

Research Paper

Identifying the Components and Developing an Intelligent Leadership Model for School Principals

Nazari Mohammad ¹, kaviani Elham ^{2*}, laei susan ³, faranak Mosavi⁴

1.Ph.D student, Department of Education Management, Islamic Azad University, Kermansha branch, Kermansha, Iran

2. Assistant Prof, Department of Education Management, Faculty of Literature and Human Sciences, Kermansha University, Kermansha, Iran

3. Assistant Prof, Department of Education Management, Faculty of Literature and Human Sciences, Kermansha University, Kermansha, Iran

4. Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Literature and Humanities, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

Received:2022/07/03

Accepted:2022/11/09

PP:19-33

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2023.30681.6154

Keywords:

leadership style, intelligent leadership, school principals, Delphi technique

Abstract

Introduction: Leadership, in any organization, can be the most important factor in the growth or death of an organization. The world, today is a knowledge-based society, which shows the need for choosing an effective and appropriate leadership model that is appropriate to the changes and educational reforms, especially in the field of school principals' leadership. The aim of the present study was to develop an intelligent leadership model for school principals.

research methodology: The present study is applied in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of data collection. The research was conducted in a mixed-method (qualitative-quantitative) way. The statistical population of the research in the qualitative phase consists of 23 experts (academic experts and experts at the management levels of education) who were selected purposefully until theoretical saturation. The statistical population in the quantitative phase consists of 126 secondary school principals of Ilam County. This study was done using Delphi technique in three phases. The data collection tool in the qualitative part is interview and in the quantitative part is a researcher-made questionnaire on factors affecting the intelligent leadership of school principals with 66 items. The validity of the instrument was confirmed by judgmental method and Cronbach's alpha coefficient was equal to 0.87, which indicated the adequate reliability of the questionnaire.

Findings: According to the findings; 66 influential factors were extracted and classified into 20 sub-indicators and 5 main indicators of Strategic leadership, operational leadership, transformational leadership, charismatic leadership and spiritual-emotional leadership.

Conclusion The results of confirmatory factor analysis showed that the developed model of intelligent leadership of school principals is credible.

Citation: Nazari Mohammad, Kaviani Elham, Laei Susan, Mosavi faranak (2024) Identifying the Components and Developing an Intelligent Leadership Model for School Principals .Journal of New Approaches in Educational Administration; 14(6):19-33

Corresponding author: Elham kaviani

Address: Department of Education Management, Faculty of Literature and Human Sciences, Kermansha University, Kermansha, Iran.

Tell: 09124976843

Email: eli.kaveani@gmail.co

Extended Abstract

Introduction:

Leadership, in any organization, can be the most important factor in the growth or death of that organization. Today's world is a knowledge-based society and the acquisition of vital skills in an advanced educational system, suitable for the young generation of the 21st century, in various areas such as critical thinking and problem solving, cooperation and inter-network management, agility and adjustment capacity, initiative, effective communication, accessibility and capacity for criticizing the information, curiosity and open thinking is necessary. This shows the necessity of choosing an effective and appropriate leadership model in accordance with the changes and carrying out educational reforms, especially in the field of school principals' leadership.

Context:

One of the leadership theories that has recently been studied by most of the researchers is the intelligent leadership theory. Such leaders make the subordinates feel the need for creativity and initiative by encouraging them to criticize the hypotheses, creating new frameworks for questions and using new methods in doing things. In this paradigm, the duties are redefined, the employees of the organization and the relationships between them is expanding, and this view is based on the society. Therefore, intelligent leadership can set new horizons for the leadership and management of schools in this century.

Goal:

The present study was conducted with the aim of identifying the components and formulating an intelligent leadership model for school principals.

Method:

The present study is applied in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of data collection. The research was conducted in a mixed-method

(qualitative-quantitative) way. The statistical population of the research in the qualitative phase consists of 23 experts (academic experts and experts at the management levels of education) who were selected purposefully until theoretical saturation. The statistical population in the quantitative phase consists of 126 secondary school principals of Ilam County. This study was done using Delphi technique in three phases. The data collection tool in the qualitative part is interview and in the quantitative part is a researcher-made questionnaire on factors affecting the intelligent leadership of school principals with 66 items. The validity of the instrument was confirmed by judgmental method and Cronbach's alpha coefficient was equal to 0.87, which indicated the adequate reliability of the questionnaire.

Findings:

In the first phase of the study, 111 codes were obtained in response to the research question. These codes were re-surveyed by the participants in the second phase of the study. In this study, when the codes were reviewed, a number of codes were merged due to the conceptual similarity and a large number of them remained intact, and the titles of some themes were changed. According to the findings; 66 influential factors were extracted and categorized into 20 sub-indexes and 5 main indexes of strategic leadership, operational leadership, transformational leadership, charismatic leadership and spiritual-emotional leadership.

Results:

The results of confirmatory factor analysis showed that the developed model for intelligent leadership of school principals is valid, and also according to the model, it can be said that intelligent leadership will be realized in a principal when the five factors are seen in the person.

شناسایی مؤلفه‌ها و تدوین مدل رهبری هوشمند مدیران مدارس

نظری محمد^۱، کاویانی الهام^{۲*}، لایی سوسن^۳، موسوی فرانک^۴

- دانشجوی دکترای تخصصی مدیریت آموزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.
- استادیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.
- استادیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.
- دانشیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: رهبری در هر سازمانی می‌تواند مهم‌ترین عامل در رشد یا مرگ یک سازمان باشد. جهان امروز جامعه‌ای دانش‌محور است که این امر لزوم انتخاب یک مدل مؤثر و مناسب رهبری متناسب با تغییرات و انجام اصلاحات آموزشی به‌خصوص در زمینه رهبری مدیران مدارس را نشان می‌دهد. لذا مطالعه حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌ها و تدوین مدل رهبری هوشمند مدیران مدارس انجام شده است.

روش شناسایی پژوهش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی است. تحقیق به صورت آمیخته (کیفی-کمی) انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق در مرحله کیفی را ۲۳ نفر از خبرگان (خبرگان دانشگاهی و خبرگان سطوح مدیریتی آموزش و پرورش) تشکیل می‌دهد که به صورت هدفمند تا زمان اشباع نظری انتخاب شدند. جامعه آماری در مرحله کمی را ۱۲۶ نفر از مدیران مدارس شهرستان ایلام تشکیل می‌دهد. این مطالعه با استفاده از فن دلفی طی سه مرحله به انجام رسید. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته عوامل مؤثر بر رهبری هوشمند مدیران مدارس با ۶۶ گویه است. روایی ابزار به روش قضاوتی مورد تأیید قرار گرفت و ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۷ به دست آمد که نشان دهنده پایایی مناسب پرسشنامه بود.

یافته‌ها: مطابق یافته‌ها؛ ۶۶ عامل تأثیرگذار استخراج شده و در قالب ۲۰ شاخص فرعی و ۵ شاخص اصلی رهبری استراتژیک، رهبری عملیاتی، رهبری تحول‌گرا، رهبری کاریماتیک و رهبری معنوی-عاطفی دسته بندی شد. **نتیجه‌گیری:** نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که مدل تدوین شده رهبری هوشمند مدیران مدارس دارای اعتبار می‌باشد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۸

شماره صفحات: ۳۳-۱۹

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید

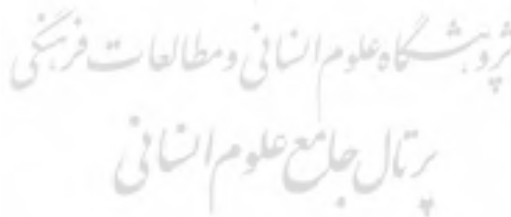


DOI:

10.30495/jedu.2023.30681.6154

واژه‌های کلیدی:

سبک رهبری، رهبری هوشمند، مدیران مدارس، فن دلفی



استناد: نظری محمد، کاویانی الهام، لایی سوسن، موسوی فرانک (۱۴۰۲). شناسایی مؤلفه‌ها و تدوین مدل رهبری هوشمند مدیران مدارس، دوماهنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۴ (۶): ۳۳-۱۹

* نویسنده مسوول: الهام کاویانی

نشانی: گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

تلفن: ۰۹۱۲۴۹۷۶۸۴۳

پست الکترونیکی: eli.kaveani@gmail.com

مقدمه

آموزش و پرورش از جمله مهم‌ترین سازمان‌های اجتماعی جهت آمده کردن دانش آموزان برای ایفای نقش مناسب در اجتماع آینده است (Rahimian, 2016). با توجه به این مأموریت حساس، شناسایی مدارس با اثربخشی بالا و همچنین شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد مدارس از دغدغه‌های اصلی پژوهشگران در این زمینه بوده است که از آن جمله می‌توان به مطالعات (Elder, Jepsen, 2014)؛ Niculescu, Norel, (2013)، Yilmaz Ergu, (2012)؛ Shatalebi, Shamsi, (2012) اشاره کرد. مفهوم اثربخشی غالباً با مفهوم کارایی اشتباه گرفته می‌شود. یک واحد مدرسه ممکن است اثربخش باشد در حالی که در عین حال مدرسه دیگر از نظر نتیجه خاص کارایی کمتری نسبت به حد انتظار دارد. کارایی و اثربخشی مدارس با پارامترهای مختلفی از جمله: توانایی‌های رهبر مدرسه، معلمان، برنامه درسی و ... مرتبط است (Anastasiou S, Garametsi V, 2020)؛ بنابراین یکی از عوامل مهم تأثیرگذار بر عملکرد کلی سازمانی می‌تواند رهبری سازمان باشد (AI Yammarino et al, 2008؛ Bird et al, 2012؛ Sahi et al, 2016).

