌مسئولیت و آسیب‌رسان پیشگیری کند و هزینه‌های اجتماعی را کاهش دهد و موجب توسعه کشور شود.

نتایج تحقیق حاضر با نتایج پژوهش‌های بارخدا و احمدحیدری (۱۳۹۹)، قاسمی، برکت و امیدیان (۱۳۹۹)، انق، ناطقی و قلتاش (۱۳۹۷)، شریعت‌باقری و نیک‌پور (۱۳۹۷)، پودینه (۱۳۹۶)، تینگ<sup>۱</sup>، چنگ<sup>۲</sup> و تینگ (۲۰۲۱)، ترووا و همکاران (۲۰۲۱)، مارتینز-والدیویا و همکاران (۲۰۲۰)، صدیقی و همکاران (۲۰۱۹)، جانکل و جانکلووا<sup>۳</sup> (۲۰۱۷)، ملکی، آسین و کبی (۲۰۱۷) و آرگون<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) همراستا است.

مطابق نتایج تحقیق یکی از مهمترین عملکردهای آموزش، تحویل انسان فرهیخته، تربیت شده مفید و اثربخش به جامعه است. صحبت‌لو و همکاران، (۱۳۹۵) به بررسی فلسفی انسان فرهیخته پرداخته و آن را با ویژگی‌هایی چون داشتن ایمان به خدا، عقل‌ورزی برخوردار از اخلاق نیکو، دارای ذوق هنری، باسواد و خانواده‌دوست توصیف می‌کند در تبیین این یافته با نظر به تحلیل مصاحبه‌های شرکت‌کنندگان می‌توان گفت رهبری آموزشی در مدرسه باید به استعدادها توجه خاص داشته باشند و امکانات برای آنها فراهم کنند، در مدارس به معلمان کمک شود یاددهی-یادگیری اثربخش اتفاق بیفتد، پیش نیازهای لازم برای ارتقای انگیزه در بین معلمان و دانش‌آموزان را فراهم کنند، به هدایت تحصیلی مناسب در بین دانش‌آموزان بپردازند، وجهه و اعتبار مدرسه را ارتقا دهند، واحد مشاوره را تقویت کنند، به کشف خلاقیت و

<sup>۱</sup> Ting

<sup>۲</sup> Cheng

<sup>۳</sup> JANKAL & JANKALOVÁ

<sup>۴</sup> Argon

رشد آن، کمک کنند، تلاش و کوشش را تشویق کنند، ارزشیابی به صورت کیفی باشد، سعی کنند در حد توان عدالت آموزشی رعایت شود و این طور به رشد سرمایه‌های ملی جامعه کمک کنند.

یافته دیگر حامی‌گری پایدار است که معادل بعد نوع‌دوستانه اجتماعی در مدل مسئولیت اجتماعی لانتوس<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) و بعد نوع‌دوستانه در مدل شلدون<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) است. در تبیین این یافته با نظر به تحلیل مصاحبه‌های شرکت‌کنندگان می‌توان گفت از آنجا که محیط مدرسه محیطی کاملاً بر مبنای روابط انسانی است، برای محقق شدن این یافته توجه به سلامت روانی، توانمندسازی معلمان، دانش‌آموزان و والدین، ارتقاء نیکوکاری و حمایت همه‌جانبه رهبری آموزشی در مدرسه ضروری است و در این صورت به نشر فرهنگ نوع‌دوستی و حمایت‌گرانه در جامعه کمک می‌شود. این یافته با نتایج تحقیقات صدیقی، گوارد و سی (۲۰۱۹) مطابقت دارد.

یافته بعدی مسئولیت اعتلای اجتماعی است که مشابه بعد اجتماعی در هرم کارول است. سلطانزاده، قلاوندی و سیدعباس‌زاده، (۱۳۹۴) آنرا را تلاشی داوطلبانه در جهت رسیدگی به مسائل و معضلات جامعه، حفظ مصالح عمومی، یکپارچگی و کمک به جامعه، مسئولیتی همه‌جانبه و کلی که به تعبیر کارول؛ فعالیت‌هایی در جهت کاهش معضلات جامعه و ارتقای کیفیت زندگی مردم است. در تبیین این یافته و با نظر به تحلیل مصاحبه‌های شرکت‌کنندگان می‌توان گفت زیرشاخه‌های لازم برای تحقق آن شفافیت و پاسخگویی، برقراری عدالت آموزشی، ارتقاء اعتماد اجتماعی، تبعیض‌ستیزی، مسئولیت ارتقاء مشارکت، ارتقاء آگاهی اجتماعی، تبسیط ارتباطات انسانی، مسئول پروری، نهادینه سازی قانون، ترویج دموکراسی، شهروندپروری، توسعه مهارت‌های اجتماعی و مدیریت آسیب‌های اجتماعی است.

