

Research Paper

The Role of Intelligent Leadership in Organizational Resilience with the Mediation of Organizational Knowledge-creation (Case Study: Teachers of the Secondary High Schools of Chaharmahal and Bakhtiari Province)

Nasrin Heydari Sourshajani ¹, Fakhrosadat Nasiri ^{2*}, Siroos Ghanbari ³

1. Ph.D. student of Educational administration, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Shahid Rajai teacher training university. Tehra ,Iran.

3. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities Sciences, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

Received: 2022/11/06

Accepted: 2024/02/12

PP:139-155

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/jedu.2024.30972.6226](https://doi.org/10.30495/jedu.2024.30972.6226)

Keywords:

intelligent leadership
Organizational resilience, ,
organizational knowledge
creation

Abstract

Introduction: The purpose of this study was to investigate the role of intelligent leadership on Organizational resilience mediated by organizational knowledge creation

research methodology: The study population was all secondary school teachers in Chaharmahal and Bakhtiari province, from which a sample of 337 teachers was selected by proportional stratified random sampling method based on Cochran's formula. Quantitative research method is correlation studies and covariance based structural equation modeling approach. To collect data from organizational knowledge creation questionnaires Organizational resilience, and intelligent leadership were used. The reliability and validity of the questionnaires were evaluated by Cronbach's alpha techniques and confirmatory factor analysis. The reliability values of the questionnaires were intelligent leadership (0.95); organizational knowledge creation (0.94) and Organizational resilience (0.93) were reported. Structural equation modeling using Amos23 , Spss v 25 software was used to analyze the data.

Findings: The results showed that intelligent leadership and organizational knowledge creation have a positive effect Organizational resilience at the level of 0.05; intelligent leadership through organizational knowledge creation has a positive effect on teachers' organizational knowledge creation (0/42) at the level of 0.05.

Conclusion: Also intelligent leadership and organizational knowledge creation are able to explain 0/ 33 of the variance of Organizational resilience

Citation: Heydari Sourshajani Nasrin, Fakhrosadat Nasiri, Siroos Ghanbari. (2024). The Role OF intelligent leadership in Organizational resilience Mediating by organizational knowledge creation (Case Studyf Secondary School Teachers in Chaharmahal and Bakhtiari). Journal of New Approaches in Educational Adminstration; 15(2):139-155

Corresponding author: Fakhrosadat Nasiri

Address: Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Shahid Rajai teacher training university.

Tell: 09183172117

Email: fsnasiri@sru.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

Undoubtedly, one of the foundations of growth and development of every country is education. The most significant means for a society to reach the goals and objectives of education is a knowledgeable and capable teacher. Achieving the goals of education depends on the teachers' performance. Organizational resilience is one of the influential factors in achieving the goals of education. Organizational resilience deals with the prediction of key events and continuous adaptation to change in the organization, which is formed through organizational knowledge-creation. Since organizational knowledge-creation is a dynamic process, knowledge-creation is the ability of an organization, as a whole, to produce new knowledge, share it throughout the whole organization, embody it in products, services and systems, and use it in the organization. Knowledge leaders are responsible for communicating the knowledge sharing.

Intelligent leadership attempts to influence teachers in a different situation in order to achieve goals. To indicate the importance of this research, it can be said that teachers are one of the most influential individuals on the quality of education activities. Therefore, by identifying the situation of teachers in the field of organizational knowledge-creation and organizational resilience and analyzing them, it is possible to improve the education process by providing strategies to create knowledge in teachers using intelligent leadership style.

Goal:

The aim of this research was to investigate the role of intelligent leadership on organizational resilience with the mediation of knowledge-creation in secondary high schools teachers of Chaharmahal and Bakhtiari province.

Method:

The research method is quantitative in terms of applied purpose, descriptive in terms of implementation; correlation in terms of the type of studies, and it is especially a covariance-oriented structural equations modeling. The population included all teachers of the secondary high schools of Chaharmahal and Bakhtiari province, numbering 2687 people. Using stratified proportional random sampling and based on Cochran's formula, 337 people were selected as a sample. Several questionnaires were used to collect data, consisting of the researcher-made questionnaires of intelligent leadership according to Sidanmanlaka's model (2008) including four dimensions of spiritual leadership, emotional leadership, rational leadership and collective leadership in 22 items on a five-point Likert scale, the researcher-made questionnaire of organizational knowledge creation based on the

model of Nonaka and Takeuchi (2006) including four dimensions of socialization, internalization, externalization, and combination in 15 items in a five-point Likert scale, and the organizational resilience questionnaire of Prayag et al., (2018) including 10 items and 2 dimensions of planned resilience and adaptive resilience in a five-point Likert scale.

To determine the reliability and validity of the questionnaires, Cronbach's alpha techniques and the second order exploratory and confirmatory factor analysis were used. Cronbach's alpha method was used to determine the reliability of the research tool. Intelligent leadership (0.95), organizational knowledge creation (0.90) and organizational resilience (0.93) were calculated. The researcher-made intelligent leadership questionnaire with the value of KMO index was equal to 0.955 (more than 0.6). In addition, the value of Bartlett's test was 4829/638, and the degree of freedom and the significance level were proven 0.01 and 231, respectively. Organizational knowledge creation questionnaire with KMO index value was equal to 0.939 (more than 0.6). Furthermore, the value of Bartlett's test was 3362/482, and the degree of freedom and the significance level were proven 0.01 and 105, respectively. The statistical methods used in this research included descriptive and inferential statistics such as structural equation modeling with the help of Amos 23, SPSS v21 software.

Findings:

The findings demonstrated that there is a positive and significant relationship between intelligent leadership and organizational resilience (0.48). In addition, there was a positive and significant relationship between intelligent leadership and organizational knowledge-creation (0.43) and organizational knowledge-creation and organizational resilience (0.75) at the level of (0.001). Intelligent leadership has an effect on the organizational resilience of teachers through organizational knowledge-creation with a total effect and a coefficient of 0.39 at the level of $p=0.001$ and with an indirect effect and a coefficient of 0.32 at the level of $p=0.001$. Considering that this effect comes through organizational knowledge-creation on organizational resilience, therefore, the mediating role of organizational knowledge-creation in the relationship between intelligent leadership and organizational resilience was confirmed. The presented model was estimated according to the indices (RMSEA (0.074), CFI (0.712), TLI (0.726), CMIN/DF (2.85) and the fitness of the appropriate model was confirmed.

Results:

The results indicated that there is a positive and significant relationship between intelligent leadership and organizational resilience with the mediation of the teachers' organizational knowledge-creation. Accordingly, it is proposed to

the education officials to hand over the responsibility to the teachers and empower them so that they can participate in the selection and determination of the goals. This participation causes responsibility and effort to achieve the goals, and teachers can improve their abilities and capabilities.

مقاله پژوهشی

نقش رهبری هوشمند در تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری دانش آفرینی سازمانی
(مطالعه موردی معلمان مقطع متوسطه دوم استان چهارمحال و بختیاری)نسرين حیدری سورشجانی^۱، فخرالسادات نصیری^۲، سیروس قنبری^۳

۱. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی‌سینا، همدان، ایران.

۲. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، تهران، ایران.

۳. استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی‌سینا همدان، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: هدف پژوهش بررسی نقش رهبری هوشمند در تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری دانش آفرینی سازمانی از دیدگاه معلمان استان چهارمحال و بختیاری بود.

روش شناسی پژوهش: جامعه پژوهش همه ی معلمان مقطع متوسطه دوم استان چهارمحال و بختیاری، که تعداد آنان برابر با ۲۶۸۷ نفر بود. جهت تعیین حجم نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی بر مبنای فرمول کوکران در سطح آلفای ۰/۰۵ به تعداد ۳۳۷ نفر تعیین شد. روش پژوهش کمی از نوع مطالعات همبستگی و رویکرد مدل سازی معادله ساختاری کوواریانس محور است. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری هوشمند براساس مدل سیدانمانلاکا (۲۰۰۸)، دانش آفرینی سازمانی بر اساس مدل نوناکو تاکوچی (۲۰۰۶)، تاب‌آوری سازمانی از پرایاگ و همکاران (۲۰۱۸) استفاده شد. پایایی و روایی پرسشنامه‌ها با تکنیک‌های آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی مرتبه دوم بررسی شد، مقادیر پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب رهبری هوشمند (۰/۹۵)، تاب‌آوری سازمانی (۰/۹۳)، دانش آفرینی سازمانی (۰/۹۴) بود. جهت تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری از نرم افزار Amos23 و Spss v 21 استفاده شد.

