



Providing a smart leadership model in education

Mahdi Oliiae¹ , Aliakbar Ajam² , Ahmad Akbari³ , Touraj Fallah Mehne⁴ 

1. Ph.D Candidate in Educational Management, Department of Educational Sciences, Torbet Heydarieh Branch, Islamic Azad University, Torbet Heydarieh, Iran. E-mail: Oliyaemehdi@yahoo.com

2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Payam Noor University, Tehran, Iran. E-mail: aliakbarajam1387@pnu.ac.ir

3. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: akbari.180@gmail.com

4. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Torbet Heydarieh Branch, Islamic Azad University, Torbet Heydarieh, Iran. E-mail: turaj.falah@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type:

Research Article

Article history:

Received 31 August 2023

Received in revised form

29 September 2023

Accepted 03 November 2023

Published Online 22 August 2024

Keywords:

leadership,
intelligent leadership,
education

ABSTRACT

Background: The current research was conducted with the aim of developing a model of intelligent leadership in education using a qualitative method of thematic analysis.

Aims: The current research was conducted with the aim of developing a model of intelligent leadership in education using a qualitative method of thematic analysis.

Methods: The data of this research was derived from in-depth and semi-structured interviews with 12 subject experts in the field of leadership and management in education, which was based on purposeful sampling dependent on the selection criteria and continued until the theoretical saturation of this process was reached. The validity of the research data was checked and confirmed by going back to the participants and external auditors. It was done in the form of open, axial, and selective coding in Atlas TI8 software.

Results: The results showed that the intellectual, emotional and spiritual dimensions are the three dimensions of intelligent leadership; which includes elements such as strategic thinking, joint goal-setting, rational decision-making, motivation, self-awareness, self-management, faith in goal realization and culture building. The results also showed that the elements of knowledge management, organizational management, team management, and pragmatic management are the components of the intelligent leadership model of education managers.

Conclusion: The results of this research showed that intellectual, emotional and spiritual dimensions are three dimensions of intelligent leadership; which includes elements such as strategic thinking, joint goal-setting, rational decision-making, motivation, self-awareness, self-management, faith in goal realization and culture building. The results also showed that the elements of knowledge management, organizational management, team management, and practical management are the components of the intelligent leadership model of education managers. The results of this research are in line with the researches of Zaidzivant (2018), Oleksienko and Rowan (2018), Allen, Shankman, Miguel (2012), Fisher and Wildman (2016), Shishunga (2020), Nooralizadeh and Hajivand (2017) and Kikha (2016). Different emotional, spiritual and rational dimensions of intelligent leadership are aligned.

Citation: Oliiae, M., Ajam, A.A., Akbari, A., & Fallah Mehne, T. (2024). Providing a smart leadership model in education. *Journal of Psychological Science*, 23(138), 1493-1507. [10.52547/JPS.23.138.1493](https://doi.org/10.52547/JPS.23.138.1493)

Journal of Psychological Science, Vol. 23, No. 138, 2024

© The Author(s). DOI: [10.52547/JPS.23.138.1493](https://doi.org/10.52547/JPS.23.138.1493)



✉ **Corresponding Author:** Aliakbar Ajam, Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Payam Noor University, Tehran, Iran.

E-mail: aliakbarajam1387@pnu.ac.ir, Tel: (+98) 9159341880

Extended Abstract

Introduction

In the dynamic landscape of education, effective leadership plays a pivotal role in shaping the trajectory, efficacy, and adaptability of educational institutions. This article contributes to the discourse on educational leadership by proposing a Smart Leadership Model, tailored to the challenges and opportunities inherent in contemporary education. Grounded in a comprehensive review of the literature and inspired by successful leadership models, this proposed model aims to integrate the principles of effective leadership with the transformative potential of smart technologies.

As highlighted by Fullan (2014) and Robinson (2009), educational leadership is increasingly crucial in navigating the complexities of modern learning environments. The Smart Leadership Model seeks to leverage emerging technologies to enhance decision-making, foster collaboration, and optimize educational outcomes, aligning with the transformative visions advocated by leading scholars in educational leadership (Leithwood et al., 2008). By incorporating real-time data analytics, personalized learning strategies, and efficient communication channels, this model empowers educational leaders to make informed decisions and enhance the overall learning experience for students.

The model also underscores the importance of cultivating a leadership culture that embraces continuous learning, adaptability, and visionary thinking, drawing insights from the work of Senge (2006) on learning organizations. As we navigate the convergence of traditional educational paradigms and the digital age, the Smart Leadership Model addresses the imperative for leaders capable of navigating this complex terrain. By providing a roadmap for educational leaders to effectively integrate smart technologies for organizational growth and student success, this model aligns with the forward-looking perspectives advocated by Bush and Glover (2014) and Harris (2008).

Through a synthesis of theoretical frameworks, practical insights, and a future-oriented approach, this article contributes to the ongoing dialogue on

effective leadership in education. By aligning with the visions set forth by influential scholars in educational leadership, the Smart Leadership Model seeks to facilitate a smarter and more responsive educational ecosystem, fostering innovation and advancement in the field.

The integration of smart technologies within the proposed Smart Leadership Model is expected to catalyze transformative changes in educational leadership practices. As highlighted by Hattie (2012) and Marzano (2003), the strategic use of technology in education can have a profound impact on student achievement. The model envisions leaders utilizing advanced analytics to assess student performance trends, identify areas for improvement, and tailor instructional approaches to meet diverse learning needs effectively.

Moreover, the Smart Leadership Model draws inspiration from the principles of distributed leadership (Spillane, 2006) and collaborative learning communities (DuFour, 2004). It advocates for the establishment of networks and partnerships that transcend traditional organizational boundaries, fostering a collaborative ecosystem where educators, administrators, and stakeholders work cohesively to enhance the quality of education. The model aligns with the contemporary understanding that effective leadership is not confined to a singular individual but rather distributed across various stakeholders within the educational community.

A critical facet of the Smart Leadership Model lies in its emphasis on ethical considerations and data privacy, reflecting the work of Bennett and Maton (2010) on the ethical use of technology in education. Leaders are encouraged to implement robust policies and practices to safeguard student data, ensuring the responsible and ethical integration of smart technologies in educational settings.

In conclusion, the proposed Smart Leadership Model strives to be at the forefront of shaping educational leadership paradigms in the digital era. By combining insights from educational leadership theories, leveraging technological advancements, and considering ethical implications, this model aspires to provide a comprehensive guide for leaders navigating the complexities of modern education. As we stand

on the precipice of a new educational landscape, the Smart Leadership Model aims to empower leaders to harness the potential of smart technologies for the betterment of educational outcomes, fostering a dynamic and responsive learning environment.

Method

The thematic analysis is a crucial qualitative research method employed across various qualitative methodologies. It involves examining, analyzing, categorizing, and classifying interview data with experts, ultimately identifying dimensions, components, and indicators of smart leadership in education. The research employed the following steps in executing the thematic analysis:

Step 1. Familiarization with Data: To gain an in-depth understanding of the content, the researcher immersed themselves in the data through repeated readings and active engagement. Immersion in the data often involves recurrent reviewing and active reading.

Step 2. Initial Code Generation: This stage involves creating initial codes from the data. Codes serve as labels introducing the features of the data.

Step 3. Theme Exploration: The exploration of themes involves categorizing various codes into themes.

Step 4. Definition and Naming of Themes: Based on the analyzed codes, each theme is defined and named. This step links back to the identified codes.

Step 5. Report Writing: The final step commences when the researcher has a collection of rich themes. It involves the final analysis and the composition of the research report.

The research sample consisted of 12 participants, including academic experts, university faculty, and specialists in the organization of education. The interviews, conducted in a semi-structured manner, continued until theoretical saturation was achieved. The data collection included a review of library studies, exploration of academic theories by university professors, and insights from research scholars with academic backgrounds in public administration management. The study encompassed individuals with expertise in education management, including government officials, managers, and education specialists.