این یافته با بعد اجتماعی تحقیقات مدینا، مورتالا و گریم (۲۰۱۹)، علی و دیگران (۲۰۲۰)، قاسمی، برکت و امیدیان (۱۳۹۹) و پودینه، حسین‌قلی‌زاده و مه‌رام (۱۳۹۷) همخوانی دارد. کینگ و مندوزا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نیز مسئولیت اجتماعی را عامل تعامل بیشتر عنوان نموده‌اند و اهداف اجتماعی را مسری دانسته‌اند. بنابراین می‌توان

۱ . Lantos

۲ . Sheldon

۳ . King & Mendoza

گفت که اعمال اجتماعی را افراد از همدگیر تقلید می‌کنند و به این دلیل است که وظیفه رهبری آموزشی در مدرسه در تربیت اجتماعی اهمیت ویژه دارد.

یکی دیگر از مسئولیت مهم رهبری آموزشی در مدرسه مطابق نتایج این پژوهش، بالندگی معنوی به معنای پرورش روح معنویت است. تربیت دانش‌آموزان به‌عنوان آینده‌سازان، مطابق هنجارها و ارزش‌های حاکم بر جامعه یکی از پراهمیت‌ترین مسئولیت‌های اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه است. تمدنی جهرمی، ذوالفقاری و کلانتری (۱۳۹۷) در پژوهشی به دو عامل مؤثر بر نهادینه‌کردن آموزش و پرورش معنوی در مدارس ابتدایی شامل عوامل درونی و بیرونی اذعان کردند که عامل درونی دارای مؤلفه‌های مدیریت توانمند و آگاه، فضا و امکانات، معلم و برنامه درسی و عامل بیرونی دارای مؤلفه‌های حاکمیت اسلامی، خانواده، رسانه و نهادهای غیردولتی است. تاجنهو (۲۰۱۴)، دهرتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، چن و شنگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) مدل بالندگی معنوی را موجب نشر سجایای اخلاقی و انسانی به جامعه منجر به کاهش ناهنجاری‌ها و افزایش سرمایه اجتماعی می‌دانند. مطابق نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها برای تحقق این مضمون حمایت از فرهنگ ملی، توسعه و ترویج فرهنگ اسلامی، نهادینه سازی فرهنگ کتابخوانی و تربیت اخلاقی نیاز است نتایج این یافته با نتایج پژوهش روتمن<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، کرمی، قلاوندی و قلعه‌ای (۱۳۹۶) و بعد اخلاقی پژوهش پودینه، حسین‌زاده و مهram همکاران، (۱۳۹۷) و لطفی، جعفری و آراسته، (۱۳۹۷) همخوانی دارد.

پایداری محیطی مطابق نتایج تحقیق، یکی دیگر از مسئولیت‌های مهم رهبری آموزشی در مدرسه کمک به حفظ پایداری محیط است. اصطلاح آموزش در فضای باز در سال ۱۹۶۴ توسط بسلیک و مسنل<sup>۴</sup> ارائه شد و آن را موجب رابطه مؤثر با طبیعت، حساسیت نسبت به طبیعت، آگاهی محیطی عنوان نمود که به توسعه فردی، اجتماعی و عاطفی منجر می‌شود (سلیمانی و دیگران، ۱۳۹۹: ۱۱۸). در تبیین مسئولیت پایداری محیطی مطابق نتایج حاصل از تحلیل نظر شرکت‌کنندگان در مصاحبه می‌توان گفت زیر مؤلفه‌های این یافته شامل آموزش فرهنگ زیست محیطی، سلامت جسمی،

۱ . Doherty

۲ . Chen & Sheng

۳ . Rothman

۴ . eslic & Mesenel

صرفه‌جویی در مصرف انرژی، مدیریت بحران محیطی مورد نیاز است. این بخش با نتایج تحقیقات کلهر، اولادیان و صفری (۱۳۹۹) و (کلهر، ۱۳۹۶) همخوانی دارد.