یافته‌ها: نشان داد بین رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی (۰/۴۸) رابطه مثبت و معنادار است. ضریب همبستگی بین رهبری هوشمند و دانش آفرینی سازمانی (۰/۴۳) که این رابطه مثبت و معنادار است. بین دانش آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی (۰/۷۵) در سطح ۰/۰۱ رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی معلمان از طریق دانش آفرینی سازمانی با اثرکل و ضریب ۰/۳۹ در سطح $p=0/01$ و با اثر غیر مستقیم و ضریب (۰/۳۲) در سطح $p=0/01$ تاثیر دارد.

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش نشان بین رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری دانش آفرینی سازمانی معلمان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. لذا با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد زیر به مسئولین آموزش و پرورش ارائه می‌شود. مدیران، به واگذاری مسئولیت و توانمندسازی کارکنان بپردازند. زمینه‌ای فراهم شود که معلمان در انتخاب و تعیین هدف‌ها مشارکت کنند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۱۰

شماره صفحات: ۱۵۵-۱۳۹

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



DOI:

10.30495/jedu.2024.30972.6226

واژه‌های کلیدی:

رهبری هوشمند

دانش آفرینی سازمانی

تاب‌آوری سازمانی

استناد: حیدری سورشجانی، نسرين، نصیری، فخرالسادات، قنبری، سیروس (۱۴۰۳). نقش رهبری هوشمند در تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری دانش آفرینی

سازمانی (مطالعه موردی معلمان مقطع متوسطه دوم استان چهارمحال و بختیاری). دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۵: (۲) ۱۳۹-۱۵۵

* نویسنده مسوول: فخرالسادات نصیری

نشانی: دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، تهران، ایران.

تلفن: ۰۹۱۸۳۱۷۲۱۱۷

پست الکترونیکی: fsnasiri@sr.u.ac.ir

امروزه که در دنیا عصر رقابت و آموزش است نیروی دانش محور از اهمیت به سزایی برخوردار است (mohammadighshlagh, 2022). از آنجا که دانش‌آفرینی سازمانی یک فرآیند پویا است، یادگیری برنامه‌های موجود و یادگیری مجموعه جدیدی از توانای‌ها اغلب مهم می‌شود (Bratianu, 2010p 46). در دنیای بی‌نظم و رقابتی امروز، دانش به‌طور وسیعی، منبع اصلی مزیت رقابتی سازمان‌ها شناخته شده است (Chen, hua, 2007p 105). توسعه دانش سازمانی بستگی به این دارد که چگونه دانش در میان اعضا به اشتراک گذاشته می‌شود. دانش سازمانی توسط افراد تولید و بین اعضای سازمان توزیع می‌شود. تغییرات محیطی مداوم می‌تواند بر تولید دانش جدید تأثیر بگذارد (Ahn, 2019p 565 Hong). رهبران دانش مسئول ارتباط دادن موانع طبیعی به اشتراک گذاشتن دانش هستند. در حالی که اهمیت رهبری در دانش‌آفرینی سازمانی به طور گسترده شناخته شده است (به‌عنوان مثال، Politis, 2001p355؛ Lakshman, 2005p 431؛ Zarraga, Bonache, 2003p1228). اغلب رهبری به‌عنوان یک عامل اصلی درک شده است (Von Krogh et al, 2012p242). رهبری هوشمند^۳ تبادل نظر بین رهبر و پیروان است که در آن تلاش می‌شود، بر یکدیگر در یک موقعیت متفاوت به‌منظور رسیدن به دیدگاه مشترک (هدف) و اهداف تأثیر بگذارند (Dahri, 2020p 96). رهبری باید به عمل معنا و هدفی بدهد، زیرا رهبر ارتباط زیادی با چشم انداز و تفکر طولانی مدت دارد (Perks, Bar-On, 2010p 56). رهبری هوشمند یک فرآیند مشترک و مشارکتی است رهبری هوشمند به معنی کنار هم قرار دادن مؤثر افراد است. چشم‌انداز و اهداف نقطه شروع فرآیند رهبری است (Sydanmaanlakk, 2008p8). رهبری هوشمند دارای چهار بعد عقلانی، عاطفی، معنوی و جمعی است؛ رهبری عقلانی، مدیریت بر اساس اهداف، رهبری احساسی، مدیریت بر اساس احساسات و رهبری معنوی، مدیریت بر اساس معنا است؛ رهبری جمعی به بهینه‌سازی هوش ذاتی موجود و پرورش هوش جمعی بالا می‌پردازد (Sydanmaanlakk, 2003p156). رهبری هوشمند یکی از مهم‌ترین عوامل ایجاد مشارکت در آموزش و پرورش است. رهبری هوشمند به معنای تحرک کارکنان از یک جفت دست به‌سوی یک انسان بی‌نقص است. بنابراین کارکنان آینده دیگر یک جفت دست ساده نیست بلکه یک فرد بی‌نقص با ابعاد حرفه‌ای، جسمانی، ذهنی، اجتماعی و معنوی است که در پی آن سازمان‌های وظیفه مدار به سمت سازمان‌های فرایند مدار سوق داده می‌شوند (Tusi et al, 2019p3). در باب ضرورت و اهمیت پژوهش می‌توان گفت، معلمان یکی از تأثیرگذارترین افراد در کیفیت فعالیت‌های آموزش و پرورش هستند؛ بنابراین، با شناسایی وضعیت معلمان در متغیرهای پژوهش و تحلیل آن‌ها، ارائه راهکارهایی برای تقویت و ایجاد دانش در معلمان با استفاده از سبک رهبری هوشمند می‌توان به بهبود فرایند آموزش پرداخت و معلمان را به مشارکت و همکاری در جهت تحقق اهداف سوق داد. در این پژوهش تلاش شده است به اهمیت سبک رهبری هوشمند در آموزش و پرورش و عملکرد معلمان پرداخته شود؛ زیرا رهبری هوشمند به مشارکت رهبران و پیروان

3 intelligent leadership

برای تعیین تحقق اهداف تأکید دارد. مطالعات نظری و تجربی در حوزه نقش رهبری هوشمند به‌عنوان مثال (Majlesi Keykha, ۲۰۱۷) Walsh (2020) Andersson, Cäker (2019) Watson, Kuofie (2018) et al (2020) به اهمیت نقش رهبری هوشمند در مشارکت افراد برای تعیین و تحقق اهداف و موفقیت سازمان پرداختند. رهبری به‌طور کلی یک جز ثابت فرآیند دانش آفرینی سازمانی مورد توجه گرفته می‌شود و اکثراً به‌عنوان یک تابع متمرکز توسط رده‌های بالای سازمان کنترل می‌شود (Scamardo, Harnden, 2022p129). دانش آفرینی سازمانی به‌عنوان عامل اصلی در افزایش تاب‌آوری سازمانی شناخته می‌شود (Fani, Fard, 2015p35). از مهم‌ترین عامل برای بقا و دوام مدرسه، دانش آفرینی سازمانی است. دانش آفرینی سازمانی باعث همراه شدن مدرسه با تغییرات و تحولات محیط و ایجاد خلاقیت و نوآوری در مدرسه می‌شود. هرچه مدرسه خلاق و نوآور باشد، در مقابل بحران‌ها و تغییرات نه‌تنها تاب‌آور است، بلکه سبب تغییر و تحول می‌شود. زمانی که معلمان سبب تغییر و تحول شوند و در تعیین اهداف سازمانی دخیل باشند، در خصوص سازمان متعهد می‌شوند. بنابراین با توجه به توضیحات ارائه شده، هدف پژوهش بررسی رابطه بین رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری دانش آفرینی سازمانی است. در ادامه به تعریف متغیرهای پژوهش می‌پردازیم.