Results

In the current research, the initial step involved organizing information into meaningful categories. During this stage, the focus was primarily on creating concepts from the data. This step includes segmenting sentences or paragraphs into categories and attaching a term to a set. It is evident that at these stages, some content was contradictory or varied (from the perspective of participants). After a thorough review of implemented texts, the recorded content, and, in some cases, communication with participants, inappropriate data were identified and disregarded. The number of codes for each concept was determined through repeated examinations of the texts. Following the initial coding of interviews, various codes were categorized into primary themes, and meanings were grouped accordingly. Over time, the recorded themes of the organizing structure and their alignment with the participants' opinions led to the identification of the central themes: 1) Dimensions of smart leadership, and 2) the Model of smart leadership in educational managers.

In the current research, the initial step involved organizing information into meaningful categories. During this stage, the focus was primarily on creating concepts from the data. This step includes segmenting sentences or paragraphs into categories and attaching a term to a set. It is evident that at these stages, some content was contradictory or varied (from the perspective of participants). After a thorough review of implemented texts, the recorded content, and, in some cases, communication with participants, inappropriate data were identified and disregarded. The number of codes for each concept was determined through repeated examinations of the texts. Following the initial coding of interviews, various codes were categorized into primary themes, and meanings were grouped accordingly. Over time, the recorded themes of the organizing structure and their alignment with the participants' opinions led to the identification of the central themes: 1) Dimensions of smart leadership, and 2) the Model of smart leadership in educational managers.

Based on the data analysis and concepts in the previous stage, a comprehensive theme is utilized to select the main categories with the ability for

generalization and strong correlation. This is done with the aim of completing categories that have not been fully developed; in other words, at this stage, the organizing themes are combined with different conditions mentioned and are integrated with each other for further coherence and analysis. Integration is carried out to present theoretical propositions, indicating a generalized relationship in a specific category and its concepts with certain classes. The objective of the current research is to explore and understand the phenomenon, as the researcher seeks to design a model of smart leadership for educational managers. The comprehensive themes of smart leadership dimensions include the rational aspect, which incorporates strategic thinking, shared goal-setting, rational decision-making, and planning. Therefore, leaders should formulate a proper vision for the future of education and set common goals to plan rationally. In the emotional dimension, it involves self-awareness, motivation, emotion-based management, and self-management. Hence, leaders must be aware of themselves and their followers, recognizing human characteristics, differences, and similarities, and understanding the influential factors on individuals (self-awareness, awareness of others, and interpersonal rights). In the spiritual dimension, it encompasses vision, belief in goal attainment, culture-building, and commitment. Leaders should increase commitment and hope in individuals by outlining a vision, having faith in its achievement, and fostering culturalization. The comprehensive theme "Smart Leadership Model for Educational Managers" includes organizing themes: action-oriented management, knowledge management, organizational management, and team management. Leaders should emphasize team-building in knowledge management and encourage action-oriented management. Action-oriented management involves meaningful work plans, increased social awareness, training for adaptability, compatibility, and matching the leader-group exchange and performance feedback. Knowledge management, when guided by leaders with programs for organizational learning, innovation and creativity, increased leadership skills, and technological infrastructure, is facilitated. Organizational

management is achieved through supervision and feedback, proper performance evaluation, creating security, and considering all political, economic, and environmental factors. Finally, team management shapes under the leadership of the leader through fostering a work spirit, work interaction, responsibility, support, transformational leadership, organizational membership, and collaboration, as well as group communications.

Conclusion

The results of this research indicate that rational, emotional, and spiritual dimensions are considered as three dimensions of smart leadership. These dimensions include elements such as strategic thinking, shared goal-setting, rational decision-making, motivation, self-awareness, self-management, belief in goal attainment, and culturalization. The results also show that elements of knowledge management, organizational management, team management, and action-oriented management are components of the smart leadership model for educational managers. The findings of this research align with studies by Zidziunas (2018), Oksinsko and Rouen (2018), Allen, Shankman, and Miguel (2012), Fisher and Wildman (2016), Shishonga (2020), Nouralizadeh and Hajivand (2008), and Kika (2017) across various emotional, spiritual, and rational dimensions of smart leadership.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: This article is taken from the doctoral dissertation of the first author in the field of educational management of Islamic Azad University, Torbat Heydariyeh branch. In order to maintain ethical principles in this research, it was tried to collect data after obtaining the consent of the participants. Also, the participants were assured about confidentiality in maintaining personal information and providing results without specifying the names and details of people's birth certificates.

Funding: This study was conducted as a PhD thesis with no financial support.

Authors' contribution: The first author was the senior author, the second were the supervisors and the third was the advisors.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest for this study.

Acknowledgments: I would like to appreciate the supervisor, the advisors, in the study.



ارائه الگوی رهبری هوشمند در آموزش و پرورش

مهدی اولیایی^۱، علی اکبر عجم^۲، احمد اکبری^۳، تورج فلاح مهنه^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد تربیت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران.

۲. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

۴. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران.

چکیده

مشخصات مقاله

زمینه: با بررسی‌های انجام شده در این حوزه مشخص شد که تاکنون یک الگوی پویا برای رهبری هوشمند در آموزش و پرورش در هیچ یک از مطالعات انجام شده ارائه نشده است.

هدف: پژوهش حاضر با هدف تدوین ارائه الگوی رهبری هوشمند در آموزش و پرورش به روش کیفی از نوع تحلیل مضمون انجام گرفت. **روش:** داده‌های این پژوهش برگرفته از مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از متخصصان موضوعی در حوزه رهبری و مدیریت در آموزش و پرورش بود که بر اساس نمونه‌گیری هدفمند وابسته به معیار انتخاب و تا رسیدن به اشباع نظری این فرآیند ادامه یافت. اعتبار داده‌های پژوهش از طریق بازگشت به مشارکت‌کنندگان و ممیزان بیرونی بررسی و تأیید شد. در قالب کدگذاری باز، محوری، و گزینشی در نرم‌افزار اطلس تی‌آی ۸، انجام گرفت.

یافته‌ها: نتایج نشان داد بعد عقلانی، هیجانی و معنوی سه بعد رهبری هوشمند محسوب می‌شوند؛ که شامل عناصری چون تفکر استراتژیک، هدف‌گذاری مشترک، تصمیم‌گیری عقلایی، انگیزه، خودآگاهی، خودمدیریتی، ایمان به تحقق هدف و فرهنگ‌سازی است. نتایج همچنین نشان داد عناصر مدیریت دانشی مدیریت سازمانی و مدیریت تیمی و مدیریت عمل‌گرا مؤلفه‌های الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش هستند.

نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش نشان داد بعد عقلانی، هیجانی و معنوی سه بعد رهبری هوشمند محسوب می‌شوند؛ که شامل عناصری چون تفکر استراتژیک، هدف‌گذاری مشترک، تصمیم‌گیری عقلایی، انگیزه، خودآگاهی، خودمدیریتی، ایمان به تحقق هدف و فرهنگ‌سازی است. نتایج همچنین نشان داد عناصر مدیریت دانشی مدیریت سازمانی و مدیریت تیمی و مدیریت عمل‌گرا مؤلفه‌های الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش هستند. نتایج این پژوهش با تحقیقات زیدزیونت (۲۰۱۸)، اولکسینکو و روان (۲۰۱۸)، آلن، شانگمن، میگل (۲۰۱۲)، فیشر و وایلدمن (۲۰۱۶)، شیشونگا (۲۰۲۰)، نورعلیزاده و حاجیوند (۱۳۸۷) و کیخا (۱۳۹۶) در ابعاد مختلف هیجانی، معنوی و عقلانی از رهبری هوشمند همسویی دارد.