آخرین یافته این پژوهش مسئولیت پویایی اقتصادی است از آنجا زیربنای انجام همه امور، مسئولیت‌ها و فراهم کننده بستر رشد و توسعه، اقتصاد است بدون اقتصاد پویا همه امور نافرجام می‌مانند تربیت اقتصادی دانش‌آموز برای داشتن ایفای نقش در چشم‌انداز آینده جامعه، اشتغال و فقرزدایی بسیار حائز اهمیت است موضوع اقتصاد به قدری اهمیت دارد که فریدمن ۱ برجسته‌ترین اقتصاددان، فعالیت اقتصادی و سودرسانی را بهترین مسئولیت اجتماعی و عامل خدمت‌رسانی به جامعه می‌داند. مطابق نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها برای تحقق این مضمون توسط رهبری آموزشی در مدرسه به جذب خیرین، برون‌سپاری، مسئولیت آینده‌نگری، جذب منابع مالی، تربیت اقتصادی و حمایتگر مالی نیاز می‌باشد، راهکار ۲-۹ سند تحول بنیادین نیز به اهمیت مسئولیت اقتصادی اشاره نموده است. این یافته با نتایج اقتصادی پژوهش پودینه، قلی‌زاده و مهرام (۱۳۹۷) همخوانی دارد.

#### محدودیت‌ها

- از جمله محدودیت‌های این پژوهش پروتکل‌های دوران کرونا و برگزاری بیشتر مصاحبه‌ها به صورت تلفنی بود که امکان دریافت اطلاعات بیشتر و عمیق‌تر از شرکت‌کنندگان به طور کامل فراهم نشد
- کمبود مبانی نظری و پیشینه تجربی
- انجام پژوهش به صورت مقطعی، علت‌یابی و تعمیم‌پذیری را با مشکل مواجه می‌کند.

#### پیشنهادات

- پیشنهاد می‌شود این منشور (منشور مسئولیت اجتماعی رهبری آموزشی در مدرسه که در این پژوهش طراحی شد)، به مدارس اعلام و تمام مضامین آن که همگی به دور از انتزاع و عملی می‌باشند با نظارت و پیگیری مستقیم عملیاتی شود تا رفته‌رفته در جامعه نیز جایگاه خود را بیابد و در فرهنگ عمومی تلفیق شود.
- پیشنهاد می‌شود آموزش‌ها، سخنرانی‌هایی با محوریت مسئولیت اجتماعی برای مدیران، معلمان و والدین برگزار گردد.

- پیشنهاد می‌شود از آنجا که مسئولیت و پاسخگویی در صورت استقلال بیشتر بهتر محقق می‌شود، مدارس به صورت مستقل و مدرسه‌محور اداره شوند.
- پیشنهاد می‌شود عملکرد رهبران آموزشی در مدارس مطابق مضامین منشور مسئولیت اجتماعی حاصل شده در این پژوهش مورد ارزیابی قرار گیرند.

### قدردانی

بدینوسیله از زحمات، تلاش‌ها و پیگیری‌های دلسوزانه و مستمر استاد عزیزم خانم دکتر فرانک موسوی تشکر و قدردانی می‌نمایم.

## منابع

اسلامیه، فاطمه. اولادیان، معصومه. صفری، محمود (۲۰۲۰). اولویت‌بندی مولفه‌های مدارس سبز با رویکرد فازی در نظام آموزش و پرورش ایران. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۱(۴۱)،

۳۰۴-۲۸۳ <http://jedu.miau.ac.ir>

انق، مهین. ناطقی، فائزه. قلتاش، عباس. (۲۰۱۹). شناسایی مولفه‌های مسئولیت‌های اجتماعی مطلوب شناختی، عاطفی و عملکردی جهت برنامه‌ریزی درسی مطالعات اجتماعی دوره ابتدایی ایران. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۲(۴)، ۲۵-۳۲.