در دنیای امروزی برای اینکه رهبران مؤثر باشند، باید یاد بگیرند که ضمن تأمین نیازهای مبتنی بر ارزش‌های کارکنان، روابط قابل اعتماد با همه ذینفعان برقرار کنند (Korazija et al, 2016). یک نظرسنجی مرکز رهبری خلاق نشان داد که مهارت‌های اساسی رهبری به اندازه کافی چالش‌های فعلی سازمان‌ها و نیازهای آینده آن‌ها را برآورده نمی‌کنند (Lang, 2019).

رهبران مجموعه مهارت‌های منحصر به فردی دارند که شامل هوش، تجربه، خلاقیت و دانش آموخته شده است و در موازات سازمان و بینش سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند که به نظر می‌رسد مؤثر باشد (Peterlin et al, 2013). با این حال (Laub, 2003) معتقد است که سبک‌های قدیمی رهبری برای عصر حاضر مفید نیست. گونه‌ای از رهبری نیاز است که به کمک آن بین اهداف سازمان و نیازهای کارکنان تعادل ایجاد شود (Moradi Moghadam, 2018).

Hartnell et al (2016) عنوان کردند که رقابت جهانی و انتظارات جوامع در حال تحول، نیاز به مدیریت جدیدی را مطرح می‌کند. رهبران آینده برای محیط آشفته و پرهزج و مرج پیشرو، برای گشودن پنجره‌های موفقیت به سمت خود و تصرف آن، به رسمیت شناختن یک الگوی تغییر را ضروری می‌دانند و برای نیل به آن به بسیاری از شایستگی‌ها نیاز دارند؛ رهبری هوشمند به عنوان یک فرایند، این امر را مدنظر دارد (Farahbakhsh, 2014). رهبری هوشمند سبب وسیع‌تر شدن منطقه نفوذ رهبران از افراد به گروه و از گروه به سازمان‌ها و جامعه می‌شود. رهبری هوشمند باید به افراد در جهت توسعه جامع خودشان به عنوان یک موجود زنده کمک کند و هم چنین کارکنان را در جهت رسیدن به گروه‌های خودگردان حمایت کند (Keikha, 2017). رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین مشکلات یا خلق محصولات در یک موقعیت فرهنگی خاص است و 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. (Shafiee & Fazlollahi, 2019). کسب مهارت‌های حیاتی در نظام آموزشی پیشرفته متناسب با نسل جوان قرن بیست و یکم در حوزه‌های مختلفی مانند تفکر انتقادی و حل مساله، همکاری و مدیریت بینا شبکه‌ای، چابکی و ظرفیت تعدیل، ابتکار، ارتباطات مؤثر، دسترس‌پذیری و ظرفیت نقد اطلاعات، کنجکاوی و تفکر باز لازم است (Wagner, 2008). از آنجاکه پیشرفت‌های نوین فناورانه در بطن فرآیند کنونی جهانی شدن قرار دارند، بخش‌های مختلف و منحصر به فرد جهان به واسطه این فناوری‌ها به هم پیوند خواهند خورد. به عنوان مثال در حوزه اقتصاد، ارتباط میان شبکه‌های مرتبط به وسیله تجارت بین‌الملل شکل می‌گیرد. علاوه بر این، تولید صادرات محور در تمامی کشورها نیز نتیجه توسعه و بهبود تولید بر مبنای فناوری و خدمات است. در نتیجه مدیران امروز باید تغییرات رخ داده را بپذیرند و بینش وسیعی نیز داشته باشند. آن‌ها باید قادر باشند راهبردهای سازمانی را به منظور کسب اهداف سازمانی تشخیص دهند (Wongkiatjorn, 2010). جهان امروز جامعه‌ای دانش‌محور است که توسعه نیازهای سرمایه انسانی در آن باید در حال حاضر و در آینده تغییر کند. رهبران آینده‌نگر باید در زمینه‌های مختلف از جمله جامعه‌پذیری، توانمندی، اشتیاق، بینش شفاف، اعتماد به نفس و عزم و اراده از صلاحیت کافی برخوردار و توانمندی بیان بینش خود و مواجهه با موقعیت‌های چالش برانگیز را نیز داشته باشند (Cheejang, 2009). در نتیجه انتخاب یک مدل مؤثر و مناسب رهبری متناسب با تغییرات و انجام اصلاحات آموزشی به خصوص در زمینه رهبری مدیران مدارس لازم است. بر این اساس هدف اصلی در این پژوهش تدوین مدل رهبری هوشمند است.

رهبری و مباحث مربوط به آن از جمله مفاهیم مهم و چالش برانگیز در گذشته و حال است. موضوعات و مسائل قابل ملاحظه‌ای که رهبران طی دوران ابتدائی قرن بیست و یکم با آن مواجه می‌شوند مانند بحران‌های جهانی، چشم‌انداز اقتصادی به سرعت در حال تغییر و سرعت شدید تغییر جهانی منجر به خلق وضع دشوار از نظر اخلاقی و عملکردی، پیچیدگی و عدم قابلیت پیش‌بینی برای رهبران قرن بیست و یکم می‌شود (Rodriguez et al, 2005). Hallinger, Heck, (1998) بیان کردند که گرایش آشکاری به سوی افزایش دانش و ایجاد دانش در خصوص رهبری سازمان و اثرات آن وجود داشته است. آن‌ها همچنین پیشنهاد نمودند که مطالعه رهبری سازمان باید بر گرفته از نظام متفاوت فلسفی و روش‌شناسی باشد (Hosseini, 2010). با توجه به تحقیقات فراوان در خصوص رهبری، اما هنوز شاهد ابهام و عدم تعریف مفاهیم و

تئوری‌ها در حوزه رهبری می‌باشیم. (Burns, 1987) با بررسی کلمه مفهوم رهبری بیان می‌کند ۱۳۰ تعریف از مفهوم رهبری در ادبیات تحقیقی وجود دارد (Moghali, 2002). علی‌رغم همه گزارش‌ها و تحقیقات انجام شده در حوزه رهبری، هنوز یک تعریف مورد توافق از رهبری وجود ندارد. تعاریف رهبری تقریباً به اندازه مطالعه آن توسط محققان مختلف متعدد است.

رهبری توانایی نفوذ در گروه برای رسیدن به اهداف است. اگر منبع نفوذ شخصی باشد، فرد به عنوان رهبر تلقی می‌شود (Khalili, 2013). رهبری، قدرت جذب افراد و تأثیر و نفوذ در آن‌ها آن‌چنان که افراد (پیروان) برای دستیابی به هدف‌ها و نیازهای خود به‌طور داوطلبانه شخصیت و رهبری فردی را در یک شرایط معین بپذیرند (Mirkmali & CHopani, 2011). (Coleman, & Bush, 2000) پس از ارائه تعاریف مختلف از رهبری نتیجه‌گیری می‌کنند که رهبری فرایند تأثیرگذاری رهبر (نظیر؛ عملکرد شناختی، عاطفی، رفتاری رهبران در سطوح مختلف فردی، گروهی و سازمانی) بر افراد یا گروه‌ها ذی‌نفع است. بنابراین افرادی که دارای بیشترین نفوذ در دیگران می‌باشند، می‌توانند نقش رهبری را در سازمان ایفا کنند. آن فرد به‌عنوان رهبر قلمداد شده و دیگران در سازمان زیردستان می‌باشند (Hopkins, 2011). (Juito, 2000) و Wongkiatkajorn (2010) شاخصه‌های رهبران آموزشی توسط مورد مطالعه قرار دادند و در نهایت ویژگی‌های رهبری ذیل را به‌عنوان الزامات رهبری بیان کردند: بینش وسیع، خلاقیت، مهارت‌های ارتباطی مناسب، اعتمادبه‌نفس، مشارکت، نیرو، نفوذ و جامعه‌پذیری.