تاب‌آوری به‌عنوان یک مفهوم علمی محبوب و کاربردی در چند دهه گذشته، به‌عنوان نقطه ورود مشترک برای آغاز بررسی‌های میان رشته‌ای با هدف دستیابی به پایداری در سیستم‌های بیوفیزیکی و اجتماعی، رشد چشم‌گیری داشته است (Chaffin, Scown, 2018p221). مفهوم تاب‌آوری به وسیله Holling در سال ۱۹۷۳ معرفی شد (Ruiz-Martin, 2018p 11). تاب‌آوری نقش مهمی در بازگشت به تعادل اولیه یا رسیدن به تعادل سطح بالاتر دارد و از این‌رو، سازگاری مثبت و موفق را در زندگی فراهم می‌کند. تاب‌آوری، روند مقابله و مواجهه با حوادث، بحران‌ها و مهارت‌های مقابله و محافظت و اختلالات را فراهم می‌کند (Duchek, 2020p217). تاب‌آوری به‌عنوان فرآیند مؤثر مذاکره، تطبیق و یا مدیریت منابع قابل توجهی از آسیب نیز تعریف شده است (Ortiz-de-Mandojana, Bansal, 2016p1517). یک سیستم زمانی تاب‌آور است که بتواند کارکرد خود را از قبل، در خلال و یا پس از رویدادها تنظیم کند و در نتیجه، عملیات مورد نیاز را هم در شرایط غیر منتظره حفظ کند (De Galizia, 2016p434). تاب‌آوری سازمانی دارای دو بعد شامل تاب‌آوری انطباقی و تاب‌آوری برنامه‌ریزی شده است. تاب‌آوری برنامه‌ریزی شده معمولاً قبل از فاجعه صورت می‌گیرد، در حالی که تاب‌آوری انطباقی معمولاً بعد از فاجعه رخ می‌دهد که نیازمند رهبری، ارتباطات خارجی، همکاری داخلی، توانایی یادگیری از تجارب گذشته و رفاه کارکنان است (Prayag et al, 2020p194). سازگاری، نوآوری و انعطاف‌پذیری را سه ویژگی اصلی تاب‌آوری سازمانی معرفی کرده است (Alharthy et al, 2018p3). سازمان‌های تاب‌آور نسبت به سازمان‌های غیرتاب‌آور سه ویژگی اصلی دارند: ۱. سازمان تاب‌آور هشیار است، نسبت به خود، سهام داران اصلی و محیطی که در آن شرایط اضطراری به‌وجود آمده است یا کارهای روزمره انجام می‌شود، آگاهی و اطلاعات زیادی دارد. ۲. توانایی فزاینده‌ای برای شناسایی و مدیریت آسیب‌های اصلی دارد؛ آسیب‌هایی که در شرایط بحرانی می‌تواند اثرات مثبت و منفی بر روی سازمان داشته باشد (Gibson, Tarrant, 2010p 8). ۳. سازمان تاب‌آور از طریق راهکارهای نوآورانه و جدید، توانایی تطبیق با شرایط متغیر و همچنین توانایی سازگاری با ابزارهایی که از عهده شرایط پیش‌بینی نشده و جدید بر می‌آیند را دارا است (McManus, 2008p83).

قبل از پرداختن به بحث دانش آفرینی سازمانی، معرفی دانش به‌عنوان یک ساختار مهم است. مفهوم دانش ارتباط با ظرفیت انسان در استدلال براساس مشاهده، ادراک و دانش گذشته است (Brix, 2017p 114). دانش به نام مزیت رقابتی پایدار برای تمام سازمان‌های موفق در حال رشد است و ظرفیت یک سازمان برای اقدام مؤثر را بالا می‌برد (Sin, Zailani, 2015p5). اصلی‌ترین مشخصه سازمان‌های هوشمند، تأکید بر دانش و اطلاعات است (Pouryazdani kojour, 2020 p335). دانش آفرینی یک فرآیند رویه تعالی^۱ است که در طول آن افراد با کسب زمینه جدی، دیدگاه و دانش تازه‌ای از جهان، مرز خود قدیمی^۲ را به خود جدید^۳ توسعه می‌دهند. دانش آفرینی از بودن به شدن است که طی آن سطوح خرد و کلان با همدیگر تعامل دارند (Cannatelli et al, 2017p583). دانش آفرینی و ترویج دانش، محصول تعامل انسان‌هاست و هیچ دانشی تا زمانی که در ذهن افراد مخفی است، نمی‌تواند منشأ اثر باشد. این مساله توسط نوناکو تاکوچی که جزء مشهورترین نظریه پردازان این حوزه هستند معرفی شد و لذا دانش آفرینی از راه تبدیل و تعاملات میان دانش پنهان و آشکار ایجاد می‌شود (Sin, Zailani, 2015p5). دانش آفرینی، توانایی یک سازمان به‌عنوان یک کل در تولید دانش جدید، به‌اشتراک‌گذاری آن در کل سازمان و تجسم آن در محصولات، خدمات و سیستم‌ها و انتشار دانش به کارگیری آن در سازمان است (Akbar et al, 2018p447). دانش آفرینی برای برطرف کردن مشکلات در سازمان بسیار تأثیر گذار است. دانش آفرینی و کاربرد دانش برای حمایت از تصمیم‌گیری، اقدام و حل مسئله سازمان است و در نهایت به دانش آفرینی سازمانی ختم می‌شود (Ahn, Hong, 2019p 567). یک سازمان که توانایی دانش آفرینی به‌صورت پویا را

1 Self-transcending

2 The boundary of the old self

3 New self

دارد، این حسن را دارد، که یک قابلیت منحصر به فرد فعال بودن را توسعه داده است (Bratianu, 2010p45). صلاحیت تولید و کاربرد دانش سازمانی جدید به‌عنوان یکی از منابع اصلی مزیت رقابتی سازمان در نظر گرفته می‌شود (Nonaka, Toyama, 2005p421). چهار نوع راهبرد دانش آفرینی سازمانی از دیدگاه نوناکاتاجی که شامل: دانش ضمنی به ضمنی که این امر جامعه‌پذیری^۱ نام دارد (Tyagi, 2015p206). موقعیتی است که اعضای سازمان ارزش‌ها، اصول و باورهای مشترک، استعاره‌ها، تمثیل‌ها، طرح‌ها، ایده‌ها، مفاهیم، مدل‌های ذهنی و اطلاعات موجود را به اشتراک می‌گذارند (Azzam, Ala'a, 2020p82). دانش صریح به صریح که این مرحله ترکیب^۲ نام دارد (Zhang, 2013p308). دانش جدید محصول ترکیب جدید دانش آشکار فعلی یا قبلی است. به‌عبارتی، هرگاه مفاهیم موجود در یک سیستم دانش مرتب و سامان‌دهی شوند، ترکیب شکل می‌گیرد. (Passos, 2019p56). دانش ضمنی به دانش صریح یا همان بیرونی سازی^۳؛ فرآیند اصلی دانش آفرینی که از طریق آن دانش پنهان به دانش آشکار تبدیل می‌شود (Azzam, Ala'a, 2020p82). در میان چهار فرآیند دانش آفرینی سازمانی، بیرونی‌سازی نقش اساسی را بر عهده دارد. در فرآیند بیرونی‌سازی فرد خود را درگیر گروه می‌کند و مجموعه نظرات و تفکرات افراد با هم ترکیب می‌شوند و به نظرات و عقاید گروه پیوند می‌خورند (Chergui et al, 2018p337). دانش صریح به ضمنی یا همان درونی‌شدن^۴؛ در واقع تبدیل دانش آشکار به دانش پنهان سازمان و کامل کردن چرخه دانش است. (Chatterjee, 2018p306). در این فرآیند، دانش آشکار در سازمان به اشتراک گذاشته شده و توسط افراد از طریق مطالعه، تمرین، شبیه‌سازی و به دانش پنهان تبدیل می‌شود. (Farnese, 2019p2). یکی از نظریه‌های جدید که به‌تازگی محققان به مطالعه آن پرداخته‌اند سبک رهبری هوشمند است. رهبری هوشمند به اعضا اجازه می‌دهد تا در سطوح مختلف مدیریت، از افراد خاص گرفته تا تیم‌ها، سازمان‌ها و جامعه به‌طور مؤثر فعالیت کنند. رهبری هوشمند پتانسیل فکری یک سازمان را افزایش می‌دهد. رهبری هوشمند یک مذاکره‌سازنده بین رهبران و پیروان است که تلاش‌های آن‌ها را برای رسیدن به یک دیدگاه مشترک تسهیل می‌کند. (Keykha, 2017p66). رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین رهبر و پیروان در موقعیت خاص است که به کمک یکدیگر برای رسیدن به یک بینش مشترک به‌طور مؤثر فعالیت می‌کنند. مطالعات (۱۹۷۲) Fiddler، اهمیت موقعیتی که رهبر و پیروان در آن فعالیت می‌کنند را نشان داده است. اهمیت موقعیت را با تأکید بر این واقعیت که رهبری تحت یک وضعیت فعال شکل می‌گیرد تعیین می‌کنند، موقعیت شامل محیطی است که در آن رهبران و پیروان فعالیت می‌کنند، توانایی تشخیص درست پویایی‌های درون گروهی و نیروی‌های محیط بیرونی را بر موفقیت رهبری تأثیر دارد (Day, Carroll, 2008p762). رهبری هوشمند موقعیت را برای همکاری، همفکری و همدلی در میان اعضای سازمان فراهم می‌آورد و موجب پیوند محکم‌تر آن‌ها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه جانبه کارکنان، بر قابلیت‌های رفتاری و عملکردی آن‌ها بالا می‌برد (Tusi et al, 2019p4). اهمیت رهبری هوشمند و نقشی که در موفقیت مراکز آموزشی دارد قابل توجه است. رهبری هوشمند سبب گسترش حوزه نفوذ رهبر از فرد به گروه و از گروه به اجتماع می‌شود (Nasiri, Ghaderi, 2021p238).