<http://edu.journals.iau-garmsar.ac.ir/article>

تمدنی جهرمی، مریم. ذوالفقاری، رشید، کلانتری، مهدی. ارائه مدلی به منظور نهادینه کردن آموزش و پرورش معنوی در مدارس ابتدایی. نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۲، ۷۹۹-۸۱۷.

<https://iranjournals.nlai.ir/handle/۱۲۳۴۵۶۷۸۹/۸۷۷۴۵>

حساس یگانه، یحیی. برزگر، قدرت‌اله. (۱۳۹۲). ارائه‌ی مؤلفه‌ها و شاخص‌های بُعد اجتماعی مسئولیت شرکت‌ها و وضعیت موجود آن در ایران. مجله علمی پژوهشی مطالعات توسعه اجتماعی فرهنگی، ۱۲(۱)، ۲۰۹-۲۳۴.

URL: <http://journals.sabz.ac.ir/scds/article-۱-۶۷-fa.html>

خنیفر، حسین. میرزایی، نقی. پریشانی، علی. پوربهروزان، علی. (۱۳۹۷). آسیب‌شناسی پژوهش‌های داخلی در زمینه مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد فراترکیب. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۶(۳)، ۸۳-۹۸.

سلطان‌زاده، وحید. قلاوندی، حسن. سیدعباس‌زاده، میرمحمد. (۱۳۹۴). روابط ساده و ترکیبی بین جامعه‌پذیری سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی (مطالعه مورد کارکنان دانشگاه ارومیه). فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲(۱)، ۱۶۷-۱۹۰.

سلیمانی، فرزانه. سلیمانی، نادر. جمالی، اختر. شعبان نژاد خاص، رضا. (۱۳۹۹). شناسایی موانع توسعه مدارس طبیعت. پژوهش در برنامه ریزی درسی-۱۱۶. ۱۷(۶۶)، ۱۳۲.

doi: ۱۰,۳۰۴۸۶/jsre.۲۰۲۰,۱۸۹۸۳۲۶,۱۶۳۳

شافعی، رضا. احمدی، کیومرث (۱۳۹۷). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمانی مفاهیم، نظریه‌ها، الگوها و کاربردها. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، پژوهشکده تحقیق و توسعه علوم انسانی. چاپ دوم

شریعت باقری، محمد مهدی و نیک‌پور، فاطمه. (۱۳۹۷). تاثیر آموزش مهارت‌های اجتماعی - ارتباطی بر مسئولیت‌پذیری و سازگاری دانش آموزان، فصلنامه روشها و مدل‌های روان‌شناختی. ۹(۳۲). ۲۰۳-۲۲۰.

Doi: ۲۰,۱۰۰۱,۱,۲۲۲۸۵۵۱۶,۱۳۹۷,۹,۳۲,۱۳,۵

صدری دمیرچی، اسماعیل. (۱۳۹۶). نمایش خلاق: رویکرد آموزشی نوین در ایجاد مفاهیم اساسی حقوق بشر و دموکراسی در آموزش پلیس. فصلنامه مدیریت بر آموزش انتظامی. ۱۰۰-۸۰، ۱۳۹۶(۳۸).

[http://mape.jrl.police.ir/article\\_۱۳۰۶۹.html](http://mape.jrl.police.ir/article_۱۳۰۶۹.html)

هوی، وین ک؛ میسکل، سیسل ج؛ (۲۰۱۳) ترجمه: سلیمانی، نادر؛ سفری، محمود؛ نظری، مرتضی. مدیریت آموزشی نظریه، تحقیق و کاربرد. سازمان سمت سال نشر ۱۳۹۴

صحبت‌لو، آهنگیان. شعبانی‌ورکی، بختیار. صادق‌زاده قمصری. (۲۰۱۸). انسان فرهیخته سینوی. تعلیم و تربیت، ۱۳۶(۳۴)، ۸۱-۱۰۸.

<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=۵۱۲۶۱۲>

عارف نژاد، محسن. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت بندی مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس با تأکید بر مدیریت اسلامی. مدیریت مدرسه. ۲۲۰-۲۰۰، (۰)،

Doi: JSA-۱۷۰۶-۱۱۵۷

قاسمی، حبیب. برکت، غلامحسین. امیدیان، فرانک. (۱۳۹۹). واکاوی مولفه‌های مسئولیت اجتماعی کارکنان آموزش و پرورش (مورد مطالعه): آموزش و پرورش استان خوزستان). نوآوری‌های مدیریت آموزشی (۴) ۱۵. ۵۸-۷۲.