یکی از تئوری‌های رهبری که اخیراً مورد مطالعه بیشتر محققان واقع شده تئوری رهبری هوشمند است. رهبران هوشمند در بعد عقلایی با هنجارهای سازمانی دست‌وپنجه 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. (Keikha, 2017).

می‌توان گفت اساس‌ترین دلیل ناکامی برخی سازمان‌ها در تحقق تحول سازمانی، فقدان رهبری توانمند و مؤثر بوده است. امروزه رهبری سازمانی جهت انطباق با تغییرات زیاد و هم‌چنین جهت حفظ بقا و رشد در محیط‌های متلاطم سازمانی، نیازمند ویژگی‌های خاصی است که عموماً مدیران آن‌ها را در اختیار نداشته یا برای دستیابی به آن‌ها، با مشکلات متعددی مواجه هستند. یکی از شایستگی‌های محوری که موجب موفقیت رهبران می‌شود، هوش رهبری است (Tusi et al, 2020).

رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین رهبر و پیروان در موقعیت خاص می‌باشد که به یاری همدیگر برای رسیدن به یک بینش مشترک به طور اثربخش فعالیت می‌کنند. 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. (Tavousi, 2014). 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. (Milton et al, 2014). (Sydanmaanlakka, 2008) بیان می‌کند رهبری هوشمند، تبادل نظر بین رهبری و پیروان در موقعیت ویژه است که به یاری همدیگر برای رسیدن به بینشی مشترک به‌طور اثربخش فعالیت می‌کنند. در نتیجه، رهبر خرد جمعی گروه را می‌پروراند و تعهد و دل‌بستگی آن‌ها را به کار افزایش می‌دهد.

رهبری هوشمند هم‌چنین یک فرایند مشارکتی است که نه تنها مختص رهبر بلکه به‌وسیله پیروان باید یاد گرفته شود و نیز به کار گرفته شود (Tavousi, 2014). رهبری هوشمند 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 (Noor Alizadeh, Hajivand, 2008). 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 (Sydanmaanlakka, 2008).

(zeinivand et al (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن به این نتایج دست یافتند که رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. هم‌چنین نتایج حاصل از فرضیه‌های تحقیق نشان داد که ابعاد رهبری هوشمند شامل بعد عقلایی، بعد هیجانی و بعد معنوی نیز بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارند. (Marishane, Mampane (2019) نشان دادند که استفاده از مؤلفه‌های رهبری هوشمند باعث بهبود عملکرد مدارس در زمینه‌های کاهش تنش، افزایش رضایت مندی و بهبود کارایی می‌شود. (Watson et al (2018) نیز در پژوهش خود نشان دادند در صورتی که مدیران دارای قدرت رهبری هوشمندانه معنوی بالایی باشند، میزان تعامل و اشتیاق شغلی کارکنان بیشتر از حالتی است که مدیران فاقد چنین توانایی باشند. (Viskupičova (2016) بیان کرد که دو مؤلفه رهبری عاطفی و رهبری هیجانی بر عملکرد سرمایه انسانی تأثیرگذار است. (Keikha (2017) پژوهشی با عنوان شناسایی مؤلفه‌های رهبری هوشمند برای دانشگاه‌ها انجام داد. پس از مصاحبه با ۲۰ نفر از خبرگان، دستیابی به غنای اطلاعاتی، اشباع و تکرار داده‌ها حاصل شد. لذا الگوی مورد نظر در قالب ۴۲۶ کد، ۸۹ مفهوم، ۱۹ مقوله فرعی و ۴ مقوله اصلی (رهبری عقلایی، رهبری عاطفی، رهبری معنوی و رهبری جمعی) طراحی شد. (Farahbakhsh, Mohammadi (2014) نیز نشان دادند که رهبری

هوشمند با سلامت روانی دبیران مدارس رابطه معنی‌داری دارد؛ این رابطه به ویژه هنگامی که متغیر تعدیل گر مدیریت استرس شغلی وارد معادله می‌شد از استحکام بیشتری برخوردار بود.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی است. پژوهش به صورت آمیخته (کیفی-کمی) انجام گرفته است. شناسایی مؤلفه‌ها و تدوین مدل رهبری هوشمند مدیران مدارس با استفاده از فن دلفی طی سه مرحله به انجام رسید. در مرحله اول پس از انجام مطالعات و جمع‌آوری اطلاعات در ارتباط با موضوع مطرح شده و تهیه مستندات و تشکیل تیم کارشناسان دلفی متشکل از محقق، اساتید راهنما و مشاور؛ سؤال تحقیق با پاسخ باز تهیه گردید؛ که عبارت بود از:

- ۱- به نظر شما مهم‌ترین مؤلفه‌ها و ویژگی‌های رهبری هوشمند مدیران مدارس کدام‌اند؟
- در مرحله دوم جامعه آماری در بخش کیفی را خبرگان (خبرگان دانشگاهی و خبرگان سطوح مدیریتی آموزش و پرورش) تشکیل می‌دهد. بر این اساس در شروع کار معیارهای زیر برای انتخاب هدفمند خبرگان در نظر گرفته شد.
- الف) مدرک تحصیلی در زمینه رفتار سازمانی، مدیریت آموزشی یا رهبری داشته باشد. ب) حداقل مدرک کارشناسی ارشد داشته باشد.
- ج) حداقل پانزده سال سابقه کاری داشته باشد. د) حداقل سابقه پنج سال مدیریت داشته باشد.

تعداد نمونه در مرحله کیفی تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه داشته است. یعنی محقق تا جایی که مصاحبه‌ها ادامه داد که مصاحبه‌های بیشتر به داده‌های جدیدتری منجر گردد و شناخت بیشتری نسبت به ابعاد رهبری هوشمند حاصل شود. لذا اگر مصاحبه‌های بیشتر به داده‌های بیشتری منجر نشود و داده‌های قبلی تکرار گردد، محقق مصاحبه‌ها را متوقف می‌نماید. با این فرآیند تعداد ۲۳ خبره برای مصاحبه کافی تشخیص داده شده است. در این مرحله از مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده و ابزار گردآوری داده‌ها، چک لیست بود. پس طی تماس تلفنی با شرکت کنندگان انتخاب شده در رابطه با هدف مطالعه و روش مد نظر توضیحات کامل داده شد. سپس با کسب اجازه از شرکت کنندگان به وسیله پست الکترونیکی، مصاحبه حضوری و تماس تلفنی، سؤال تحقیق در اختیار آن‌ها قرار گرفت. پس از جمع‌آوری پاسخنامه‌های کتبی و جمع‌آوری و بازنویسی فایل‌های صوتی توسط محقق اطلاعات اولیه جمع‌بندی گردید. اطلاعات جمع‌آوری شده مورد آنالیز محتوایی قرار گرفت و تعداد ۶۶ کد در قالب ۲۰ شاخص فرعی و ۵ شاخص اصلی، طبقه‌بندی شدند. پس از جمع‌بندی نهایی با استفاده از کدها و شاخص‌های به دست آمده مدل اولیه تدوین گردید.

در مرحله سوم پس از استخراج و دسته‌بندی مفاهیم اصلی، پرسشنامه‌ای حاوی مفاهیم اصلی استخراج شده با استفاده از مقیاس لیکرت از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم در اختیار شرکت کنندگان قرار گرفت. جامعه آماری در بخش کمی، مدیران مدارس شهرستان ایلام می‌باشند که تعداد آن‌ها برابر با ۱۹۲ نفر بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و به استناد فرمول کوکران تعداد ۱۲۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای تأمین شاخص‌های روان سنجی ابزار پژوهش و معتبر ساختن آن، پس از تدوین اولیه، نمونه‌ای از آن در اختیار خبرگان قرار گرفت و با استفاده از روش قضاوتی- یعنی ارسال و اصلاح چند باره پرسشنامه- نظر آن‌ها در اصلاح و تهیه فرم نهایی پرسشنامه اعمال شد. پس از حذف و یا تغییر برخی از گویه‌ها و اضافه کردن موارد جایگزین، پرسشنامه نهایی به تأیید استادان راهنما و مشاور رسید. همچنین برای تعیین پایایی یا قابلیت اعتماد پرسشنامه از روش برآورد ضریب آلفای کرونباخ که هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری را مورد سنجش قرار می‌دهد، استفاده شد. این مقدار برابر با ۰/۸۷ به دست آمد که نشان دهنده پایایی مطلوب برای ابزار پژوهش است. در این مرحله به منظور تأیید مؤلفه‌های شناسایی شده از روش تحلیل عاملی تأییدی با نرم افزار Smart PLS استفاده شد.