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخچه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۰۹

بازنگری: ۱۴۰۲/۰۷/۰۷

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۱۲

انتشار برخط: ۱۴۰۳/۰۶/۰۱

کلیدواژه‌ها:

رهبری، رهبری هوشمند، آموزش و پرورش

استناد: اولیایی، مهدی؛ عجم، علی اکبر؛ اکبری، احمد؛ و فلاح مهنه، تورج (۱۴۰۳). ارائه الگوی رهبری هوشمند در آموزش و پرورش. مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۳، شماره ۱۳۸، ۱۴۹۳-۱۵۰۷.

مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۳، شماره ۱۳۸، ۱۴۰۳. DOI: [10.52547/JPS.23.138.1493](https://doi.org/10.52547/JPS.23.138.1493)



© نویسنده‌گان.

✉ نویسنده مسئول: علی اکبر عجم، استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران. رایانامه: aliakbarajam1387@pnu.ac.ir

تلفن: ۰۹۱۵۹۳۴۱۸۸۰

مقدمه

رهبری را می‌توان به عنوان یک رابطه قدرت تأثیرگذار تعریف کرد که در آن قدرت یک حزب («رهبر») باعث ترویج حرکت و تغییر در دیگران («پیروان») شود (شولتزکی و ادوارد، ۲۰۲۱). رهبری مهارت عملی، توانایی یک فرد، گروه یا سازمان برای تأثیرگذاری یا هدایت سایر افراد، تیم‌ها یا کل سازمان‌ها را در برمی‌گیرد (گرینت و جونز، ۲۰۲۲). رهبری فرآیندی است که از طریق آن یک مجری می‌تواند رفتار و کار دیگران را در جهت دستیابی به اهداف خاص در یک موقعیت خاص هدایت و تحت تأثیر قرار دهد (اقبال و همکاران، ۲۰۱۵). در واقع رهبری توانایی یک مدیر برای ترغیب زیردستان به کار با اعتماد به نفس و حرارت است (موندال و بحرا، ۲۰۲۲). به گفته دیویس، «رهبری توانایی متقاعد کردن دیگران برای جستجوی اهداف تعریف شده و با اشتیاق است؛ بنابر این رهبری عاملی انسانی است که گروهی را به هم پیوند داده و آن را به سمت اهداف سوق می‌دهد (کومار و همکاران، ۲۰۲۲). رهبری هیچ ارتباطی با ارشدیت یا موقعیت فرد در سلسله مراتب یک شرکت ندارد و تابعی است از جایگاه فرد در روابط درون گروهی و نشانگری برای محبوبیت و نفوذ افراد در بین سایرین، (یاتس و هارتلی، ۲۰۲۱). بر این اساس برخی دیدگاه‌های مدیریتی سنتی‌تر، رهبری (که رهبری را به عنوان چیزی که یک فرد به دلیل نقش یا اختیاراتش در اختیار دارد) به چالش کشیده‌اند و در عوض از ماهیت پیچیده رهبری که در همه سطوح نهادها، در داخل سازمان‌های رسمی و غیررسمی یافت می‌شود، حمایت می‌کنند (نورثورز، ۲۰۲۱). رهبری پدیده‌ای واقعی بوده و در اثربخشی سازمان‌ها نقش برجسته‌ای ایفا می‌کند (أبراین، ۲۰۲۲). رهبری یکی از چالش‌های مهم دنیای کسب و کار فعلی و آینده است و این بدان دلیل است که جهت‌دهی مسیر سازمان از طریق تفکر و عمل رهبران امکان‌پذیر است. یکی از رویکردهایی که به تازگی مورد توجه صاحب نظران حوزه مدیریت قرار گرفته، رهبری هوشمند است (هایت و همکاران، ۲۰۱۷). رهبری هوشمند زمینه را برای هم‌فکری، همکاری و همدلی در میان جامعه کارکنان مهیا می‌کند و باعث پیوند محکم‌تر آن‌ها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه جانبه کارکنان، بر قابلیت‌های عملکردی و رفتاری آن‌ها می‌افزاید (زینی‌وند و همکاران، ۱۴۰۰). در

الگوهای جدید سعی بر آن است که از زاویه خلاق و هوشمند به پدیده رهبری نگریده باشد. رهبری هوشمند^۱ یک تبادل نظر بین رهبر و پیروان در موقعیت خاص می‌باشد که به یاری همدیگر برای رسیدن به یک بینش مشترک به‌طور اثربخش فعالیت می‌کنند (مجلسی و همکاران، ۱۳۹۹).

رهبری اداری در زمان حاضر در نتیجه تغییراتی است که جهان امروز در همه زمینه‌ها شاهد آن است و با توجه به این تغییرات، نیاز است که رهبران اداری باصلاحیت بالا نقش خود را به بهترین نحو انجام دهند تا به اهداف دست یابند (لطیف علی و رشید، ۲۰۲۰). فرآیند رهبری با تأکید بر توانایی شخصی رهبر و قدرت نفوذ او در باورها، ارزش‌ها، رفتارها و اعمال دیگران شکل می‌گیرد و آن‌ها را قادر می‌سازد تا تصمیمات استراتژیک را در محیط پیچیده اتخاذ نمایند و موجب رشد متوازن، هماهنگ و پویای سازمان شوند. رهبری هوشمند ما را در شناسایی راه‌حل‌های جدید برای حل مشکلات گوناگون که در حال حاضر با آن مواجه هستیم کمک می‌کند و با تلفیق مدیریت و رهبری کارهای نامفهوم و بی‌معنا تبدیل به کارهای با معنا و هدفمند می‌گردد و به ما نیرو و انرژی می‌بخشد. رهبران سازمانی نیازمند هوشمندی چندگانه‌ای هستند تا آن‌ها را قادر سازد تصمیمات استراتژیک در محیط پیچیده و مهم دنیای کسب و کار فعلی اتخاذ کنند. هوش چندبعدی رهبران موجب می‌شود تا سازمان، متوازن و هماهنگ و پویا شود (شفیعی و فضل‌اللهی قمشی، ۱۳۹۸).

در میان موضوعات و ادبیات مدیریتی، رهبری یک موضوع مهم و جدی و درخور توجه در هزاره سوم می‌باشد که بخش عمده‌ای از ادبیات مدیریت را به خود اختصاص داده است. با به کارگیری تنورهای جدید نظیر مهندسی مجدد، مدیریت فرایندها، فرهنگ‌سازمانی، یادگیری سازمانی، مدیریت کیفیت و مدیریت دانش سازمان‌ها هنوز از عملکرد مطلوب فاصله داشته و فقدان یک پدیده مهم را احساس می‌کند؛ و آن چیزی نیست جز رهبری صحیح و درست. جامعه جهانی در قرن ۲۱ نیازمند رهبران جدید با توانایی‌های جدید می‌باشد (نورعلیزاده و حاجیوند، ۱۳۸۷). رهبران در فضای سردرگمی و عدم قطعیت و بی‌ثباتی به دلیل پیچیدگی‌های موجود در محیط عمل می‌کنند لذا موفقیت در محیط کنونی نیاز به روش دیگری برای تفکر نسبت به مسائل دارد که منوط به استفاده از هوشمندی در فرایند رهبری است (کیخا، ۱۳۹۶).