URI: [https://jmte.riau.ac.ir/article\\_2004.html](https://jmte.riau.ac.ir/article_2004.html)

کارگر، فرزانه. فرح بخش، سعید. ستار، آزیتا. (۱۳۹۹). ارائه الگویی برای توانمندسازی مدیران مدارس ابتدایی: پژوهشی کیفی. مدیریت مدرسه

۸(۱)، ۲۳۰-۲۱۸. <https://doi.org/https://doi.org/10.34785/J.10.2020.97>

کرمی، محمد. قلاوندی، حسن. قلعه‌ای، علیرضا (۱۳۹۶). رابطه بین اخلاق حرفه‌ای، رهبری اخلاقی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدارس. مدیریت مدرسه صص ۹۳-۱۱۲. ۵(۱)

Doi: 20,1001,1,25384724,2017,5,1,5,3

کلهر، حسینعلی. حق بر آموزش در زمینه‌ی مسایل زیست محیطی. فصلنامه مدیریت بر آموزش انتظامی، ۱۳۹۶، (۴۰)، ۸۱-۱۰۰.

لطفی، حسن. جعفری، پریش، آراسته، حمیدرضا (۲۰۱۸). ارائه مدلی برای بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان (مورد: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران). پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۴(۱۵)، ۲-۲.

DOI: 10,22054/jrlat.2019,44745,1468

لک، راضیه، محقق‌کیمال، سیدحسین و حسین زاده، سمانه. (۲۰۱۹). اثربخشی آموزش مسئولیت‌پذیری اجتماعی مبتنی بر مدرسه بر نگرش به بزهکاری نوجوانان دختر. فصلنامه رفاه اجتماعی، ۱۹(۷۴)، ۹۷-۱۳۲.

URL: <http://refahj.uswr.ac.ir/article->

محمدجانی، فرزاد. (۱۳۹۷). بررسی مؤلفه‌های آموزش شهروندی، آموزش سلامت و آموزش محیط زیست در کتابهای درسی دوره ابتدایی و ارائه یک مدل مفهومی.

دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی ۱۸-۱، (۳۴)، ۲

[http://journals.umz.ac.ir/article\\_2869\\_110dd92a55953a35d9aef81bac363a0](http://journals.umz.ac.ir/article_2869_110dd92a55953a35d9aef81bac363a0)

مرضیه پودینه، رضوان حسینقلی زاده، بهروز مهران. (۲۰۱۸). مسئولیت‌پذیری اجتماعی مدرسه؛ مطالعه موردی: دو مدرسه متوسطه دخترانه شهر مشهد. رویکردهای نوین مدرسه، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان صص ۱۲۰-۹۵، ۱۳(۲)

.. <https://doi.org/10.22108/nea.2019,111790,1253>

[https://jmte.riau.ac.ir/article\\_259.html](https://jmte.riau.ac.ir/article_259.html)



معدنی، جواد. شریف زاده، فتاح. حسین پور، داود. (۱۳۹۱). تحلیل تاثیر مولفه‌های مسئولیت اجتماعی بر کیفیت ارائه خدمات عمومی (مطالعه موردی شهرداری شهر اشتهاارد). *ختمشی گذاری عمومی در مدیریت*, ۱-۱۸, ۳(۷,۸).

[https://ijpa.srbiau.ac.ir/article\\_۸۰۵۵.html](https://ijpa.srbiau.ac.ir/article_۸۰۵۵.html)

میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۲). اخلاق و مسئولیت اجتماعی در مدیریت آموزشی. *مجله روان شناسی و علوم تربیتی*

<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=۷۴۱۱>

میرکمالی، سید محمد. کرامتی، محمدرضا. عارفی، محبوبه. مختاریان، فرانک (۱۳۹۷). مطالعه کیفی دستاوردهای یادگیری مورد انتظار دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی از دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت آموزشی و کارفرمایان. پژوهش در نظام‌های آموزشی ۴۰. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=۱۵۴۰۳۱>