سیدانمالاکا (۲۰۰۳) چهارده ویژگی زیر را در یک سازمان هوشمند بیان کرده است: ۱. چشم انداز و استراتژی معینی دارد. ۲. دارای یک ساختار سازمانی است که از نوسازی حمایت می‌کند. ۳. فرهنگ و ارزش‌هایی دارد که یادگیری مداوم را ترغیب می‌کند. ۴. بهبود مستمر سیاست برقرار سازمان است. ۵. منابع انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین و با ارزش‌ترین منابع هستند. ۶. از مهندسی مجدد استفاده می‌شود. ۷. مدیریت عملکرد به‌طور مؤثر عمل می‌کند. ۸. مدیریت صلاحیت به‌صورت منظم مورد استفاده قرار می‌گیرد. ۹. دانش را خلق و به اشتراک می‌گذارند. ۱۰. تیم‌ها کارهای خود را به خوبی انجام می‌دهند. ۱۱. بازخورد به‌طور فعال شکل می‌گیرد. ۱۲. از فناوری‌های جدید برای توانمندسازی استفاده می‌کنند. ۱۳. رهبری بسیار مهم است. ۱۴. توانایی رهبران برای تغییر بالاست (Sydanmaanlakk, 2003p140).

با توجه به پیشینه پژوهشی؛ Sydanmaanlakk (2003) به بررسی رهبری هوشمند و شایستگی‌های رهبری و توسعه یک مدل رهبری برای سازمان‌های هوشمند پرداخت. رهبران آینده در محیطی آشفته و پر هرج و مرج زندگی می‌کنند، جایی که قدرت واقعی عمل از شناخت الگوی تغییر و احساس و استفاده از پنجره‌های فرصت ناشی می‌شود. (Mazdai, Mohammadi, 2012) به ارائه مدل چندگانه رهبری هوشمند پرداخت، به این نتایج رسید که رهبری هوشمند، بهتر می‌تواند پدیده‌های رهبری را در سطوح مختلف، فردی، تیمی، سازمانی، اجتماعی، منطقه‌ای و جهانی توصیف کند. (Von Krogh et al, 2012) به بررسی نقش رهبری در دانش آفرینی سازمانی پرداخت؛ نتایج نشان داد، از رهبری متمرکز تا رهبری توزیع شده در سه لایه فعالیت متغیر است: لایه اصلی ایجاد دانش محلی. یک لایه شرطی که منابع و زمینه را برای ایجاد دانش فراهم می‌کند. و یک لایه ساختاری که چارچوب و جهت کلی برای ایجاد دانش در سازمان را تشکیل می‌دهد. Auernhammer, Hall, (2014) به بررسی ارتباط بین دانش آفرینی سازمانی بر عملکرد نوآورانه با میانجی‌گری خلاقیت پرداخت. بهبود فرآیندهای دانش

- 1 Socialization
- 2 Combination
- 3 Externalization
- 4 Internalization

آفرینی سازمانی زمینه ایجاد خلاقیت و نوآوری را فراهم می‌آورد. (Maier, Schmidt (2015) به تبیین دانش‌آفرینی سازمانی با مدل بلوغ دانش^۱ پرداخت. نظریه‌های دانش‌آفرینی سازمانی را با توجه به گسترش دامنه‌ها از طریق افراد و جوامع به سازمان‌ها تأیید می‌کند. دانش‌آفرینی سازمانی زمینه بلوغ دانش را فراهم می‌کند و زمینه توسعه سازمانی فراهم می‌کند (Gage, Smith (2016) پژوهشی تحت عنوان رهبری هوشمند و اثربخشی مدارس پرداخت. هوش فردی (IQ)، عاطفی (EQ) و معنوی (SQ) برای یک رهبر ضروری است، قدرت واقعی آنها در حفظ تعادل بین هر سه نهفته است. این به عنوان رهبری هوشمند (LQ) شناخته می‌شود. (Badri-Harun, (2016) به بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری و اثربخشی رهبری متمرکز بود که در آن هوش هیجانی به عنوان میانجی قرار گرفت. نتایج نشان داد بین سبک‌های رهبری و رهبری متمرکز با میانجی‌گری هوش هیجانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. (Cannatelli (2017) به ارائه مدل رهبری توزیع‌شده در دانش‌آفرینی سازمانی پرداخت، نتایج نشان که اشکال مختلف رهبری توزیع‌شده در ایجاد دانش سازمانی در طول زمان تأثیر دارد. Akbar et al (2018) دانش‌آفرینی سازمانی در زمینه مقدماتی نوآوری‌ها پرداخت. حلقه‌های بازخورد در فرآیند ایجاد دانش سازمانی (OKC) در سراسر کشور نقش اساسی دارند. (Barasa, Mbau (2018) طی پژوهشی به بررسی مبانی نظری و عوامل تأثیر گذار بر تاب‌آوری سازمانی پرداختند، نتایج پژوهش نشان داد، از جمله عوامل موثر بر تاب‌آوری سازمانی، آمادگی و برنامه‌ریزی، مدیریت اطلاعات، شیوه‌های رهبری، فرهنگ سازمانی، سرمایه انسانی است. (Watson, Kuofie (2018) طی پژوهشی به بررسی رابطه بین رهبری هوشمند معنوی و تعهد کارکنان پرداختند، نتایج نشان داد رهبری هوشمند معنوی بر تعهد کارکنان اثر مثبت دارد. (Antonakis et al (2019) به بررسی مهارت‌های تفکر رهبران پرداختند. رهبری هوشمند همبستگی بین انواع هوش سیاسی، عاطفی، عقلانی و معنوی وجود دارد. (Stojanović-Aleksić, (2019) Nielsen در پژوهشی به بررسی پیش‌نیازهای سازمانی برای دانش‌آفرینی سازمانی و اشتراک دانش پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی بر دانش‌آفرینی سازمانی و اشتراک دانش تأثیر دارد. (Jiang (2019) در پژوهشی به بررسی نقش دانش‌آفرینی سازمانی در ایجاد گرایش کارآفرینی در سازمان پرداخت، نتایج نشان بین دانش‌آفرینی سازمانی و گرایش کارآفرینی رابطه مثبت وجود دارد. et al (2019) Suryaningtyas به بررسی نقش تاب‌آوری سازمانی و عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری تاب‌آور و فرهنگ سازمانی پرداختند، نتایج نشان داد، که تاب‌آوری سازمانی رابطه مثبت و معنادار با عملکرد سازمانی دارد. (Hillmann, Guenther (2021) در پژوهشی به بررسی تاب‌آوری سازمانی به عنوان سازه ارزشمند برای تحقیقات مدیریتی پرداخت، نتایج نشان داد، تاب‌آوری سازمانی به ادراک مدیران از محیط بستگی دارد، مدیران در محیط‌های نامطمئن‌تر ریسک‌های بیشتری را متحمل می‌شوند و تمایل دارند رویدادها را پیش‌بینی کنند و با توسعه اقدامات پیشگیرانه برای آنها آماده شوند. (Duchek, (2020) به بررسی تاب‌آوری سازمانی به عنوان مفهوم سازی مبتنی بر قابلیت پرداخت. به این نتایج دست یافت در زمان‌های بسیار ناپایدار و نامطمئن، سازمان‌ها نیاز به توسعه ظرفیت انعطاف‌پذیری دارند. با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهشی رهبری هوشمند و دانش‌آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی مدل مفهومی زیر در قالب سه فرضیه ارائه شد.