¹. Intelligent Leadership

وظیفه اصلی رهبران امروزی این است که بر زیردستان خود تأثیر خوبی بگذارند و این تنها زمانی اتفاق می‌افتد که رهبر با آزاد کردن بهترین انرژی خود نوعی پژواک خوب برای زیردستان است. اساس کارکرد عاطفی است که می‌تواند منجر به تدوین مدل‌های جدیدی در مدیریت شود که رهبران را برای مدیریت دعوت می‌کند. رهبران آگاه با ویژگی‌های شخصی قادر به اتخاذ استراتژی‌هایی هستند که از سازمان محافظت می‌کند و سازمان را به گونه‌ای آماده می‌کند که منجر به موفقیت شود. (لطیف علی و رشید، ۲۰۲۰). رهبری به‌طور سنتی بر پویایی فردی و بین فردی تمرکز دارد که چگونه افراد بر یکدیگر در هنگام حرکت به سمت اهداف سازمانی تأثیر می‌گذارند (نورت هاوس، ۲۰۱۵)، در حالی که آزمون مدیریت منابع انسانی سیستم‌ها و فرآیندهای یک سازمان را بررسی می‌کند که هدف آن تأثیرگذاری بر رفتار کارکنان است. (لایونس، ۲۰۱۵). رهبران به‌عنوان یک عامل مهم در اجرای شیوه‌های منابع انسانی برجسته شده‌اند (چوانگ و همکاران، ۲۰۱۶). رهبری همچنین به‌عنوان یک منبع شغلی در نظر گرفته شده است، زیرا در دستیابی به اهداف کاری، کاهش تقاضاهای شغلی و تحریک رشد شخصی مؤثر است (شاوفلی، ۲۰۱۵). همچنین حمایت و تعهد مدیران برای توسعه مؤثر و اجرای شیوه‌های منابع انسانی اساسی می‌شود، رهبران نقش مهمی در شکل دادن به ادراکات کارکنان دارند (سالاس-والینا و همکاران، ۲۰۲۰).

امروزه، مدیرانی که در صدد توسعه و تحول هستند از آموزش و پرورش شروع می‌کنند و رویکردهای برآمده از عصر جدید ارتباطات و فناوری‌ها در تعلیم و تربیت از جمله دیدگاه حداکثری مبتنی بر خود یادگیری و چگونگی یادگیری (فراشناخت)، یادگیری فرایند مدار و مستقل موجب حرکت تدریجی در باز تعریف مفاهیم اساسی تعلیم و تربیت شده است (صبوری خسروشاهی، ۱۳۸۹). آموزش و پرورش را می‌توان الگوی کلی نهادها و مؤسسات موجود در جامعه قلمداد نموده که می‌توان رشد و توسعه جوامع را در گرو رشد و توسعه آن ممکن دانست. آموزش و پرورش به معنای گسترده با هزاران مدیر و معلم سروکار دارد و در سوی دیگر میلیون‌ها دانش‌آموز را در برمی‌گیرد و به‌مثابه مهم‌ترین و گسترده‌ترین پایه‌های انسانی کشور به حساب می‌آید که سقف بلند رشد و توسعه و عظمت اسلامی ایرانی بر آن استوار است. از سوی دیگر، تغییرات روزافزون فناوری و اطلاعات ابعاد مختلف جامعه بشری را متحول ساخته

است؛ که مهم‌ترین بعد آن آموزش و پرورش است که تربیت‌کننده افرادی با فضایل اخلاقی، اجتماعی، نیکو، دارای روحیه علمی و متفکر و خالق است. آموزش و پرورش در تولید سرمایه انسانی نقش اساسی ایفا می‌کند، با تعلیم دادن افراد موجب ایجاد تحرک اجتماعی و سیاسی در آن‌ها می‌شود و در سطح کلان آموزش و پرورش منجر به تامین رفاه افراد و برقراری عدالت و برابری فرصت‌ها می‌شود (حجازی و حسین زاده، ۱۳۹۹).

مدل رهبری هوشمند مبتنی بر پارادایم فرا صنعتی است. در این پارادایم، وظایف مجدداً تعریف می‌شود، کارکنان سازمان و روابط بین آن‌ها گسترده‌تر می‌گردد و این دیدگاه مبتنی بر جامعه است. رهبری هوشمند مبتنی بر مدل رهبری جهانی و همچنین تئوری دستگاه‌های اجتماعی است. رهبری هوشمند یک فرایند مشارکتی در رهبری است (ماتون، ۲۰۱۳). گادت (۱۹۹۴) به نقل از سایدان مانالاکا اهم رسالت نظام آموزشی را در ده ماده ذکر می‌کند و ضمن اشاره به این رسالت، اهمیت رهبری این موتور آگاهی‌بخش را ضامن اجرای این رسالت می‌داند؛ زیرا رهبران نظام آموزشی آینده در یک محیط آشفته و پر هرج و مرج زندگی خواهند کرد که در آن قدرت واقعی از تشخیص الگوهای تغییر، سنجش و تصرف فرصت‌ها به وجود می‌آید. در این نوع محیط رهبران به شایستگی‌های بسیاری برای بقا نیاز دارند که یکی از این شایستگی‌ها، هوشمندی در رهبری است. اگر در گذشته مدیران قادر بوده‌اند که از مجرای رسمی و سلسله مراتبی در جهت اثربخشی نظام آموزشی حرکت نمایند در شرایط امروزی تأکید صرف بر چنین اموری، موفقیت نظام آموزشی را تضمین نخواهد کرد. به‌بیان‌دیگر نقش‌های مدیریتی دیگر در برابر چالش‌های نوین آموزشی کافی نبوده و مدیران در این بافت سرشار از چالش، نیازمند ابزاری با عنوان مهارت رهبری هوشمند هستند که در بالا تشریح گردید و مورد بررسی قرار گرفت (کیخا، ۱۳۹۶). اگر در گذشته مدیران قادر بوده‌اند که از مجرای رسمی و سلسله مراتبی در جهت اثربخشی نظام آموزشی حرکت نمایند؛ در شرایط امروزی تأکید صرف بر چنین اموری، موفقیت نظام آموزشی را تضمین نخواهد کرد. لازم به ذکر است که هدف رهبری هوشمند ایجاد مهارت و اشتیاق لازم برای دست یافتن به دانش رهبری سازمانی است و موجب ارتقای هوش رهبری درون افراد می‌شود. اثربخشی مضاعف، تفکر راهبردی و منعطف، تمرکز عملیاتی و توازن از دیگر دستاوردهای دانشی این نظریه است. مدل رهبری هوشمند مبتنی بر پارادایم

به طوری که رهبر باید به همه ابعاد وجودی انسان توجه کند و انسان را قالب سازمان و هسته اصلی سازمان در نظر بگیرد (مک کیون و بیتس، ۲۰۱۳). یکی از شایستگی های محوری که موجب موفقیت رهبران می شود، هوش رهبری است. رهبران نیازمند پرورش هوش شش گانه خود هستند تا بتوانند وظیفه شان را به طور متوازن و همه جانبه انجام دهند (فرح بخش و محمدی، ۱۳۹۳؛ ماریشان و مامپانه، ۲۰۱۹). رهبری هوشمند به معنای حرکت از یک جفت دست به سوی یک انسان کامل و کارمند باهوش است که دارای ابعاد حرفه ای، فیزیکی، ذهنی، اجتماعی و معنوی است و در پی حرکت از سازمان های وظیفه مدار به سمت سازمان های فرایند مدار است (حجازی و نظرپوری، ۱۳۹۹).

در بعد معنوی رهبری هوشمند، کارهای نامفهوم و بی مبنا به کارهای با معنا و هدفمند تبدیل می شود، به گونه ای که به ما نیرو و انرژی می بخشد و از فرسودگی شغلی و بیهودگی جلوگیری می کند. در این بعد، رهبر با استفاده از ارزش ها، طرز تلقی و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم می کند. سیدانمانلاکا (۲۰۰۸) بیان می کند رهبری هوشمند، تبادل نظر بین رهبری و پیروان در موقعیت ویژه است که به یاری همدیگر برای رسیدن به بینشی مشترک به طور اثربخش فعالیت می کنند. در نتیجه، رهبر خرد جمعی گروه رامی پروراند و تعهد و دبستگی آنها را به کارافزایش می دهد. رهبری هوشمند زمینه را برای همکاری، همفکری و همدلی در میان جامعه کارکنان فراهم می کند و موجب پیوند محکم تر آن ها با سازمان می شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه جانبه کارکنان، بر قابلیت های رفتاری و عملکردی آن ها می افزاید (اردلان و سلطانزاده، ۱۳۹۴).