درویشی، صیاد. میرزاخانی، عبدالرحمن (۱۳۹۸). نظم اجتماعی در پرتو آموزش حقوق شهروندی اسلامی به کارکنان پلیس (با رویکرد حقوق شهروندی نظام علوی). *فصلنامه مدیریت بر آموزش انتظامی*. ۱۳۷-۱۶۳, ۱۳۹۸(۴۸),

[http://mape.jrl.police.ir/article\\_۹۲۳۳۱.html](http://mape.jrl.police.ir/article_۹۲۳۳۱.html)

راشن عبدالهی، حاجیه رجبی فرجاد، وحیده سادات فرخجسته، (۱۴۰۰). تاثیر آموزش مهارت های برقراری ارتباط مؤثر بر تاب آوری و سازگاری اجتماعی دانشجویان دانشگاه نظامی، *فصلنامه مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی*, ۱(۱۴), ۱۱۷-۱۳۶.

نجف زاده اوجقاز، زهرا. کریم زاده. صمد. ناظم. فتاح. (۲۰۲۱). ارائه الگویی برای ارتقاء سطح مسئولیت پذیری اجتماعی بر اساس اخلاق حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی (استان تهران). *دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت*, ۳۷(۳۷), ۱۰۱-۱۰.

<https://doi.org/۱۰.۱۰۱۶/j.marpol.۲۰۲۱.۱۰۴۵۴۶>

Ali, M., Mustapha, I., Osman, S., & Hassan, U. (۲۰۲۰). University social responsibility (USR): An Evolution of the concept and its thematic analysis. *Journal of Cleaner Production*, ۲۸۶(۱۲۴۹۳۱). (Forthcoming ۲۰۱۲) At Retrieved: . <https://doi.org/>

Argon, T. (۲۰۱۵). Teacher and Administrator Views on School Principals' Accountability. *Educational Sciences: Theory and Practice*, ۱۵(۴), ۹۲۵-۹۴۴

Brown, C., MacGregor, S., & Flood, J. (۲۰۲۰). Can models of distributed leadership be used to mobilise networked generated innovation in schools? A case study from England. *Teaching and Teacher Education*, 94(۱۰۳۱۰۱), PP:۱-۱۱.

<https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103101>

Carbonero, M. A., Martín-Antón, L. J., Otero, L., & Monsalvo, E. (۲۰۱۷). Program to promote personal and social responsibility in the secondary classroom. *Frontiers in Psychology*, 8(MAY), ۸۰۹

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00809>

Chen, M. C., & Sheng, C. W. (۲۰۱۳). Workplace spirituality and earnings management motivations. *International Journal of Business and Information*, 8(۲), ۲۶۷.

Doherty, E. P. (۲۰۱۱). Leading with love: the confluence of spirituality and leadership in college students.

<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124931>

Emily F. Rothman, Katie M. Edwards, Andrew J. Rizzo, Megan Kearns, Victoria L. Banyard. (۲۰۱۹) Perceptions of Community Norms and Youths' Reactive and Proactive Dating and Sexual Violence Bystander Action. *American Journal of Community Psychology* ۶۳:۱-۲, pages ۱۲۲-۱۳۴.

doi: 10.1002/ajcp.12312. Epub ۲۰۱۹ Feb ۱۹.

Friedman, M. (۱۹۷۰). The social responsibility of business is to increase its profits. In *Corporate ethics and corporate governance*. The New York Times Magazine

DOI: 10.1007/978-3-540-70818-6\_14

JANKAL, R., & JANKALOVÁ, M. (۲۰۱۷). SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION. *Human Resources Management & Ergonomics*, 11(۲) <https://www.researchgate.net/publication/322594208>

Jeon, M. M., Lee, S., & Jeong, M. (۲۰۲۰). Perceived corporate social responsibility and customers' behaviors in the ridesharing service industry. *International Journal of Hospitality Management*, 104(۱۰۲۳۴۱), ۱-۱۰.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.10234>

King, R. B., & Mendoza, N. B. (۲۰۲۱). The social contagion of students' social goals and its influence on engagement in school. *Learning and Individual Differences*, 88, ۱۰۲۰۰۴