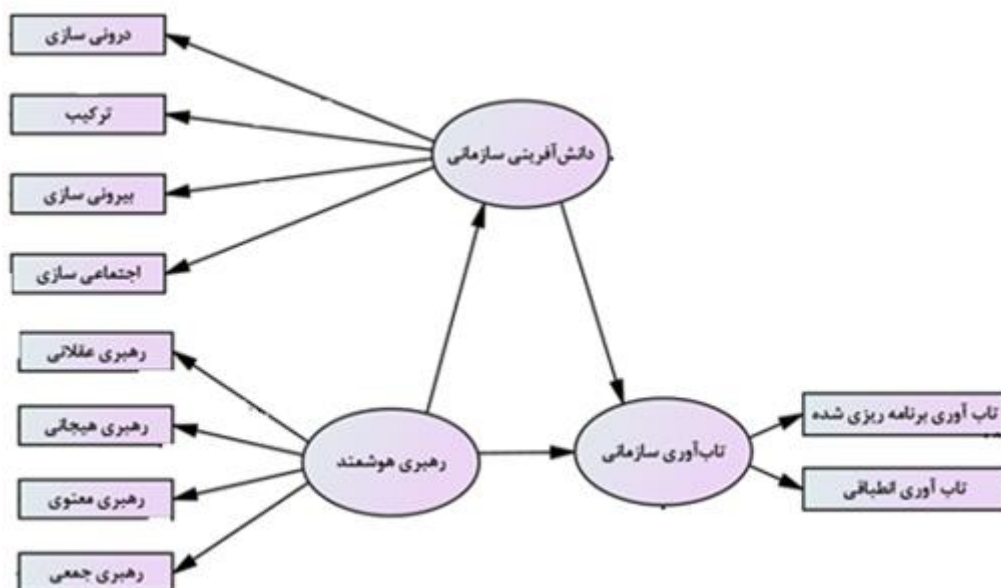
فرضیات پژوهش

- رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی معلمان دوره دوم متوسطه استان چهارمحال و بختیاری تأثیر دارد.
- رهبری هوشمند بر دانش‌آفرینی سازمانی معلمان دوره دوم متوسطه استان چهارمحال و بختیاری تأثیر دارد.
- رهبری هوشمند به واسطه دانش‌آفرینی سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی معلمان دوره دوم متوسطه استان چهارمحال و بختیاری تأثیر دارد.

روش شناسی پژوهش

روش پژوهش کمی از نظر هدف کاربردی و از لحاظ اجرا توصیفی و از نوع مطالعات همبستگی و خاصاً مدل‌یابی معادلات ساختاری کوواریانس محور می‌باشد. جامعه آماری شامل همه ی معلمان مقطع متوسطه دوم استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۲۶۸۷ نفر بودند که بر مبنای فرمول کوکران تعداد ۳۳۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند و با توجه به طبقات جامعه پژوهش نوع منطقه (برخوردار، نیمه برخوردار و محروم)، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی استفاده شد. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته رهبری هوشمند بر اساس مدل سیدانماناکلا (۲۰۰۸)، که شامل چهار بعد: رهبری معنوی، هیجانی، عقلانی و جمعی در ۲۲ گویه در طیف پنج درجه‌ای لیکرت، پرسشنامه محقق ساخته دانش‌آفرینی سازمانی براساس مدل نونوکا و تاکوچی (۲۰۰۶)، در چهار بعد: اجتماعی سازی درونی‌سازی و برونی سازی و ترکیب‌سازی در ۱۵ گویه طراحی شد و پرسشنامه استاندارد تاب‌آوری سازمانی از پرایاگ و همکاران (۲۰۱۸) و شامل ۱۰ گویه و دو بعد تاب‌آوری برنامه‌ریزی‌شده و تاب‌آوری انطباقی در طیف پنج درجه‌ای لیکرت؛ مورد استفاده قرار گرفت. برای تعیین پایایی و روایی پرسشنامه‌ها با تکنیک‌های آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی مرتبه دوم استفاده شد. آلفای کرونباخ رهبری هوشمند (۰/۹۵)، دانش‌آفرینی سازمانی (۰/۹۴) و تاب‌آوری سازمانی (۰/۹۳) محاسبه شد. پرسشنامه رهبری هوشمند محقق ساخته با مقدار شاخص KMO برابر ۰/۹۵۵

(بیشتر از ۰/۶) است، هم چنین مقدار آزمون بارتلت ۴۸۲۹/۶۳۸، و درجه آزادی ۳۳۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۱ تایید شد. پرسشنامه دانش آفرینی سازمانی با مقدار شاخص KMO برابر ۰/۹۳۹ (بیشتر از ۰/۶) است. هم چنین مقدار آزمون بارتلت ۳۳۶۲/۴۸۲، و درجه آزادی ۱۰۵ و سطح معنادار ۰/۰۱ تایید شد.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

جدول ۱- شاخص‌های ارزیابی روایی و پایایی ابزار متغیرهای رهبری هوشمند، و تاب‌آوری سازمانی و دانش آفرینی سازمانی

ابعاد	روایی همگرا	روایی ممیز	پایایی
سوال‌ات	AVE	فونرل و لارکر	بارهای عاملی متقاطع
رهبری هوشمند	۰/۶۵۵	تأیید	تأیید
تاب‌آوری سازمانی	۰/۷۱۳	تأیید	تأیید
دانش آفرینی سازمانی	۰/۷۱۱	تأیید	تأیید

جدول ۲- تحلیل عاملی مرتبه دوم (رهبری هوشمند، دانش آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی)

متغیر	برازش تطبیقی			برازش مقتصد			سطح	برازش
	TLI	CFI	PCFI	DF	X2	MSEA	معناداری	مدل
رهبری هوشمند	۰/۹۴۷	۰/۹۵۷	۰/۸۳۴	۲۰۲	۲/۸۵	۰/۰۵۷	۰/۰۰۱	تأیید
تاب آوری سازمانی	۰/۹۶۹	۰/۹۷۹	۰/۶۵۳	۳۰	۷۵/۲۹	۰/۰۶۷	۰/۰۰۱	تأیید
دانش آفرینی سازمانی	۰/۹۵۰	۰/۹۶۱	۰/۷۵۹	۸۳	۲۱۳/۴۵	۰/۰۵۳	۰/۰۰۱	تأیید

اطلاعات جدول شماره (۲) نشان داد، که در تمام شاخص‌های برازش رهبری هوشمند، استانداردهای مربوط رعایت شده است و ضرایب به‌دست‌آمده شاخص‌های $TLI=0/947$ ، $CFI=0/957$ و $PCFI=0/834$ و $RMSER=0/057$ بازه مورد قبول برازش خوبی از الگو را نشان داده است، در تمام شاخص‌های برازش متغیر تاب‌آوری سازمانی، استانداردهای مربوطه رعایت شده است و ضرایب به‌دست‌آمده شاخص‌های $TLI=0/969$ ، $CFI=0/979$ و $PCFI=0/653$ و $RMSER=0/067$ بازه مورد قبول برازش خوبی از الگو را نشان داده است، متغیر دانش آفرینی سازمانی، استانداردهای مربوطه رعایت شده است و ضرایب به‌دست‌آمده شاخص‌های $TLI=0/950$ ، $CFI=0/961$ و $RMSER=0/053$ و $PCFI=0/759$ بازه مورد قبول برازش خوبی از الگو را نشان داده است، سه متغیر با داده‌های به‌دست‌آمده برازش شده و

مورد تایید است. روش‌های آماری مورد استفاده شامل آمار توصیفی و آمار استنباطی همچون آزمون‌های ضریب همبستگی، پارامتریک تحلیل عاملی و تحلیل مسیر جهت بررسی ارتباط بین متغیر ملاک و متغیر پیش‌بین به کمک نرم افزار Amos23 و Spss v25 بود.