یافته‌ها

این مطالعه به منظور شناسایی مؤلفه‌ها و تدوین مدل رهبری هوشمند مدیران مدارس به روش دلفی در سه دور انجام شد. در ابتدا فراوانی افراد در جدول زیر آمده است:

جدول ۱- فراوانی جامعه آماری

تعداد	ترکیب نمونه‌های شرکت کننده
۱۲	کارشناسی ارشد مدیریت در سطوح مدیریتی آموزش و پرورش و یا مدیریت مدارس
۸	دکتر و دانشجوی دکتری مدیریت
۳	اساتید حوزه‌ی مدیریت
۲۳	مجموع

در ادامه یافته‌های دوره‌های اول و دوم مطالعه در جدول ۲ درج گردیده‌اند. در دور اول مطالعه ۱۱۱ کد در پاسخ به سؤال تحقیق به دست آمدند. تعداد ۱۱۱ کد به دست آمده در مرحله دوم مطالعه مجدداً مورد نظرسنجی شرکت کنندگان قرار گرفت که تعداد ۶۶ کد مورد اجماع نهایی قرار گرفت که در ۲۰ شاخص فرعی و ۵ شاخص اصلی طبقه‌بندی شدند. مؤلفه‌های شناسایی شده در قالب جدول ۲ در زیر ذکر شده‌اند:

جدول ۲- شاخص‌ها و کدهای استخراج شده در دور اول و دوم

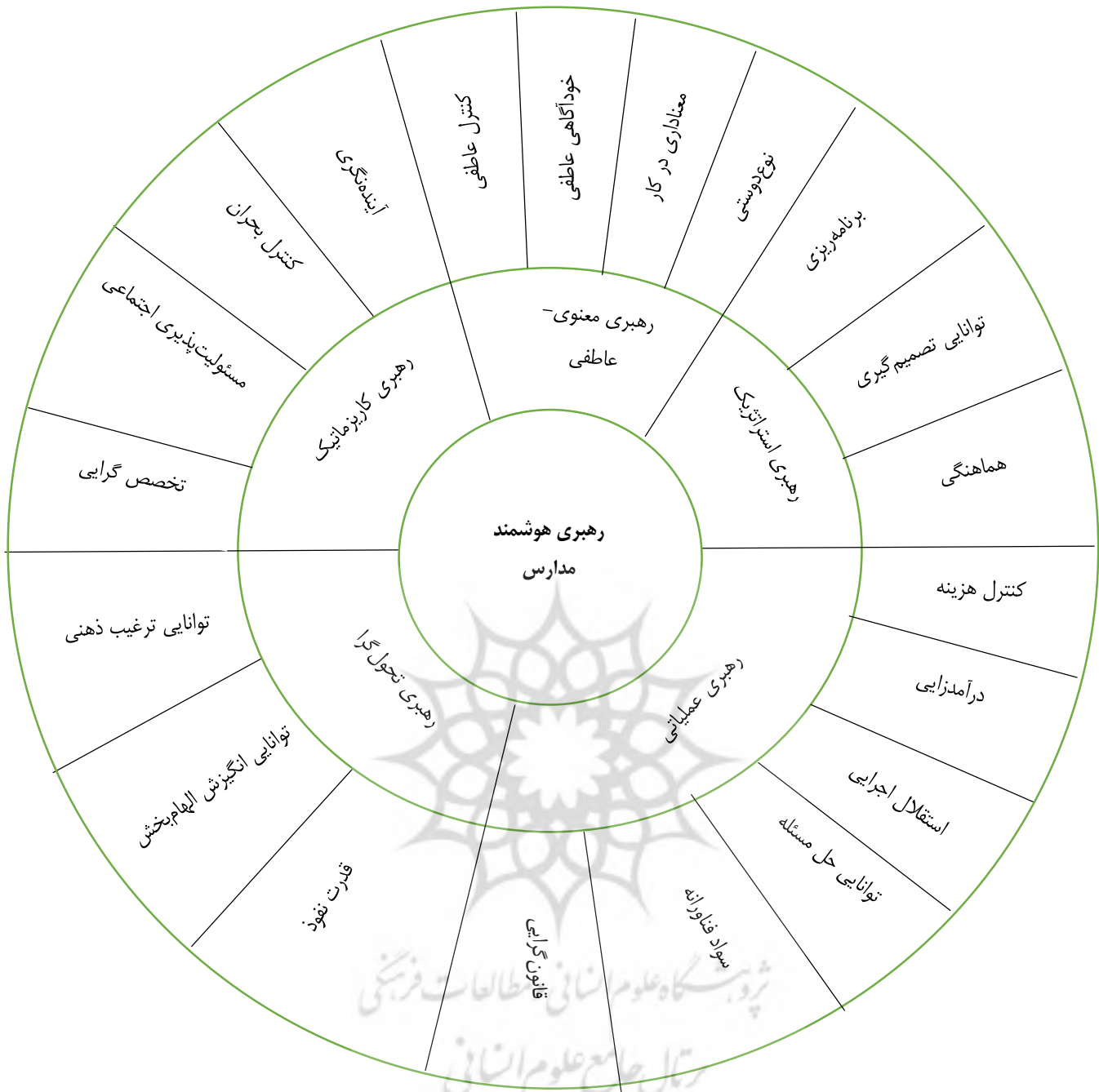
شاخص اصلی	مؤلفه شناسایی شده
رهبری استراتژیک	برنامه‌ریزی
	توانایی تصمیم‌گیری
	هماهنگی
رهبری عملیاتی	کنترل هزینه
	درآمدزایی
	استقلال اجرایی
	توانایی حل مساله
	سواد فناورانه
رهبری تحول‌گرا	قانون‌گرایی
	توانایی ترغیب ذهنی
	توانایی انگیزش الهام بخش
رهبری کاربزماتیک	قدرت نفوذ
	آینده‌نگری
	کنترل بحران
	مسئولیت‌پذیری اجتماعی
	تخصص‌گرایی
رهبری معنوی-عاطفی	نوع دوستی
	کنترل عاطفی
	معناداری در کار
	خودآگاهی عاطفی

مدل نهایی پژوهش:

پس از نهایی شدن و اجماع نظرات شرکت کنندگان در مرحله سوم، مدل رهبری هوشمندی مدارس بر حسب پاسخ‌های سؤال پژوهش تدوین شد. این الگو در اختیار صاحب نظران قرار گرفت و پس از اعمال اصلاحات، نهایی شد.