<https://doi.org/10.1016/j.lindif.2021.102004>

- Lantos, G. P. (۲۰۰۱). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*  
<https://doi.org/https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸>
- Maliki, A. E., Asain, E. S., & Kebbi, J. (۲۰۱۰). Background variables, social responsibility and academic achievement among Secondary school students in Bayelsa State of Nigeria. *Studies on Home and Community Science*, ۴(۱), ۲۷-۳۲. <https://doi.org/۱۰.۱۰۸۰/۰۹۷۳۷۱۸۹,۲۰۱۰,۱۱۸۸۵۲۹۵>
- Maon, F., Vanhamme, J., De Roeck, K., Lindgreen, A., & Swaen, V. (۲۰۱۹). The dark side of stakeholder reactions to corporate social responsibility: tensions and micro-level undesirable outcomes. *International Journal of Management Reviews*, ۲۱(۲), ۲۰۹-۲۳۰.  
<https://doi.org/https://doi.org/۱۰.۱۱۱۱/ijmr.۱۲۱۹۸>
- Martínez-Valdivia, E., Pegalajar-Palomino, M. del C., & Burgos-García, A. (۲۰۲۰). Social responsibility and university teacher training: Keys to commitment and social justice into schools. *Sustainability*, ۱۲(۱۵), ۱-۱۵.  
<https://doi.org/۱۰.۳۳۹۰/su۱۲۱۵۶۱۷۹>
- Medina, M. A., Murtadha, K. H., & Grim, J. (۲۰۲۰). Community Schools as a Vehicle for Social Justice and Equity. In *In Emerging Perspectives on Community Schools and the Engaged University*  
<https://doi.org/۱۰.۴۰۱۸/۹۷۸-۱-۷۹۹۸-۰۲۸۰-۸.ch۰۰۵>
- Murray, J. (۲۰۰۴). Murray.pdf.
- Saepudin, A., & Mulyono, D. (۲۰۱۹). Community education in community development. *EMPOWERMENT: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah*, ۸(۱), ۶۵-۷۳.  
<https://doi.org/۱۰.۲۲۴۶۰/empowerment.v۸i۱p۶۵-۷۳,۱۱۶۵>
- Sheldon, Pauline (۲۰۱۱). An exploratory study of corporate social Responsibility the U.S travel Industry. *Journal of travel Research*. ۵۰ (۴)  
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/۱۰.۱۱۷۷/۰۰۴۷۲۸۷۵۱۰۳۷۱۲۳۰>
- Shin, I., Hur, W.-M. M., Kim, M., & Kang, S. (۲۰۱۷). Hidden roles of CSR: Perceived corporate social responsibility as a preventive against counterproductive work behaviors. *Sustainability*, ۹(۶), ۱-۱۲  
<https://doi.org/https://doi.org/۱۰.۳۳۹۰/su۹۰۶۰۹۵۵>
- Siddiqui, N., Gorard, S., & See, B. H. (۲۰۱۹). Can learning beyond the classroom impact on social responsibility and academic attainment? An evaluation of the Children's University youth social action programme.

Studies in Educational Evaluation, ۶۱, ۷۴-۸۲

<https://doi.org/10.22460/empowerment.v6i1p65-73.1165>

Su, L., & Swanson, S. R. (۲۰۱۹). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, ۷۲, ۴۳۷-۴۵۰.

<https://doi.org/doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.009>

Tauginienė, L., & Urbanovič, J. (۲۰۱۸). Social responsibility in transition of stakeholders: From the school to the university. *Developments in Corporate Governance and Responsibility*, ۲۴, ۱۴۳-۱۶۳. <https://doi.org/10.1108/S2043-05232018000014007>

Tetrevova, L., Vavra, J., & Munzarova, S. (۲۰۲۱). Communication of Socially-Responsible Activities by Higher Education Institutions. *Sustainability*, ۱۳(۲), ۴۸۳ <https://doi.org/10.3390/su13020483>

Ting, K. H., Cheng, C. T., & Ting, H. Y. (۲۰۲۱). Introducing the problem/project based learning as a learning strategy in University Social Responsibility Program-A study of local revitalization of Coastal Area, Yong-An District of Kaohsiung City. *Marine Policy*, ۱۳۱

<https://doi.org/10.1016/j.marpol.2021.104546>