یافته‌ها

توصیف نمونه آماری پژوهش بر اساس جنسیت نشان داد که ۵۵/۸ درصد از نمونه آماری پژوهش را زنان و ۴۴/۲ درصد را مردان تشکیل داده‌اند، بنابراین زنان درصد بیشتری از نمونه آماری پژوهش را به خود اختصاص داده‌اند. هم چنین نتایج نشان داد که به ترتیب ۴۲/۴۳ درصد نمونه آماری از منطقه برخوردار، ۳۳/۸۳ درصد از منطقه نیمه برخوردار و ۲۳/۷۴ درصد محروم نمونه آماری این پژوهش را به خود اختصاص داده‌اند، و همچنین ۴۷/۲ درصد از معلمان دارای مدرک لیسانس درصد بیشتری از نمونه آماری پژوهش را به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۳- بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها در متغیرهای اصلی

متغیر	شاخص			
	میانگین	کمینه	بیشینه	چولگی (کجی)
رهبری هوشمند	۳/۶۱	۱/۸۶۰	۵/۰۰	-۰/۲۱
دانش آفرینی سازمانی	۴/۲۴	۱/۸۰۰	۵/۰۰	-۰/۷۰
تاب‌آوری سازمانی	۴/۲۴	۱/۸۰۰	۵/۰۰	-۰/۹۱

با توجه به جدول (۳) چون مقادیر ستون کشیدگی در بازه‌ی ۱۰+ و ۱۰- و چولگی در بازه‌ی ۳+ و ۳- قرار دارند، بنابراین شرط نرمال بودن برای اجرای مدل ساختاری برقرار است

جدول ۴- آزمون t وضعیت رهبری هوشمند، تاب‌آوری سازمانی و دانش آفرینی سازمانی

وضعیت	سطح معناداری	فاصله		تفاوت معنی‌دار	تفاوت معنی‌دار	تفاوت معنی‌دار	تفاوت معنی‌دار	تفاوت معنی‌دار	تفاوت معنی‌دار	تفاوت معنی‌دار
		اطمینان ۹۵٪	تفاوت معنی‌دار							
رهبری هوشمند	۰/۰۰۱	۰/۶۸	۰/۵۳	۱۶/۵۳	۰/۶۱	۳	۳۳۶	۰/۰۴	۰/۶۷	۳/۶۱
تاب‌آوری سازمانی	۰/۰۰۱	۱/۳۱	۱/۱۷	۳۵/۰۹	۱/۲۴	۳	۳۳۶	۰/۰۴	۰/۵۹	۴/۲۴
دانش آفرینی سازمانی	۰/۰۰۱	۱/۳	۱/۱۷	۳۷/۸	۱/۲۴	۳	۳۳۶	۰/۰۳	۰/۶	۴/۲۴

با توجه به جدول شماره (۴) میانگین و انحراف معیار و خطای استاندارد متغیرهای، رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی و دانش آفرینی سازمانی نشان داد که وضعیت مطلوبی در نظام آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری دارند. رهبری هوشمند بین مدیران مدارس در حد مطلوب و مناسب هست. وضعیت تاب‌آوری سازمانی معلمان در سطح مطلوب است و هم چنین وضعیت دانش آفرینی سازمانی در معلمان مطلوب است.

یافته‌های استنباطی پژوهش

جدول ۵- ضریب همبستگی بین رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی و دانش آفرینی سازمانی

رابطه بین متغیرها		تاب‌آوری سازمانی	دانش آفرینی سازمانی
تاب‌آوری سازمانی	ضریب همبستگی	۰/۴۸**	
دانش آفرینی سازمانی	ضریب همبستگی	۰/۴۳**	۰/۷۵**

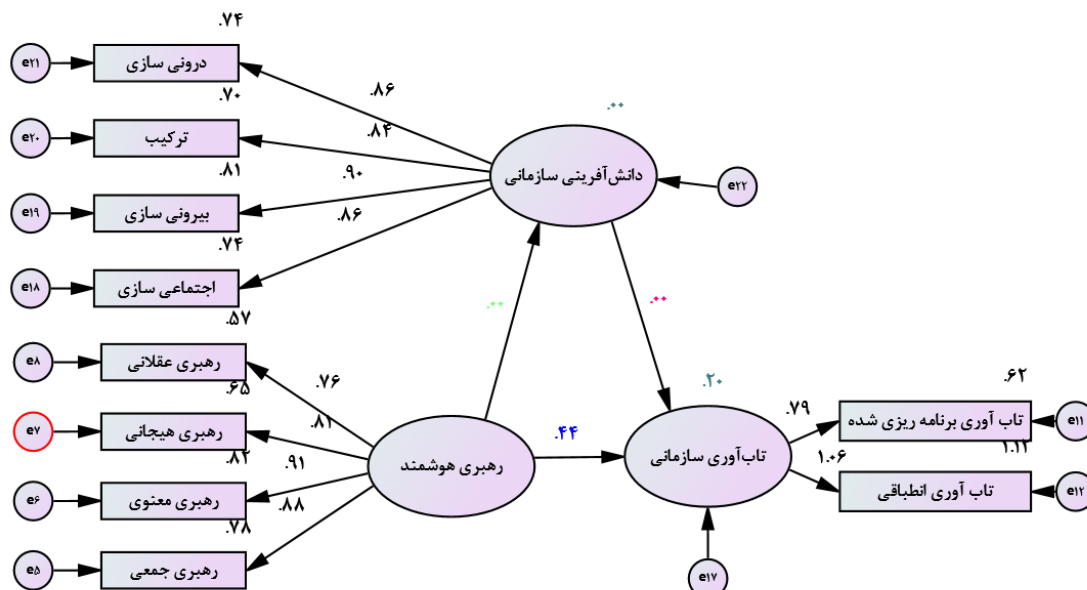
** همبستگی در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است (۲ طرفه)

همان‌طور که در جدول (۵) مشاهده شده است، ضریب همبستگی در بین متغیر رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی ۰/۴۸ برآورد شد که این رابطه مثبت و معنادار است. ضریب همبستگی بین رهبری هوشمند و دانش آفرینی سازمانی ۰/۴۳ برآورد شد که این رابطه مثبت و معنادار است. بین دانش آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی (۰/۷۵) در سطح ۰/۰۰۱ رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

جدول ۶- نتیجه ضرایب رگرسیونی مسیر مدل با اثر کامل

متغیرهای پیش‌بین	مسیر	متغیر وابسته	برآورد ضرایب	خطای استاندارد	نسبت بحرانی	سطح معناداری	برچسب
				S.E.	C.R.		
رهبری هوشمند	<---	تاب‌آوری سازمانی	۰/۳۳	۰/۵۰	6.410	۰/۰۰۱	C

نتایج جدول (۶)، نشان داد ضریب رگرسیون میان رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی 0.33 ، در سطح $P=0.001$ معنی دار است.