رهبری هوشمند به معنای حرکت از یک جفت دست به سوی یک انسان کامل و کارمند باهوش است که دارای ابعاد حرفه ای، فیزیکی، ذهنی، اجتماعی و معنوی است و در پی حرکت از سازمان های وظیفه مدار به سمت سازمان های فرآیند مدار است. مدل رهبری هوشمند مبتنی بر پارادایم فراصنعتی است. در این پارادایم، وظایف مجدداً تعریف می شود، کارکنان سازمان و روابط بین آن ها گسترده تر می گردد و این دیدگاه مبتنی بر جامعه است. رهبری هوشمند مبتنی بر مدل رهبری جهانی و همچنین تئوری سیستم های اجتماعی است. رهبری هوشمند یک فرآیند مشارکتی در رهبری است. لازم به ذکر است که هدف رهبری هوشمند ایجاد مهارت و

فراصنعتی است. در این پارادایم، وظایف مجدداً تعریف می شود، کارکنان سازمان و روابط بین آن ها گسترده تر و این دیدگاه مبتنی بر جامعه می گردد. در دنیای امروزی آموزش و پرورش برای ورود در عصر جهانی شدن برای بقا و ادامه حیات ناگزیر است که رویکردی متفاوت را نسبت به گذشته برگزینند. با بررسی ادبیات رهبری هوشمند مشخص شد که تاکنون مطالعه ای در رابطه با تأثیر رهبری هوشمند بر آموزش و پرورش صورت نگرفته است که این خود بیانگر بدیع بودن موضوع این تحقیق است. از طرفی، مطالعه حاضر را می توان یکی از معدود مطالعاتی دانست که تاکنون به بررسی نظریه رهبری هوشمند در داخل کشور پرداخته است. لذا ضرورت توجه به این مفهوم موجب غنای بیشتر دانسته های پژوهشگران داخلی در حوزه رهبری خواهد شد.

لذا، پژوهش حاضر درصدد است تا به منظور گذار از مجرای رسمی و سلسله مراتبی آموزش و پرورش و حرکت به سمت هوشمندی نظام آموزشی به طراحی ارائه الگویی برای رهبری هوشمند در آموزش و پرورش اقدام ورزد و به این سال پاسخ دهد که مدل مقتضی و مناسب رهبری هوشمند در آموزش و پرورش با توجه به وضعیت موجود آموزش و پرورش و مبتنی بر حرکت در مسیر دستیابی به وضعیت مطلوب به چه صورتی است؟

هوش به معنای توانایی استفاده از قابلیت های گوناگون در ابعاد مختلف جسمی، فکری، عاطفی و معنوی به منظور حل مسائل و رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین مشکلات یا خلق محصولات در یک موقعیت فرهنگی خاص است (فرح بخش و محمدی، ۱۳۹۳). رهبری هوشمند یکی از رویکردهایی است که صاحب نظران حوزه مدیریت به تازگی به آن توجه کرده اند؛ بنابراین، با توجه به نظریه های رهبری در الگوهای جدید تلاش می شود تا از زاویه خلاق و هوشمند به پدیده رهبری نگریسته شود (اردلان و سلطانزاده، ۱۳۹۴).

رهبری هوشمند پیروان را در سه بعد عقلانی، هیجانی و معنوی هدایت می کند. در بعد عقلانی رهبری هوشمند، مدیریت بر مبنای هدف یکی از ابعاد اساسی است که از طریق آن مدیران سطوح بالا و پایین به طور مشترک هدف های سازمان را مشخص می کنند محدود و مسئولیت ها و وظایف هر فرد با در نظر گرفتن نتایج مورد انتظار تعیین می کند. بعد هیجانی رهبری هوشمند عبارت است از مدیریت بر مبنای عواطف و احساسات و هیجانات،

اشتیاق لازم برای دست یافتن به دانش رهبری سازمانی است و موجب ارتقای هوش رهبری درون افراد می‌شود. اثربخشی مضاعف، تفکر راهبردی و منعطف، تمرکز عملیاتی و توازن از دیگر دستاوردهای دانشی این نظریه است (کیخا، ۱۳۹۶).

در الگوهای جدید سعی بر آن است که از زاویه خلاق و هوشمند به پدیده رهبری نگریسته باشد (اردلان و سلطانزاده، ۱۳۹۴). رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین رهبر و پیروان در موقعیت خاص هست که به یاری همدیگر برای رسیدن به یک بینش مشترک به طور اثربخش فعالیت می‌کنند (طاوسی، ۱۳۹۳). این فرایند در یک سیستم و سازمان مشخص با ارزش‌ها و فرهنگ مشارکتی روی می‌دهد که محیط کلان صنعتی و اجتماعی بر آن نیز تأثیرگذار است (روتکاسکاس و همکاران، ۲۰۱۳). رهبری هوشمند، شرکت را در شناسایی راه‌حل‌های جدید برای حل مشکلات گوناگون که در حال حاضر با آن مواجه هستند کمک می‌کند و با تلقیق مدیریت و رهبری، کارهای نامفهوم و بی‌معنا تبدیل به کارهای بامعنا و هدفمند می‌گردد و به آن‌ها نیرو و انرژی می‌بخشد. رهبران هوشمند پیروان را در سه بعد عقلانی (مدیریت بر مبنای هدف)، هیجانی (از مدیریت بر مبنای عواطف و احساسات و هیجانات) و معنوی (مدیریت کارهای نامفهوم و بی‌مبنا و تبدیل آن‌ها به کارهای بامعنا و هدفمند) هدایت می‌کنند (قاسمی، ۱۳۹۴؛ تانگ و همکاران، ۲۰۱۰؛ مک نون و باتس، ۲۰۱۳). با توجه به بررسی که پژوهشگر درباره این موضوع در منابع اطلاعاتی انجام داده است پژوهشی با توجه به متغیرهای فوق انجام نشده است بنابراین پژوهشگر درصدد پاسخگویی به این سوال پژوهشی است که مدل مقتضی و مناسب رهبری هوشمند در آموزش و پرورش با توجه به وضعیت موجود آموزش و پرورش و مبتنی بر حرکت در مسیر دستیابی به وضعیت مطلوب به چه صورتی است؟

روش

الف) طرح پژوهش و شرکت کنندگان: تحلیل تم یکی از مهم‌ترین روش‌های پژوهشی کیفی است که در تمامی روش‌های کیفی مورد استفاده قرار می‌گیرد. با استفاده از تحلیل تم به بررسی و تحلیل و طبقه‌بندی و دسته‌بندی مصاحبه‌با خبرگان پرداخته می‌شود و در نهایت ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های رهبری هوشمند در آموزش و پرورش شناسایی شده است.

گام‌های روش تحلیل تم پژوهش بدین شرح هستند اجرا شد. مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها: برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود. لازم است که خود را در آن‌ها تا اندازه‌ای غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال است. مرحله ۲. ایجاد کدهای اولیه: این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند. مرحله ۳. جستجوی تم‌ها: این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌ها است. مرحله ۴. تعریف و نام‌گذاری تم‌ها: در این مرحله، با توجه به کدهای تحلیل شده ارائه شده، برای هر کدام از تم‌ها مبتنی بر کدهای مذکور نام‌گذاری صورت می‌گیرد. مرحله ۵. تهیه گزارش: مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموع‌هایی از تم‌های غنی در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. جامعه آماری شامل ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاهی و کارکنان متخصص در سازمان آموزش و پرورش با رشته تحصیلی مدیریت دولتی و مدیران و کارشناسان آموزش و پرورش که در جدول (۱) نشان داده شده است. مصاحبه به صورت نیمه‌ساختاریافته انجام شده است و نمونه‌گیری بدون هیچ محدودیتی در تعداد مشارکت‌کنندگان تا آنجا ادامه یافت که اشباع نظری حاصل شد. گردآوری اطلاعات مبتنی بر مطالعات کتابخانه‌ها و نیز واکاوی نظریات اساتید دانشگاهی و خبرگان علمی پژوهشی با رشته تحصیلی مدیریت دولتی و مدیران و کارشناسان آموزش و پرورش است.