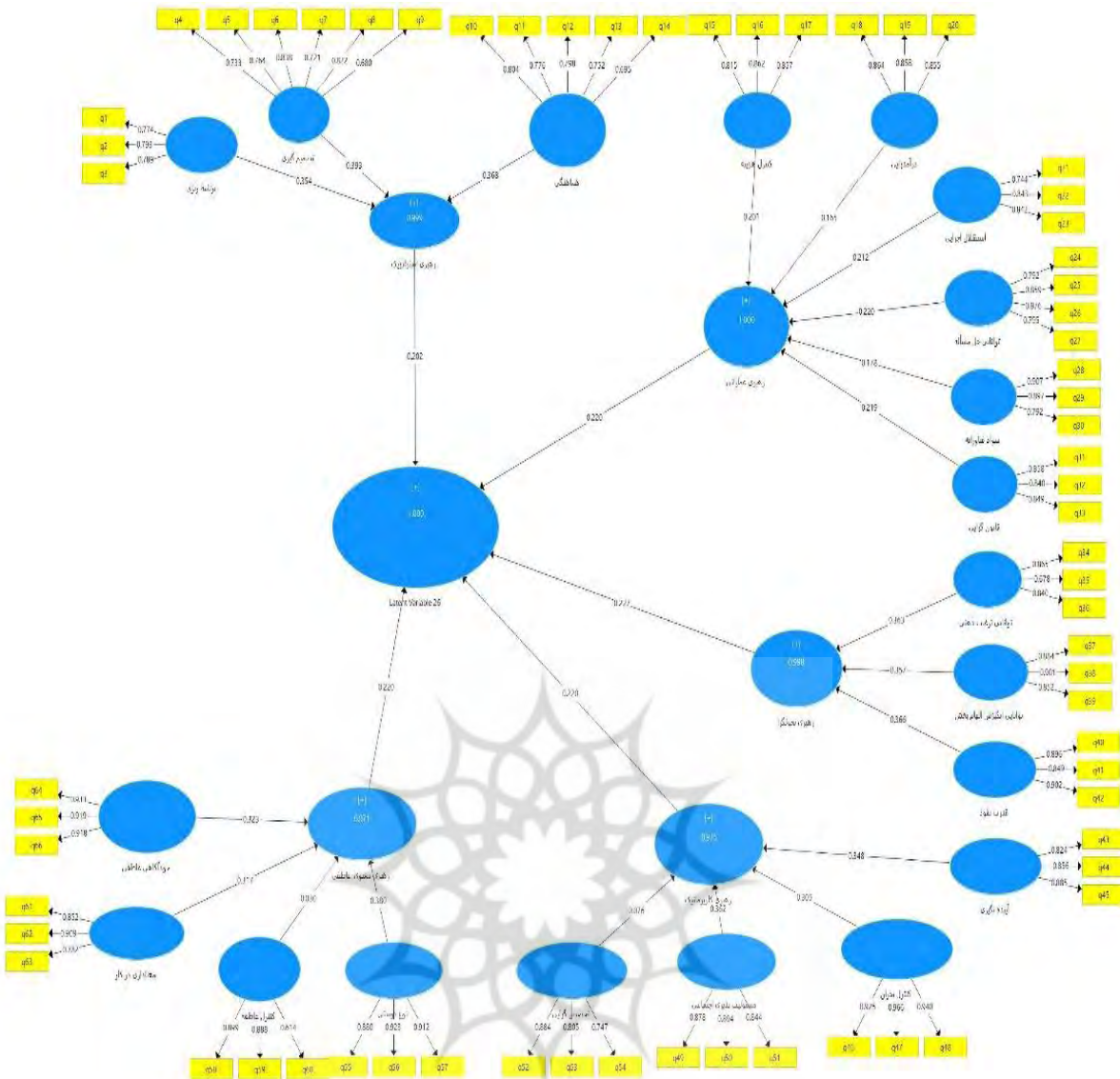
در بخش کمی به منظور تأیید مدل شناسایی مؤلفه‌های رهبری هوشمند از تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم افزار Smart PLS 3 استفاده شد. در این بخش پرسشنامه‌ای متشکل از مدل تدوین شده طراحی و در اختیار جامعه آماری قرار گرفت. مدل پژوهش مطابق با شکل (۲) با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS برازش گردید.

در پژوهش حاضر به منظور سنجش روایی پرسشنامه، دو نوع روایی منطقی و روایی سازه در نظر گرفته شد. در این راستا، روایی محتوا، اعتبار ظاهری و اعتبار عاملی (تحلیل عاملی) بررسی شدند. آزمون اعتبار عاملی پرسشنامه با کمک تحلیل عاملی تأییدی و با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۳ انجام گرفت. با توجه به معیار (Fornell, C. and Larcker, 1981) بارهای عاملی گوی‌ها باید بزرگتر از ۰/۵ و معنادار باشند. نتایج نشان داد که بار عاملی تمامی گویه‌ها بیشتر از ۰/۷ است که نشان می‌دهد برازش مدل خوب است.



شکل ۱- مدل رهبری هوشمند مدارس

معیار دوم از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌های) خود می‌پردازد. بر اساس پیشنهاد (Fornell, C. and Larcker, 1981) مقادیر بارهای عاملی برای متغیرهای مشاهده شده باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. همان‌طور که ملاحظه می‌گردد در این پژوهش تمامی مقادیر متغیرهای مشاهده شده مورد تأیید واقع شده‌اند.



شکل ۲- مدل پژوهش در نرم افزار Smart PLS

جدول ۳- نتایج دو معیار پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیرهای مکنون	آلفای کرونباخ (A>0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)
برنامه‌ریزی	۰/۷۹۱	۰/۷۸۹	۰/۵۲۶
توانایی تصمیم‌گیری	۰/۸۵۴	۰/۸۵۲	۰/۵۹۱
هماهنگی	۰/۸۲۴	۰/۸۲۴	۰/۵۸۶
کنترل هزینه	۰/۸۰۰	۰/۸۰۰	۰/۵۷۱
درآمدزایی	۰/۸۲۲	۰/۸۲۲	۰/۶۰۷
استقلال اجرایی	۰/۷۳۸	۰/۷۴۲	۰/۵۹۰
توانایی حل مسئله	۰/۸۵۰	۰/۸۵۱	۰/۵۸۸
سواد فناورانه	۰/۸۳۲	۰/۸۳۴	۰/۶۲۶
قانون‌گرایی	۰/۸۰۷	۰/۸۰۶	۰/۵۸۱
توانایی ترغیب ذهنی	۰/۷۱۴	۰/۷۲۵	۰/۵۷۵
توانایی انگیزش الهام بخش	۰/۸۵۳	۰/۸۵۴	۰/۶۶۲
قدرت نفوذ	۰/۸۵۸	۰/۸۶۰	۰/۶۷۲
آینده‌نگری	۰/۸۱۶	۰/۸۱۸	۰/۶۰۱

۰/۸۳۶	۰/۹۳۹	۰/۹۳۸	کنترل بحران
۰/۶۴۳	۰/۸۴۴	۰/۸۴۳	مسئولیت پذیری اجتماعی
۰/۵۹۹	۰/۷۴۸	۰/۷۴۳	تخصص گرایی
۰/۷۲۹	۰/۸۹۰	۰/۸۹۰	نوع دوستی
۰/۵۲۶	۰/۷۵۹	۰/۷۳۵	کنترل عاطفی
۰/۵۹۰	۰/۸۱۰	۰/۸۰۵	معناداری در کار
۰/۷۸۰	۰/۹۱۴	۰/۹۱۴	خودآگاهی عاطفی

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای AVE ۰/۵ است و مطابق با یافته‌های پژوهش در جدول (۳) تمامی این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرای پژوهش حاضر را تأیید کرد. روایی واگرا سومین معیار بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است که دو موضوع را پوشش می‌دهد: الف) مقایسه میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه با آن سازه در مقابل همبستگی آن شاخص‌ها با سازه‌های دیگر ب) مقایسه میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها (Davari and Rezazadeh, 2013). همان‌گونه که از جدول (۴) برگرفته از روش فورنل و لارکر (Fornell and Larcker, 1981) مشخص می‌باشد، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است. از این رو، می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است.

جدول ۴- نتایج روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

متغیرهای مکنون	آینده نگری	استقلال اجرایی	برنامه ریزی	تخصص گرایی	تصمیم‌گیری	توانایی انگیزش الهام بخش	توانایی ترغیب ذهنی	توانایی حل مسئله	خودآگاهی عاطفی	درآمدزایی
آینده نگری	۰/۷۷۵									
استقلال اجرایی	۰/۷۰۶	۰/۷۶۸								
برنامه ریزی	۰/۷۶۳	۰/۷۴۹	۰/۷۲۵							
تخصص گرایی	۰/۷۵۶	۰/۷۵۸	۰/۶۷۳	۰/۷۷۴						
تصمیم‌گیری	۰/۶۸۸	۰/۶۹۴	۰/۶۹۵	۰/۷۳۸	۰/۷۶۹					
توانایی انگیزش الهام بخش	۰/۷۰۲	۰/۷۲۶	۰/۶۴۴	۰/۷۷۳	۰/۷۷۱	۰/۸۱۴				
توانایی ترغیب ذهنی	۰/۷۰۰	۰/۷۱۲	۰/۶۷۱	۰/۷۳۰	۰/۶۸۶	۰/۷۷۸	۰/۷۵۸			
توانایی حل مسئله	۰/۷۶۳	۰/۷۶۴	۰/۶۷۲	۰/۷۲۹	۰/۷۰۵	۰/۷۳۱	۰/۶۷۶	۰/۷۶۹		
خودآگاهی عاطفی	۰/۷۲۵	۰/۶۶۲	۰/۶۱۳	۰/۶۷۸	۰/۷۱۵	۰/۷۴۱	۰/۶۶۱	۰/۶۷۴	۰/۸۸۳	
درآمدزایی	۰/۵۸۶	۰/۶۹۲	۰/۳۲۵	۰/۶۲۹	۰/۴۳۵	۰/۴۶۵	۰/۵۳۶	۰/۶۲۵	۰/۳۵۱	۰/۷۷۹

با توجه به نتایج پایایی و روایی همگرا و واگرای تحقیق، صحت روابط موجود در مدل‌های اندازه‌گیری تأیید گردید. بر این اساس می‌توان گفت مدل تدوین شده مورد تأیید قرار گرفته است.