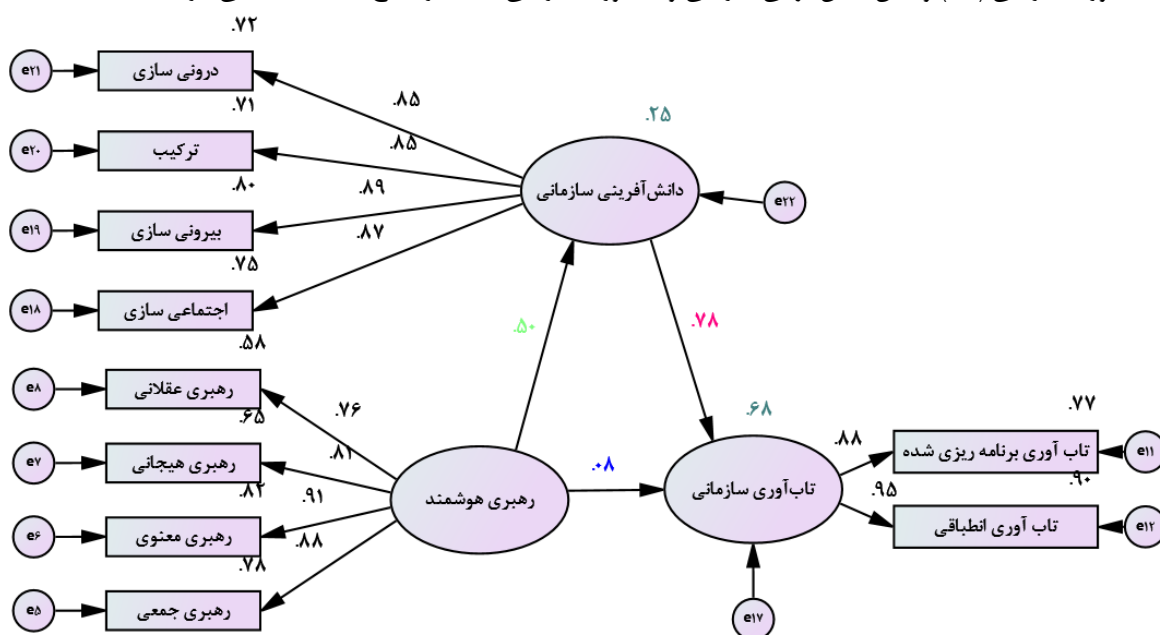
شکل ۲- مدل یا اثر کامل رابطه بین رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری دانش آفرینی سازمانی

با توجه به اطلاعات بدست آمده از شکل (۲) ضریب استاندارد میان رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی 0.44 در سطح $p=0.001$ معنی دار می باشد. طبق جدول (۶) و شکل (۲) چون رابطه معنی دار است، بنابراین می توان به بررسی میانجی‌گری متغیر دانش آفرینی سازمانی پرداخت.

جدول ۷- نتایج ضرایب رگرسیونی مسیرهای مدل با اثر میانجی‌گری دانش آفرینی سازمانی

متغیرهای پیش‌بین	مسیر	متغیر وابسته	برآورد ضرایب	خطای استاندارد S.E.	نسبت بحرانی C.R.	سطح معناداری	برچسب
رهبری هوشمند	<---	دانش آفرینی سازمانی	0.39	0.04	8/82	0.001	A
رهبری هوشمند	<---	تاب‌آوری سازمانی	0.07	0.04	1/82	0.001	C
دانش آفرینی سازمانی	<---	تاب‌آوری سازمانی	0.82	0.06	13/70	0.001	B

با بررسی اطلاعات جدول (۷) مشخص شده است که، و ضریب رگرسیون میان رهبری هوشمند و دانش آفرینی سازمانی 0.39 ، رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی 0.07 ، و میان دانش آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی 0.82 در سطح $p=0.001$ معنی دار هستند.



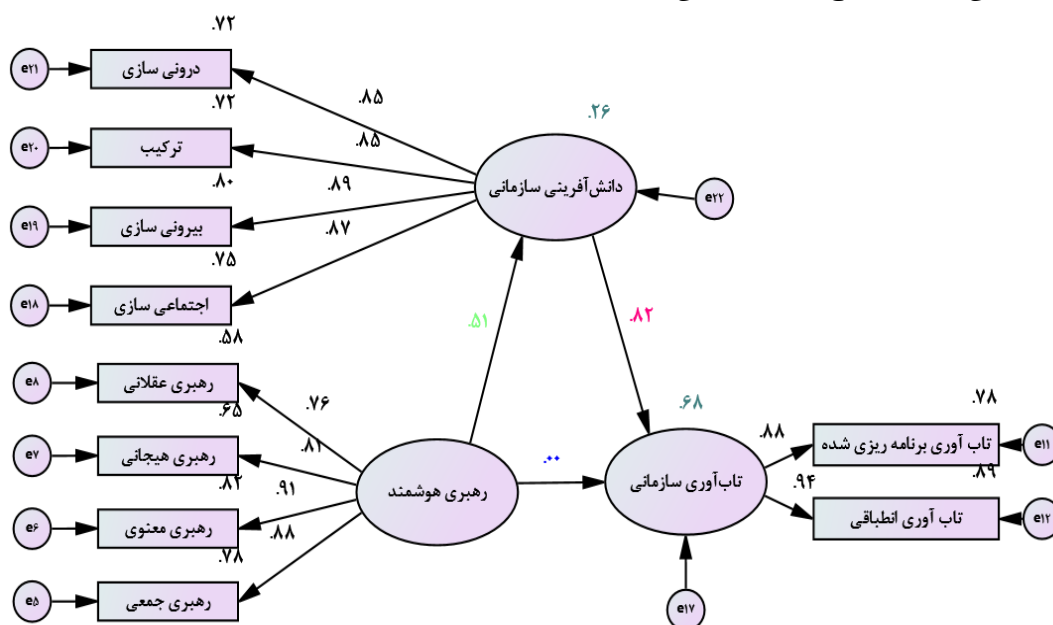
شکل ۳- نتایج ضرایب مسیرهای مدل با اثر میانجی‌گری

همان گونه که در شکل (۳) مشخص شده است، ضریب استاندارد میان رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی برابر است با $0/08$ که در سطح $p=0/05$ معنی‌دار نیست) اثر کامل رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی و مسیرها بسته شده است تا اثر کامل رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی خنثی شود و سپس متغیر میانجی دانش‌آفرینی سازمانی وارد شده اثر متغیر میانجی تأیید معنی‌دار شد. و ضریب استاندارد میان رهبری هوشمند و دانش‌آفرینی سازمانی $0/50$ ، و میان دانش‌آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی $0/78$ در سطح $p=0/001$ معنی‌دار هستند.

جدول ۸- نتایج ضرایب رگرسیونی مسیرهای غیرمستقیم مدل پیش‌بینی

متغیرهای پیش‌بین	مسیر	متغیر وابسته	برآورد ضرایب	خطای استاندارد S.E.	نسبت بحرانی C.R.	سطح معناداری	برچسب
رهبری هوشمند	<---	دانش‌آفرینی سازمانی	.40	.04	9.03	$0/001$	A
دانش‌آفرینی سازمانی	<---	تاب‌آوری سازمانی	.88	.06	15.78	$0/001$	B

طبق نتایج به دست آمده از جدول (۸)، ضریب رگرسیون میان رهبری هوشمند و دانش‌آفرینی سازمانی $0/40$ ، و میان دانش‌آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی $0/88$ در سطح $p=0/001$ معنی‌دار هستند.



شکل ۴- ضرایب مسیرهای غیرمستقیم مدل پیش‌بینی

مطابق نتایج به دست آمده از شکل (۴)، ضرایب استاندارد میان رهبری هوشمند و دانش‌آفرینی سازمانی $0/51$ ، و میان دانش‌آفرینی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی $0/82$ در سطح $p=0/001$ معنی‌دار هستند.

جدول ۹- نتایج مدل میانجی با اثرات غیر مستقیم

متغیر مستقل	مسیر	متغیر وابسته	اثر کامل c	سطح معناداری	اثر غیرمستقیم (a*b)	سطح معناداری	اثر میانجی C'	سطح معناداری	برچسب	نوع اثر
رهبری هوشمند	<--	تاب‌آوری سازمانی	0.39	0/001	0/32	$0/001$	0.07	0.13	C	میانجی کامل

طبق نتایج به دست آمده از جدول (۹) متغیر دانش‌آفرینی سازمانی تأثیر مثبت رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی را به صورت کامل میانجی‌گری می‌کند. رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی معلمان از طریق دانش‌آفرینی سازمانی با اثر کل و ضریب $0/39$ در سطح $0/001$ $p=$ و با اثر غیرمستقیم و ضریب $0/32$ در سطح $p=0/001$ معنی‌دار و با اثر میانجی دانش‌آفرینی سازمانی و نقش رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی خنثی و ضریب $0/007$ در سطح $p=0/13$ غیر معنادار برآورد شد پس دانش‌آفرینی سازمانی نقش میانجی کامل را دارد. با توجه به این که این اثر از طریق دانش‌آفرینی سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی وارد می‌شود، لذا نقش واسطه‌ای دانش‌آفرینی سازمانی در رابطه بین رهبری هوشمند و تاب‌آوری سازمانی تأیید می‌شود. پس دانش‌آفرینی سازمانی با نقش میانجی کامل موجب بهبود تاب‌آوری سازمانی معلمان می‌شود.