یافته‌ها

در تحقیق کنونی، در اولین گام به سازمان‌دهی اطلاعات به دسته‌های بامعنی پرداخته شد. در طول این مرحله، به طور اساسی به خلق مفاهیم از داده‌ها پرداخته می‌شود. این گام شامل بخش‌بندی جملات یا پاراگراف‌ها به طبقه‌ها و الصاق یک اصطلاح به یک دسته می‌باشد. بدیهی است که در این مراحل بعضاً مطالب متناقض و یا متفاوت (از نظر مشارکت‌کنندگان) بود که پس از بررسی مجدد متون پیاده شده، محتوای ضبط شده و در مواردی تماس با مشارکت‌کننده داده‌های نامتناسب مشخص و از آن‌ها چشم‌پوشی شد و تعداد کدهایی که برای هر مقوله توسط مصاحبه‌شوندگان تکرار شده مشخص شد. پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های اولیه انجام شد و مفاهیم در یک گروه قرارداد شد.

با مرور مضامین سازمان دهنده ثبت شده و همخوانی آن با نظرات مشارکت کنندگان، استعاره اصلی پژوهش را به صورت مضامین فراگیر (۱) ابعاد رهبری هوشمند ۲ الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش شناسایی شد و در جدول (۲) درج گردید.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

سن	جنس	سمت	سابقه کار	رشته تحصیلی و مقطع تحصیلی
۴۷	مرد	رئیس اداره	۲۷ سال	مدیریت منابع انسانی
۴۰	زن	کارشناس ارشد	۱۴ سال	مدیریت دولتی - تحول
۴۴	زن	مدرس دانشگاه	۱۲ سال	مدیریت دولتی
۵۲	زن	کارشناس ارشد	۲۵ سال	روانشناسی
۴۲	مرد	رئیس گروه تحول سازمانی	۱۷ سال	مدیریت صنعتی
۵۷	مرد	مسئول حراست	۲۲ سال	مدیریت منابع انسانی
۴۳	مرد	مدیر کل دفتر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی	۱۶ سال	مدیریت استراتژیک
۴۲	مرد	معاون اداره	۲۰ سال	مدیریت دولتی
۴۷	مرد	مسئول کارگزینی	۲۰ سال	برنامه ریزی سیستم‌های اقتصادی
۴۹	مرد	معاون مدیر کل	۲۴ سال	مدیریت استراتژیک
۴۸	مرد	مدرس دانشگاه	۲۰ سال	مدیریت اجرایی
۴۰	مرد	کارشناس	۱۲ سال	مدیریت منابع انسانی

جدول ۲. جدول مضامین رهبری هوشمند برای مدیران آموزش و پرورش

فراوانی کد	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
۸	تفکر استراتژیک		
۱۴	هدف‌گذاری مشترک	بعد عقلانی	
۹	تصمیم‌گیری عقلایی		
۸	برنامه‌ریزی		
۹	خودآگاهی		
۷	انگیزه		
۳	مدیریت بر مبنای عواطف و احساسات	بعد هیجانی	ابعاد رهبری هوشمند
۱۲	خود مدیریتی		
۸	چشم‌انداز		
۲	ایمان به تحقق هدف		
۶	فرهنگ سازی	بعد معنوی	
۸	تعهد		
۱۴	آگاهی اجتماعی		
۴	معناداری در کار		
۵	قابلیت سازگاری		
۲۲	ویژگی شخصیتی مدیر	مدیریت عمل‌گرا	الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش
۱۵	تبادل رهبر - گروه		
۳	بازخورد عملکرد رهبر		
۱۰	یادگیری سازمانی		
۷	نوآوری و خلاقیت	مدیریت دانشی	
۱۱	مهارت رهبری هوشمند		

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	فراوانی کد
		تکنولوژی	۲
		زیر سازی	۷
		نظارت و بازخورد	۱۰
		ارزیابی	۵
		عملکرد	۷
	مدیریت سازمانی	امنیت	۱
		عوامل سیاسی	۳
		عوامل اقتصادی	۷
		عوامل محیطی	۴
		روحیه و تعامل کاری	۹
		مسئولیت پذیری	۵
	مدیریت تیمی	حمایت	۴
		تحول مداری	۳
		عضویت و همکاری سازمانی	۵
		ارتباطات جمعی	۱۰

ارتباط خطی میان مضامین فراگیر پژوهش شامل ابعاد رهبری هوشمند و الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش مشخص شد که مدل

کیفی با تجزیه و تحلیل مصاحبه مشارکت کنندگان در فرآیند پژوهش در شکل (۱) نشان داده می‌شود.



شکل ۱. مضمون فراگیر و سازمان‌دهنده رهبری هوشمند برای مدیران آموزش و پرورش

بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌ها و مفاهیم در مرحله قبل، از مضمون فراگیر برای انتخاب دسته اصلی که با توانایی تعمیم‌پذیری و همبستگی قوی، انتزاع

بالا برای ارتباط دهی بسیاری از مفاهیم مرتبط در یک محدوده نظری گسترده و به منظور تکمیل دسته‌هایی که به طور کامل توسعه نیافته‌اند

مسئولیت‌پذیری؛ حمایت؛ تحول‌مداری؛ عضویت و همکاری سازمانی و ارتباطات جمعی رهبر به پیروان شکل می‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان داد بعدعقلانی، هیجانی و معنوی سه بعد رهبری هوشمند محسوب می‌شوند؛ که شامل عناصری چون تفکر استراتژیک، هدف‌گذاری مشترک، تصمیم‌گیری عقلایی، انگیزه، خودآگاهی، خود‌مدیریتی، ایمان به تحقق هدف و فرهنگ‌سازی است. نتایج همچنین نشان داد عناصر مدیریت دانشی مدیریت سازمانی و مدیریت تیمی و مدیریت عمل‌گرا مؤلفه‌های الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش هستند. نتایج این پژوهش با تحقیقات زیدزیونت (۲۰۱۸)، اولکسینکو و روآن (۲۰۱۸)، آلن، شانکمن، میگل (۲۰۱۲)، فیشر و وایلدمن (۲۰۱۶)، شیشونگا (۲۰۲۰)، نورعلیزاده و حاجیوند (۱۳۸۷) و کیخا (۱۳۹۶) در ابعاد مختلف هیجانی، معنوی و عقلانی از رهبری هوشمند همسویی دارد.

رهبری یکی از چالش‌های مهم دنیای کسب و کار فعلی و آینده است و این بدان دلیل است که جهت‌دهی مسیر سازمان از طریق تفکر و عمل رهبران امکان‌پذیر است. رهبری هوشمند زمینه را برای همکاری، همفکری و همدلی در میان جامعه کارکنان فراهم می‌کند و موجب پیوند محکم‌تر آن‌ها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه جانبه کارکنان، بر قابلیت‌های رفتاری و عملکردی آن‌ها می‌افزاید. رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین رهبر و پیروان در موقعیت خاص است که به یاری یکدیگر برای رسیدن به یک بینش مشترک به طور اثربخش فعالیت می‌کنند. این فرآیند در یک سیستم و سازمان مشخص با ارزش‌ها و فرهنگ مشارکتی روی می‌دهد که محیط کلان صنعتی و اجتماعی بر آن نیز اثرگذار است.