بحث و نتیجه گیری

استمرار و بقای هر جامعه‌ای مستلزم آن است که مجموعه باورها، ارزش‌ها، رفتارها، گرایش‌ها، دانش‌ها و مهارت‌های آن به نسل‌های جدید منتقل شود. ساز و کار این انتقال فرآیند آموزش و پرورش است. نهاد آموزش و پرورش از مهم‌ترین خرده نظام‌های جوامع مدرن محسوب می‌شود و به عنوان بارزترین نمود سرمایه‌گذاری نیروی انسانی نقش اصلی را در توسعه سرمایه انسانی و پیشرفت جوامع بشری ایفا می‌نماید. نقش آموزش و پرورش در توسعه سرمایه انسانی به قدری حائز اهمیت است که بسیاری از اندیشمندان، منابع انسانی متخصص و ماهر را بزرگ‌ترین دارایی و سرمایه اصلی یک جامعه قلمداد می‌کنند. به همین دلیل باید به آموزش و پرورش به عنوان یک سرمایه ملی نگریست و آن را جزء با ارزش‌ترین سرمایه‌ها که در وجود انسان‌ها ذخیره و سرمایه‌گذاری می‌شود، به حساب آورد. امروزه موضوع اثربخشی و اثربخش بودن در سازمان‌های اداری و آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است چرا که در دنیای پرشتاب امروزی، سازمان‌هایی قادر به ادامه حیات خویش هستند که از اثربخشی کافی برخوردار بوده و بتوانند پیش از پیش به اهداف از پیش تعیین شده خویش نائل شوند. سازمان‌های آموزشی به عنوان مراکزی که تربیت نیروی انسانی را بر عهده دارند و از حساسیت بالاتری نسبت به سازمان‌های دیگر برخوردار هستند، مسلماً مستلزم

دقت و توجه بیشتری در امر رهبری و مدیریت هستند. رهبری و مدیریت مؤسسات آموزشی می‌تواند بر میزان توسعه فرآیندها و شایستگی‌های افراد اثر گذاشته و در نتیجه یادگیری را افزایش دهد. سازمان‌های امروزی در حال تغییر رویکرد رهبری و نگرش از مدیریت به رهبری هستند. فرایند رهبری در هر سازمانی مهم است زیرا، رهبران نمی‌توانند به تنهایی رهبری کنند. رهبری فقط با مشارکت کارکنان (پیروان) امکان پذیر است. رهبران هوشمند با تمرکز بر ایجاد روابط قابل اعتماد برای سازمان‌ها از اهمیت بسزایی برخوردارند، زیرا روابط معنادار می‌تواند به سطوح بالاتر مشارکت کارکنان و عملکرد منجر شود. همچنین رهبری هوشمند می‌تواند به پایداری و قدرت رقابت سازمان‌ها کمک کند. در مدل رهبری هوشمند، هدف اصلی تلاش برای ایجاد یک مدل رهبری جهانی است، کارکنان و روابط آن‌ها باید یک عامل کلی باشند تا این امر در بخش‌های مختلف سازمان و جامعه مورد استفاده قرار گیرد. مطالعات متعددی در مورد رهبری هوشمند انجام شده و یا در حال انجام است. با این حال بررسی عوامل مؤثر بر رهبری هوشمند مدیران مدارس می‌تواند با توانمند کردن مدیران، ابزار توسعه مدارس و در نهایت توسعه آموزش و پرورش به نام پایه و اساس رشد و توسعه را فراهم آورد.

هدف این پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری هوشمند مدیران مدارس، شهرستان ایلام با استفاده از فن دلفی بود. این پژوهش به صورت آمیخته (کیفی-کمی) انجام شد. مزیت مطالعه حاضر، استفاده از روش دلفی است که یک روش یا تکنیک ارتباطی ساختمند است و با تکیه بر هم‌اندیشی خبرگان می‌تواند علاوه بر افزایش اعتبار پژوهش، منجر به کشف ایده‌های نوآورانه و قابل اطمینان یا تهیه اطلاعاتی مناسب به منظور تصمیم‌گیری بهتر شود. نتایج منجر به شناسایی ۶۶ کد در قالب ۲۰ شاخص فرعی و ۵ شاخص اصلی رهبری استراتژیک، رهبری عملیاتی، رهبری تحول‌گرا، رهبری کاریزماتیک و رهبری معنوی-عاطفی شد.

اولین مفهوم شناسایی شده در زمینه رهبری هوشمند مدیران مدارس، رهبری استراتژیک است. رهبری استراتژیک فرآیندی است برای اثرگذاری بر موفقیت مطلوب چشم انداز که به وسیله رهبران مورد استفاده قرار می‌گیرد و با تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی، تخصیص منابع، هدایت از طریق سیاست‌گذاری و اجماع بر سر محیط جهانی پیچیده، مبهم و غیرقابل اطمینان که با فرصت‌ها و تهدیدها مشخص می‌شود، همراه است. این نوع رهبری شامل نوعی تصمیم‌گیری استراتژیک است که با نظر گرفتن کلیه تمایلات، تفاوت‌های شخصیتی، برنامه‌ها، ذی‌نفعان سازمان و فرهنگ‌های مختلف تحقق می‌یابد. برنامه‌هایی که این رهبران طرح‌ریزی می‌کنند باید عملی بوده، خوشایند و مقبول ذی‌نفعان سازمان قرار گیرند. مدیران مدارس به منظور برخورداری از رهبری استراتژیک باید دارای توانایی‌ها و مهارت‌هایی باشند که بتوانند در شرایط کنونی به اهداف عالی دست یابند. هدف از رهبری استراتژیک تعیین اهداف، انتخاب بهترین روش رسیدن به این اهداف و استفاده از اثربخش‌ترین امکانات و وسایل است. در این زمینه مهارت‌ها و توانایی‌هایی مانند توانایی ترسیم اهداف و چشم‌اندازها، تعیین راهبردها، توانایی ساماندهی روش‌های ارزشیابی؛ توانایی تصمیم‌گیری قاطع، توانایی تصمیم‌گیری خردمندانه، آشنایی با روش‌های مدرن تصمیم‌گیری، توانایی در برقراری ارتباط صحیح و اثربخش بین معلمان، تخصیص درست منابع غیرانسانی و ... را داشته باشد.

دومین مفهوم شناسایی شده در زمینه رهبری هوشمند مدیران مدارس، رهبری عملیاتی است. از آنجا که رهبری یک عامل کلیدی برای بهبود عملکرد سازمان است، موفقیت یا شکست سازمان وابسته به اثربخشی رهبری در تمام سطوح است. سازمان‌های موفق یک ویژگی عمده دارند که آن‌ها را از سازمان‌های غیر موفق متمایز می‌کند و آن ویژگی رهبری پویا و اثربخش است. بنابراین از آنجا که بسیاری از ناکامی‌ها و شکست‌های سازمان‌ها، شرکت‌ها و حتی پروژه‌های تحقیقاتی به علت ضعف رهبری بوده است سازمان‌ها به طور مستمر در جستجوی رهبران اثربخش هستند. آموزش و پرورش علاوه بر تربیت نیروی انسانی برای توسعه اقتصادی و تحولات اجتماعی می‌تواند باورها و ارزش‌ها را در دانش‌آموزان با اعتماد به نفس، تقویت هویت مذهبی و ملی و تشویق به کارهای خلاقانه در جامعه فراهم نماید که همین امر سبب رشد و بالندگی، رقابت و تحول در اجتماع خواهد شد. از این رو رهبری اثر بخش در مدارس، از اهمیت بالاتری برخوردار است. از جمله مهارت‌های مدیران اثربخش، توانایی کنترل و کاهش هزینه‌های عملیاتی، توانایی تخصیص بهینه بودجه به بخش‌ها و فعالیت‌های مختلف و ... (کنترل هزینه)، توانایی شناسایی منابع درآمدی جدید، استفاده از مزیت‌های داخلی مدرسه به منظور کسب درآمد، توانایی برقراری ارتباط بین مدارس و سایر ارگان‌ها به منظور کسب درآمد و ... (درآمدزایی)، توانایی انجام فعالیت‌های فرهنگی و عملیاتی خارج از چارچوب‌های مصوب؛ توانایی اجرای فعالیت‌های مدرسه محور و ... (استقلال اجرایی)، توانایی تشکیل تیم‌های کاری برای حل مسئله، توانایی شناسایی و حل مشکلات اولیا و دانش‌آموزان مرتبط با مدرسه و نظام آموزشی، توانایی شناسایی و به‌کارگیری بهترین روش حل مساله و ... (توانایی حل مسئله)، استفاده بهینه از سیستم‌های الکترونیکی در مدرسه، توانایی رهبری و مدیریت فضای مجازی مدرسه، توانایی به‌کارگیری نرم‌افزارهای آموزشی و ... (سواد فناورانه)، تسلط بر قوانین مدرسه، توانایی به‌کارگیری درست قوانین، مقید بودن به قوانین نظام آموزشی و ... (قانون‌گرایی) است. در

واقع رهبری عملیاتی به عنوان یکی از ابعاد رهبری هوشمند توانایی و مهارت مدیران در ساماندهی، هزینه‌ها و درآمدها و توانایی‌های مدیر در زمینه حل مساله و کار با تکنولوژی‌های روز را نشان می‌دهد.

سومین مفهوم شناسایی شده در این پژوهش رهبری تحول‌گرا است. رهبر تحول‌گرا، الهام‌بخش است و با توجه به انگیزه‌های بالقوه پیروان آن‌ها را برمی‌انگیزاند تا بیشتر از توانشان کار کنند. مدیران و رهبران تحول‌گرا قادرند علایق کارکنان را در جهت پیشبرد اهداف و رسالت سازمان گسترش دهند، چون آن‌ها با داشتن جاذبه در پیروان نفوذ می‌کنند و از طرفی با افزایش بصیرت پیروان و القای اعتقادات خویش بر آن‌ها تأثیر معنوی می‌گذارند. رهبران تحول‌گرا با تحریک ذهنی و بازاندیشی پیروان آن‌ها را از نظر شناختی تحریک می‌کنند تا درباره مسائل و مشکلات فکر کنند و آگاه باشند و نهایتاً مانند یک مربی و مشاور ملاحظات فردی را رعایت می‌کنند. با توجه به این که نظام آموزش و پرورش از حساس‌ترین و پیچیده‌ترین سازمان‌ها به حساب می‌آید و تعهد نیروی انسانی این سازمان به کار و حرفه خویش نیز از مهم‌ترین دغدغه‌های این سازمان محسوب می‌شود و بدون تعهد و دلسوزی نمی‌تواند رابطه‌ای مطلوب با همکاران و همچنین دانش‌آموزان برقرار کرد و وظیفه خطیر آموزش و پرورش را تحقق بخشید، بنابراین رهبری تحول‌گرا به عنوان یکی از ابعاد رهبری هوشمند مدیران در مدارس می‌تواند بر جریان فعالیت‌های آموزش و در نتیجه بهبود کیفیت عملکرد معلمان و دانش‌آموزان تأثیر بگذارد. لذا بهره‌گیری از این شکل و سبک رهبری شرایط را برای تعلیم و تربیت بهینه فراهم می‌سازد. چون سبک رهبری مناسب مدیر در مدرسه عامل تسهیل‌کننده و برانگیزاننده معلمان است و به طور مستقیم و غیر مستقیم بر تعهد سازمانی آنان اثر می‌گذارد، افزایش میزان تعهد و پایداری در معلمان منجر به بهبود عملکرد و بهره‌وری، افزایش نظم و تلاش بیشتر آنان می‌شود.

چهارمین مفهوم شناسایی شده در این پژوهش رهبری کارزماتیک است. رهبری کارزماتیک صفتی است مبتنی بر درک پیروان از رفتارهای رهبر، به عبارتی کاریزما بودن یک صفت فردی، که در نتیجه جایگاه فرد در سازمان باشد نیست؛ بلکه ویژگی خاصی است که در نتیجه رفتارهای رهبر به وجود می‌آید. بنابراین می‌توان چند مؤلفه‌ی رفتاری را که شکل‌دهنده این صفات هستند، معرفی کرد. از جمله این صفات و توانایی‌ها در مدیران مدارس، می‌تواند به مواردی مانند توانایی شناسایی نیازهای آتی مدرسه، قدرت و توانایی تحلیل مسائل پیش‌رو، توانایی شناسایی فرصت‌های پیش‌رو و ... (آینده‌نگری)، توانایی در شناسایی درست و به موقع عوامل بحران‌زا، توانایی مدیریت درست و اثربخش بحران، توانایی تشخیص امکانات و منابع لازم جهت حل و مدیریت بحران و ... (کنترل بحران)، سازگاری اجتماعی بالا، انعطاف‌پذیری در برخورد با قومیت‌های مختلف در مدرسه و ... (مسئولیت‌پذیری اجتماعی)، توانایی استفاده از معلمین خبره، توانایی استفاده از تجارب مدیران موفق، توانایی ترغیب معلمان برای آموزش‌های تخصصی و ... (تخصص‌گرایی) اشاره کرد. مدارس از جمله سازمان‌هایی است که نقش و رسالت متنوع و پیچیده‌ای را در رشد و توسعه اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی هر جامعه به عهده دارد و اثربخشی آن مستلزم توجه به اثربخشی و بالا بردن توانایی مدیران است. مدیران مدارس با استفاده از توانایی‌ها و مهارت‌های رهبری کارزماتیک به عنوان یکی از ابعاد رهبری هوشمند، می‌توانند با القای افتخار و غرور به اعضاء برای همکاری و مشارکت و صرف‌نظر کردن از تمایلات فردی به خاطر گروه و فدا کردن منافع شخصی به خاطر منافع دیگران، اثربخشی مدارس را بهبود بخشند.

پنجمین مفهوم شناسایی شده رهبری هوشمند مدیران مدارس در این پژوهش رهبری معنوی-عاطفی است. مروری بر سیر تکوین مطالعات رهبری بیانگر آن است که ویژگی‌های رهبران معنوی در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است. مطالعات سازمانی مؤید تأثیرات مثبت معنویت در محیط کار از جمله افزایش همدلی سازمانی، تعهد سازمانی، رفتارهای خلاقانه و عملکرد مثبت کارکنان است. رهبری معنوی موجب می‌شود کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کنند و به شغل خود اهمیت دهند. هم‌چنین، به آن‌ها این احساس دست می‌دهد که شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران نیز اهمیت دارد. رهبری معنوی در سازمان که چهار عرصه اساسی ماهیت انسان یعنی چشم (فیزیکی)، ذهن (تفکر منطقی)، سرشت (عواطف و احساسات) و روح را در هم ادغام می‌کند، نمود دارد و باعث می‌شود افراد در چنین سازمان‌هایی توانمند شوند. مدیران مدارس با داشتن توانایی‌ها و مهارت‌هایی مانند توانایی ق‌ردانی، توانایی عفو و بخشش، وفادار بودن به تعهدات اجتماعی و ... (نوع دوستی)، توانایی کنترل خشم و هیجان، توانایی برقراری عدالت در مدرسه، تعهد به انجام وظیفه تحت هر شرایط عاطفی و ... (کنترل هیجان)، شناخت ارزش‌های سازمانی، صلاحیت و توانایی‌های فردی برای انجام کارهای درست و ... (معناداری در کار) و توانایی اطلاع از عواطف، توانایی بیان درست و به موقع عواطف و ... (خودآگاهی عاطفی) می‌توانند به عنوان یک رهبر هوشمند، تعلق خاطر معلمان را ارتقاء داد و عملکرد مدارس را بهبود بخشند.

طبق الگو می‌توان گفت زمانی رهبری هوشمند در یک مدیر محقق خواهد شد که عوامل پنج‌گانه در فرد دیده شود. با توجه به مطالعه (zeinivand et al, ۲۰۲۱) رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین (Marishane and Mampane, 2019) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که استفاده از مؤلفه‌های رهبری هوشمند در مدارس می‌تواند باعث بهبود عملکرد کلی مدارس شود. هم‌چنین (Watson et al, 2018) نشان دادند که مدیران دارای قدرت رهبری هوشمندانه، می‌توانند اشتیاق شغلی کارکنان

را افزایش دهند. در زمینه شناسایی مؤلفه‌های رهبری هوشمند می‌توان به مطالعه (Keikha, 2017) اشاره کرد که منجر به شناسایی ۴ شاخص رهبری عقلایی، رهبری عاطفی، رهبری معنوی و رهبری جمعی به عنوان مؤلفه‌های رهبری هوشمند در دانشگاه شد. (Heckemann et al., 2015) در پژوهش خود نشان دادند که بصیرت استراتژیک از جمله ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر رهبری هوشمند است. همچنین (Farahbakhsh, Mohammadi, 2014) نشان دادند که رهبری هوشمند می‌تواند باعث بهبود سلامت روانی دبیران در مدارس شود.

پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

با توجه به اینکه در پژوهش حاضر صرفاً به شناسایی مؤلفه‌های رهبری هوشمند مدیران مدارس پرداخته شد، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، تأثیر هر یک از شاخص‌های اصلی شناسایی شده بر اثبات شغلی معلمان، عملکرد تحصیلی دانش آموزان و ... مورد بررسی قرار گیرد. و همچنین انتظار می‌رود در پژوهش‌های آتی به بومی‌سازی هر چه بیشتر مدل‌های کاربردی رهبری هوشمند توجه شود.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه از سوی همه ی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر از سوی نویسندگان مقاله تأمین شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Al Sahi AL Zaabi, M. S., Ahmad, K. Z., & Hossan, C. (2016). Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in Petroleum Company. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 811-830.
- Anastasiou S, Garametsi V. (2020). Teachers' Views on the Priorities of Effective School Management. *Journal of Educational and Social Research*, 10(1), 1-10.
- Bird, J. J., Chuang, W., Watson, J., & Murray, L. (2012). Teacher and principal perceptions of authentic leadership: Implications for trust, engagement, and intention to return. *Journal of School Leadership*, 22(3), 425-461
- Burns, J.M. (1978). "Leadership". New York, NY: Harper & Row
- Cheejang, S. (2009). Education leadership. *Dusitthani Journal*. 3(1), 48-59.
- Coleman, M., & Bush, T. (2000). Leadership and strategic management in education. *Leadership and Strategic Management in Education*, 1-96.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2013). Structural equation modeling with PLS. Tehran: Jahad University, 215(2), 224. [in persian]
- Elder, T., & Jepsen, C. (2014). Are Catholic primary schools more effective than public primary schools? *Journal of Urban Economics*, 80, 28-38.
- Farahbakhsh, S, Mohammadi, T (2014). Investigating the Relationship between Intelligent Leadership and Mental Health of Teachers with Adjustment of Job Stress Management in Second Secondary Schools of Khorramabad. *Career and Organizational Counseling*, 6(21). [in persian]
- Fornell, c. and Larcker, d.(1981); "evaluating structural equation Modeling with unobserved variables and measurement error"; *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No.1, pp.39-50.
- Hallinger, P., & Heck, R. (1998). Exploring the Principal's Contribution to School Effectiveness 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191.
- Hartnell, C. A., Kinicki, A. J., Schurer Lambert, L., Fugate, M., & Doyle Corner, P. (2016). Do Similarities or Differences Between CEO Leadership and Organizational Culture Have a More Positive Effect on Firm Performance? A Test of Competing Predictions. *Journal of Applied, Psychology*, 101(6), 846.
- Heckemann B, Jos M.G.A, Ruud J.G., (2015). A reflective framework to foster emotionally intelligent leadership in nursing. *Journal of Nursing Management*, 23(6), 744-753.
- Hopkins, D. (2011). *Instructional Leadership And School Improvement: National College For School Leadership (Ncsl)*.

- Hosseini, F., Rayej, H., Estiri, M., & SHARIFI, S. M. (2010). A survey on Relationship between Organizational Culture & TFL and LMX Leadership Styles.[in persian]
- Juito, S. (2009). Vision and strategies of modernized leaders. Nontanuri: Sukothai Thammatirat University.
- Keikha, A. (2017). Identify the Intelligent Leadership Components for Universities. *Research on Educational Leadership and Management*, 4(13), 85-108.[in persian]
- Khalili Nejad, Mustafa. (2013). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior among Elementary Teachers in Kashan, M.Sc. Thesis, University of Tehran.[in persian]
- Koražija, M., Šarotar Žižek, S., & Mumel, D. (2016). The relationship between spiritual intelligence and work satisfaction among leaders and employees. *Our Economy (Nase Gospodarstvo)*, 62(2), 51-60.
- Lang J.C. (2019). Teaching Leadership Better: A Framework for Developing Contextually-Intelligent Leadership. *Creative Education*, 10(2), 443-463.
- Laub, J. (2003). From paternalism to the servant organization: Expanding the Organizational Leadership Assessment (OLA) model. In *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable*
- Marishane Ramodikoe Nylon, Mampane Sharon Thabo. (2019). Contextually Intelligent Leadership for Improving Schools Across Different Contexts and Regions. *Predictive Models for School Leadership and Practices*. 53(1), 43-58.
- Milton, J., Soares, L., Pasa, C., & Farache, F. (2014). Strategic Corporate Social Responsibility Management For Competitive Advantage. *Brazilian Administration Review*, 294-309.
- Mirkamali, s. m., & choupani, h. (2011). an investigation of the relationship between transformational leadership and organizational innovation in insurance company.[in persian]
- Moghali, A. R. (2002). Designing Transformational Leadership Model in Iranian Administrative Organizations, *Management Knowledge*, vol. 62.[in persian]
- Moradi Moghadam, M., Jafari, S., & Navigable, S. M. (2018). The structural Relationship of Authentic Leadership on work engagement and positive organizational behavior of teachers. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 13(1), 61-79.[in persian]
- Niculescu, R. M., & Norel, M. (2013). Religious Education an Important Dimension of Human's Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 338-342.
- Noor Alizadeh, Rahman, Hajivand, Ali. (2008). Intelligent Leadership (New Leadership Model for Smart Organizations). *Journal of Police Organizational Development*, 5 (19), 117-126.[in persian]
- Peterlin, J., Dimovski, V., & Penger, S. (2013). Creation of sustainable leadership development: Conceptual model validation. *Managing Global Transitions: International Research Journal*, 11(2), 201-216.
- Rahimian, H. (2016). A study of the effectiveness of Allameh High and Middle Schools in Tehran, based on the "Effective Schools" framework. *Quarterly Research on Educational Leadership & Management*, 2(8), 51-69. [in persian]
- Rodriguez, P., Uhlenbruck, K. and Eden, L. (2005), "Government corruption and the entry strategies of multinationals", *Academy of Management Review*, Vol. 30 No. 2, pp. 383-96.
- Shafiee, Z., & Fazlollahi Ghomshi, S. (2019). Relationship of knowledge management and intelligent leadership with the organizational learning. *New Approach in Educational Sciences*, 1(1), 19-31.[in persian]
- Shatalebi, B., & Shamsi, A. (2012). An investigation of the effective factors in increasing the quality of instruction in technical schools workshops from the view point of students and teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 31, 105-109.
- Sydanmaanlakka, P. (2008) Intelligent leadership and creativity: Supporting creativity through intelligent leadership, An International Conference on CREATIVITY AND INNOVATION MANAGEMENT Integrating Inquiry and Action ,The 2nd community meeting, May 28-30 2008, Buffalo, New York.
- Tavousi, Alireza and Fazl Elahi, Saifullah, (2014), The relationship between intelligent leadership and teaching organizations in education in Qom province, the first national conference on research and development in the third millennium, Aliabad.[in persian]
- Tusi, A., Sanjari, A., Qayyumi, A., & Ahadi, P. (2020). Providing an intelligent leadership model for the central organization of Islamic Azad University. *Journal of Educational Leadership and Management*, 14 (1), 1-19.[in persian]
- Viskupičova Helena. (2016). Emotionally intelligent leadership as a key determinant of strategic and effective management of human capital. *Journal of HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*, vol. XIX, no. 1
- Wagner, T. (2008). *The global achievement gap: Why even our best schools don't teach the new survival skills our children need – and what we can do about it*. New York: Basic Book.
- Watson Michael, Kuofie Matthew, Dool Richard. (2018). Relationship between Spiritually Intelligent Leadership and Employee Engagement. *Journal of Marketing and Management*, 9 (2), 1-24,
- Wongkiatkajorn, P. (2010). *Modernized administrative leaders*. Bangkok: Panyachon.

- Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., & Dansereau, F. (2008). Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 693-707.
- Yilmaz, S., & Ergun, M. (2012). Effective Directorship Behaviors of School Administrator in Terms of Teacher Perception. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 2237-2241.
- Zeinivand, Z., Shiri, A., & Abbaspour, H. (2021). Investigating The Impact of Intelligent Leadership on Organizational citizenship Behavior of Teachers and Female Staffs of Dare Shahr and Abdanan Girls' Schools. *Quarterly Journal of Women and Society*, 12(47), 85-100.