در رهبری هوشمند، عناصری مانند عقلانیت، عاطفه و معنویت مورد توجه قرار می‌گیرند. رهبری با عنایت به این حوزه‌ها، نیروهای سازمانی خود را هدایت می‌کند. در الگوی رهبری هوشمند، رهبری تمام تلاش خود را برای بهبود عقلانی، عاطفی و معنوی افراد زیرمجموعه خود معطوف می‌سازد. در الگوی رهبری معنوی هوشمند نیز بر عقلانیت، عاطفه و معنویت تأکید می‌شود. همچنین بعد هیجانی رهبری هوشمند عبارت است از مدیریت بر مبنای عواطف و احساسات و هیجانات، به طوری که رهبر باید به همه ابعاد وجودی انسان توجه کند و انسان را قلب سازمان و هسته اصلی سازمان در

استفاده می‌شود؛ به عبارت دیگر در این مرحله مضامین سازمان دهنده با شرایط متفاوتی که بیان شده است با یکدیگر ترکیب می‌شوند و یکپارچه سازی و سپس تجزیه و تحلیل صورت می‌پذیرد. ادغام به منظور ارائه قضیه های نظری، بیانگر رابطه تعمیم‌یافته در یک طبقه و مفاهیم آن با طبقات معین است. هدف تحقیق حاضر، اکتشاف و فهم پدیده است؛ زیرا محقق به دنبال طراحی الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش است. مضامین فراگیر ابعاد رهبری هوشمند شامل بعدعقلانی که شامل مضامین سازمان دهنده تفکر استراتژیک؛ هدف‌گذاری مشترک؛ تصمیم‌گیری عقلایی و برنامه‌ریزی است. بنابراین رهبران باید با داشتن تفکر استراتژیک چشم انداز درستی را برای آینده آموزش و پرورش شکل دهند و هدف گذاری مشترکی داشته تا برنامه ریزی به شکل عقلایی و درست برنامه ریزی شود. در بعد هیجانی که شامل مضامین سازمان دهنده خودآگاهی؛ انگیزه؛ مدیریت بر مبنای عواطف و احساسات؛ خود‌مدیریتی است بنابراین رهبران باید نسبت به خود و پیروان بتوانند از ویژگی‌ها، تفاوت‌ها و شباهت‌های انسان با دیگران و شناخت عوامل مؤثر بر آن (شناخت خود، دیگران و حقوق متقابل. معایب: همه چیز خواهی) آگاه باشند. بعد معنوی که شامل مضامین سازمان دهنده چشم‌انداز؛ ایمان به تحقق هدف؛ فرهنگ‌سازی؛ تعهد است که رهبران باید با تبیین چشم انداز و داشتن ایمان به تحقق آن و فرهنگ سازی امید تعهد افراد را افزایش دهند و مضمون فراگیر " الگوی رهبری هوشمند مدیران آموزش و پرورش " ۴ مضمون سازمان دهنده: مدیریت عمل‌گرا؛ مدیریت دانشی؛ مدیریت سازمانی و مدیریت تیمی شناسایی است که رهبران باید در قالب تیم‌سازی مدیریت دانش را هدف قرار داده و عمل‌گرایی را تشویق کنند. مدیریت عمل‌گرا با داشتن برنامه های برای معناداری در کار؛ افزایش آگاهی اجتماعی؛ آموزش برای قابلیت سازگاری؛ تناسب ویژگی شخصیتی مدیر؛ تبادل رهبر-گروه و بازخورد عملکرد رهبر ممکن می‌شود. و مدیریت دانشی باید توسط رهبران با داشتن برنامه‌های برای یادگیری سازمانی؛ نوآوری و خلاقیت؛ افزایش مهارت رهبری و تکنولوژی و زیرسازی ساختارها فراهم می‌شود. و مدیریت سازمانی با استفاده از نظارت و بازخورد؛ ارزیابی عملکرد صحیح؛ ایجاد امنیت؛ و در نظر گرفتن تمام عوامل سیاسی؛ عوامل اقتصادی و عوامل محیطی میسر می‌شود. و مدیریت تیمی با انتقال روحیه و تعامل کاری؛

مدیریت معنویت و توسعه آگاهی اجتماعی توجه شود. تقویت شفافیت در کار به افزایش نظارت و بازخورد، مسئولیت‌پذیری و روحیه و تعامل کاری کمک شایانی خواهد کرد. لذا پیشنهاد می‌شود به جنبه‌های افزایش شفافیت و امکان بروز آوا در محیط کار از طریق ایجاد بستر گفتگو و جریان‌سازی برای رشد و توسعه تفکر نقاد توجه شود.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش: این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول در رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تربت حیدریه است. به جهت حفظ رعایت اصول اخلاقی در این پژوهش سعی شد تا جمع‌آوری اطلاعات پس از جلب رضایت شرکت‌کنندگان انجام شود. همچنین به شرکت‌کنندگان درباره رازداری در حفظ اطلاعات شخصی و ارائه نتایج بدون قید نام و مشخصات شناسنامه افراد، اطمینان داده شد.

حامی مالی: این پژوهش در قالب رساله دکتری و بدون حمایت مالی می‌باشد.

نقش هر یک از نویسندگان: این مقاله از رساله دکتری نویسنده اول و به راهنمایی نویسنده دوم و مشاوره نویسنده سوم استخراج شده است.

تضاد منافع: نویسندگان همچنین اعلام می‌دارند که در نتایج این پژوهش هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: بدین وسیله از اساتید راهنما و مشاوران این تحقیق که در این پژوهش شرکت کردند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

نظر بگیرد. توانایی رهبری برای به کارگیری هیجان‌ها یا تولید هیجان برای حل مسئله، در کارایی اعضای گروه نقش مهمی را ایفا می‌کند. رهبران هوشمند در بعد عقلایی با هنجارهای سازمانی دست و پنجه نرم می‌کنند، چنین رهبرانی با ترغیب زیردستان به انتقاد از فرضیه‌ها، ایجاد چارچوب‌های تازه برای پرسش‌ها و کاربرد روش‌های جدید در انجام کارها، موجب احساس نیاز به خلاقیت و ابتکار در آن‌ها می‌شوند. این بعد بر هدف‌گرایی تأکید می‌کند؛ یعنی رهبر می‌کوشد اهداف فردی و سازمانی را در یک راستا قرار دهد. در مقابل، رهبران هوشمند در بعد هیجانی برای تحول در سازمان تلاش می‌کنند که طی آن یک عضو اجازه دارد ضمن تأثیرگذاری بر سایر اعضا و مردم، به آن‌ها انگیزه دهد تا به هدف‌های گروهی و فردی خویش برسند. در بعد هیجانی، رهبران در وهله اول به تأثیر روحیات و رفتارهای خود بر دیگران توجه می‌کنند. این دسته از رهبران هیجان‌های خود را می‌شناسند و احساسات دیگران را درک می‌کنند و کم و زیاد حالت‌های حسی و هیجانی سازمان خود را می‌سنجند. رهبران در بعد معنوی بر فرآیند اثرگذاری اجتماعی جمعی تأکید دارند که به همه افراد گروه برای کار کردن در روش‌های معنادار توانایی می‌دهد.

به منظور توسعه قابلیت‌های رهبری هوشمند برای آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود به هدف‌گذاری مشترک از طریق تکنیک‌های مدیریت بر مبنای اهداف توجه شود. علاوه بر این توجه به جنبه‌های معناداری در کار از طریق

منابع

اردلان، محمدرضا و سلطانزاده، وحید. (۱۳۹۴)، تأثیر پذیری کارآفرینی اجتماعی از رهبری هوشمند با نقش میانجی یادگیری سازمانی، نشریه توسعه کارآفرینی، ۸(۳): ۴۹۳-۵۱۲.

https://jed.ut.ac.ir/article_57647.html

حجازی، اسد و حسین زاده، مریم. (۱۳۹۹). بررسی تحقق فرصت‌های برابر یادگیری مبتنی بر حذف فاصله طبقاتی بر اساس قانون برنامه پنج ساله پنجم توسعه در آموزش و پرورش ایران. آموزش پژوهی. ۶(۲۳): ۱-۱۳. حجازی، اسد؛ نظری، امیر هوشنگ. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر ابعاد هوش عاطفی بر رهبری هوشمند در سازمان‌های عصر دانش (مورد مطالعه دانشگاه فرهنگیان). دوماهنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۱(۴۵): ۲۴۹-۲۶۸.

<https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

شفیعی، زینب؛ فضل الهی قمشه ای، سیف اله. (۱۳۹۸). رابطه مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی. رویکردی نو در علوم تربیتی. ۱(۱): ۳۱-۱۹.

شفیعی، عباس. ۱۳۹۸. الگوی رهبری معنوی هوشمند (الگوی رهبری آیه‌الله خامنه‌ای). حکومت اسلامی. ۱.

صبوری خسروشاهی، حبیب. (۱۳۸۸). آموزش و پرورش در عصر جهانی شدن؛ چالش‌ها و راهبردهای مواجهه با آن. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی. ۱(۱): ۱۵۳-۱۹۶.

<https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

طاوسی، علی رضا (۱۳۹۳). رابطه رهبری هوشمند با مؤلفه‌های سازمان یاددهنده از نظر کارشناس مسئولان اداره کل آموزش و پرورش استان قم، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.

قاسمی، مریم (۱۳۹۴)، رابطه مؤلفه‌های رهبری هوشمند با استقرار نظام مدیریت کیفیت جامع، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه بلوچی، حیدرعلی، جنگ نامتقارن ایالات متحد آمریکا: فرصت یا تهدید «فصلنامه راهبرد دفاعی»، ش ۱۹، ۱۳۸۷.

کیخا، عالمه. (۱۳۹۶). شناسایی مؤلفه‌های رهبری هوشمند برای دانشگاهها. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی. ۴(۱۳): ۸۵-۱۰۸.

<https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

مجلسی، علی؛ خانی، ذبیح اله؛ عوض زاده، فریروز، پیرزاد، علی. (۱۳۹۹). تأثیر رهبری هوشمند و ساختار سازمانی بر گرایش‌های حسابداری مدیریت

با تأکید بر نقش میانجی فناوری اطلاعات. حسابداری مدیریت. ۱۳(۴۶): ۱۵۵-۱۷۱.

https://jed.ut.ac.ir/article_57647.html

محمدی، طاهره و فرح‌بخش، سعید. (۱۳۹۳). بررسی رابطه رهبری هوشمند و بهداشت روانی دبیران با تعدیل‌گری مدیریت استرس شغلی در مدارس متوسطه دوم شهر خرم‌آباد. مشاوره شغلی و سازمانی، ۶(۲۱): ۱۲۶.

<https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

نورعلیزاده، رحمان؛ حاجیوند، علی. (۱۳۸۷). رهبری هوشمند (الگوی جدید رهبری برای سازمان‌های هوشمند). توسعه سازمانی پلیس. ۵(۱۹): ۱۱۷-۱۲۶.

<https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

نورعلیزاده، رحمان؛ حاجیوند، علی. ۱۳۸۷. رهبری هوشمند (الگوی جدید رهبری در هزاره سوم). دوماهنامه توسعه انسانی پلیس. سال پنجم. شماره ۲۰.

<https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

زینی وند، شیرین؛ اردشیر، عباسپور. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان. فصلنامه زن و جامعه، ۱۲(۴۷)، ۸۵-۱۰۰.

<https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

References

- Allen, S. J. Shankman, M. L. & Miguel, R. F. (2012). Emotionally Intelligent Leadership: An Integrative, Process-Oriented Theory of Student Leadership. *Journal of Leadership Education*, 11(1). <https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>
- Chuang, C. H. Jackson, S. E. & Jiang, Y. (2016). Can knowledge-intensive teamwork be managed? Examining the roles of HRM systems, leadership, and tacit knowledge. *Journal of Management*, 42(2), 524-554. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Fischer, J. & Wildman, J. L. (2016). Globally intelligent leadership: Toward an integration of competencies. In *Critical Issues in Cross Cultural Management* (pp. 15-32). Springer, Cham. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Grint, K., & Jones, O. S. (2022). *Leadership: Limits and possibilities*. Bloomsbury Publishing.
- Haight, R. C. Kolar, C. Nelson, M. H. Fierke, K. K. Sucher, B. J. & Janke, K. K. (2017). Assessing emotionally intelligent leadership in pharmacy students. *American journal of pharmaceutical education*, 81(2). <https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>

- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1-6. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Kumar, G., Sharma, D., & Ratnesh, K. (2022) Innovative Leadership for Efficient Management Practices. Journal homepage: www.ijrpr.com ISSN, 2582, 7421. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Latif Ali, A. L. & Rashid, A. D. (2020). A Comparative Study of Intelligent Leadership between Iraqi National Olympic and Paralympic Committees from Federation members' Point Of View. *journal of physical education*, 32(1). <https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>
- Levine, M. V. (2009). "The False Promise of the Entrepreneurial University: Selling Academic Commercialism as an Engine of Economic Development in Milwaukee, Working Paper in University of Wisconsin-Milwaukee. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Marishane, R. N. & Mampane, S. T. (2019). Contextually Intelligent Leadership for Improving Schools across Different Contexts and Regions. In *Predictive Models for School Leadership and Practices* (pp. 43-58). IGI Global. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Mattone, John. (2013). intelligent leadership: what you need to know to unlock your full potential. American management association.
- McKeown, A. & Bates, L. (2013). Emotional intelligent leadership: Findings from a study of public library branch managers in Northern Ireland, *Library Management*, 34(6/7); pp.462 – 485
- McKeown, A. & Bates, J. (2013). Emotional intelligent leadership. *Library Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Mondal, B., & Behera, S. K. (2022). Leadership Challenges of the Institutional Heads of the Secondary Schools in the COVID-19 Pandemic: A Case Study in Bhangore Block, West Bengal. In *Handbook of Research on Asian Perspectives of the Educational Impact of COVID-19* (pp. 305-322). IGI Global.
- Northouse, P. G. (2015). *LEADERS-*|| P.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- O'Brien, M. (2022). The New Leader of Change: How Next Generation Leaders are Transforming Thwmselves, their Businesses and the World with Purpose and Empathy, PCL Publication, Brighton, UK
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1-6. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Oleksiyenko, A. Run, N. (2018). Intellectual leadership and academic communities, *journal faculty of education*, 7(2):52-71
- Rutkauskas, V., & Stasytyte, V. (2013). "Leadership intelligence: how to get there? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, pp 52 – 61. <https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>
- Salas-Vallina, A. Simone, C. & Fernández-Guerrero, R. (2020). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 107, 162-171. <https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>
- Schaufeli, Wilmar B. 2015. Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*. Vol. 20. P: 446-463
- Tang, H.W. Yin, M. & Nelson D. (2010). The relationship between emotional intelligence and leadership practices: A cross-cultural study of academic leaders in Taiwan and the USA, *Journal of Managerial Psychology*, 25(8); pp.899 – 629. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Yates, S., & Hartley, J. (2021). Learning to lead with political astuteness. *International Public Management Journal*, 24(4), 562-583. <https://doi.org/10.1177/0149206313478189>
- Zydzianic, V. (2018) Considerations on intellectual and Academic leadership of a Scholar in Higher Education, *Acta Educationis generalis*, 8(1):45-66. <https://doi.org/10.22059/jed.2015.57647>