جدول ۱۰- برآورد مقادیر شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری

شاخص	برآزش مطلق			برآزش تطبیقی			برآزش مقتصد		ه‌لتر
	CMIN	TLI	CFI	PCFI	DF	CMIN/DF	RMSEA		
مقدار	۸۱۱۶/۷۸۶	۰/۷۲۶	۰/۷۱۲	۰/۷۱۲	۲۸۳۹	۲/۸۵	۰/۰۷۴		۱۲۳

جدول شماره (۱۰) نشان داد شاخص‌ها (RMSEA (۰/۰۷۴)، CFI (۰/۷۱۲)، TLI (۰/۷۲۶)، CMIN/DF (۲/۸۵) برآورد شد و برآزش مدل مناسب مورد تایید است. شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شوند، به عبارت دیگر برآزش داده‌ها به مدل برقرار است و همگی شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند. تمام عناصر که به آنها اشاره شد، باید در جای خود باشند و باید با یکدیگر هماهنگ و همراه شوند.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد رهبری هوشمند اثر مثبت و معنادار بر تاب‌آوری سازمانی معلمان دارد. نتایج این پژوهش با مطالعات، Sydanmaanlak (2003)، (2003)، (2012)، Mazdai, Mohammadi (2016)، Gage, Smith (2016)، Badri-Harun, (2016)، Cannatelli (2017)، (2018)، (2018)، Tusi et al, (2019)، Hillmann, Guenther (2021)؛ Antonakis et al (2019) Duchek, (2020)؛ Barasa؛ Watson, Kuofie (2018)، Ortiz-de-Mandojana, Bansal (2016)، (Nasiri, Ghaderi (2021)، در تبیین این نتیجه می‌توان گفت، مدیران مدارس از طریق بعد رهبری عاطفی و رهبری معنوی می‌تواند تاب‌آوری سازمانی معلمان را بالا ببرد. مدیران مدارس برای انطباق با تغییر و رشد در محیط‌های جدید باید از هوش هیجانی بهره‌گیرند و از آن در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسئله استفاده کنند. توجه به احساسات و عواطف معلمان و توانایی مدیران برای به کارگیری هیجان‌ها و تولید هیجان برای حل مسئله در کارایی معلمان نقش اساسی دارد. توجه به آنها در ایجاد تغییر و حل مساله کارایی معلمان را بالا می‌برد. این همکاری زمینه ایجاد تغییر را فراهم می‌کند. معلمان در مقابل تغییرات تاب‌آوری بالای بدست می‌آوردند زیرا نسبت به آن شناخت پیدا کرده در مقابل بحران‌ها نتنها مقاومت نمی‌کنند بلکه این بحران‌ها را به فرصت تبدیل کرده و نوآوری و تغییر در جهت مثبت سوق می‌دهند. رهبری هوشمند، قدرت مدرسه را برای مواجه با مسائل و حل بحران‌ها بالا می‌برد و این که مدرسه به چه صورت از بحران‌ها عبور کرده و راه‌حل‌های برای مسائل خود انتخاب کنند بستگی به تصمیمات هوشمندانه رهبران دارد. رهبری تأثیر بسیار مهمی بر تاب‌آوری سازمانی معلمان دارد زیرا توانایی جذب آشوب و سازمان‌دهی دوباره، به‌طوری که عملکرد سیستم پایدار بماند بسیار مؤثر است. مدارس تاب‌آور هشیار هستند و نسبت به خود، ارباب رجوعان اصلی و محیطی که در آن شرایط اضطراری به‌وجود آمده است یا کارهای روزمره انجام می‌شود، آگاهی و اطلاعات زیادی دارد. توانایی فزاینده‌ای برای شناسایی و مدیریت آسیب‌های اصلی دارد؛ آسیب‌هایی که در شرایط بحرانی می‌تواند اثرات مثبت و منفی بر روی مدرسه داشته باشد. مدارس تاب‌آور از طریق راهکارهای نوآورانه و جدید، توانایی تطبیق با شرایط متغیر و هم چنین توانایی سازگاری با ابزارهایی که از عهده شرایط پیش‌بینی نشده و جدید بر می‌آیند را دارا هستند. نتایج پژوهش نشان داد، بین رهبری هوشمند و دانش‌آفرینی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

نتایج این پژوهش با مطالعات (Akbar et al, Auernhammer, Hall, (2014), Maier, Schmidt (2015), Von Krogh et al (2012), (2018), (2018), Sydanmaanlakk (2008), (2012), Mazdai, Mohammadi (2016)، Gage, Smith (2016)، Badri-Harun, (2016)، Cannatelli (2017)، (2017)، (2019)، Jiang (2019)؛ Watson, Kuofie (2018)؛ Antonakis et al (2019)؛ Stojanović-Aleksić, Nielsen (2019)؛ Nasiri, Ghaderi (2021)، Tusi et al (2019)، و نوآوری و ایجاد دانش را فراهم آورند. رهبران شرایط دانش‌آفرینی سازمانی را در سطح آموزش و پرورش به صورت ایجاد دانش، پیوند دانش، تبدیل دانش را مهیا کنند. با توجه به تغییرات سریع و فشرده، رهبران دانش با فراهم آوردن شرایط یادگیری سریع و مداوم مدرسه را به سوی سازمان یادگیرنده سوق دهند. رهبران هوشمند با تفکر استراتژیک و شناخت استعدادهای منحصر به فرد و نقاط مثبت خود و معلمان کوشش می‌کنند تا بهتر بتوانند هدف‌های فردی و سازمانی را به صورت گروهی، درک و در نتیجه معلمان را هدایت کنند و با ایجاد خودآگاهی، ایجاد همدلی و آگاهی سعی در ایجاد انگیزه در خود و معلمان دارند. مدیران مدارس باید زمینه مشارکت و همکاری را برای معلمان فراهم آورند زیرا باعث ایجاد دانش در مدرسه می‌شود، این مشارکت نه تنها زمینه ایجاد دانش را را فراهم می‌کند بلکه تبدیل به عملکرد می‌شود.

نتایج پژوهش نشان داد، بین رهبری هوشمند بر تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری دانش‌آفرینی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج این پژوهش با مطالعات (Ortiz-de-Mandojana, Bansal, Barasa (2018)؛ Hillmann, Guenther (2021)؛ Duchek, (2020)؛ Akbar et al (2018)؛ Auernhammer, Hall, (2014)؛ Maier, Schmidt (2015)؛ Von Krogh et al (2012)؛ (2019)؛ (2017)؛ (2018)؛ Sydanmaanlakk (2003)؛ Mazdai, Mohammadi (2016)؛ Gage, Smith (2016)؛ Badri-Harun, (2016)؛ Cannatelli (2017)؛ Stojanović-Aleksić, Nielsen (2019)؛ Watson, Kuofie (2018)؛ Antonakis et al (2019)؛ Jiang (2019)؛

(Tusi al (2019)، Nasiri, Ghaderi (2021) همخوانی دارد. می‌توان گفت از طریق دانش‌آفرینی سازمانی می‌توان دانش مورد نیاز اما غیر قابل دسترس را ایجاد کرد و به راه به کاهش شکاف دانش سازمانی پرداخت. همچنین حفظ معلمان دانشی و دانش آنها به عنوان یک سرمایه سازمان باعث انعطاف‌پذیری، پاسخ سریع به وقایع و تطبیق مدرسه با نوآوری‌های جامعه است. با توجه به نتایج تحقیق فرآیند دانش‌آفرینی سازمانی در افزایش تاب‌آوری سازمانی بسیار مؤثر است پس رهبران مدرسه باید زمینه دانش‌آفرینی سازمانی را فراهم آورند زیرا این دانش‌آفرینی باعث تاب‌آوری معلمان می‌شود. رهبران مدارس باید به تنوع داخلی نظرات با توجه به پیچیدگی شرایط توجه کنند و محیط را فراهم کنند که معلمان در مدرسه بتوانند نظرات خود را بیان کنند و هم چنین دیگر افراد در مدرسه به اطلاعات گوناگون دسترسی پیدا کنند و شبکه ارتباطی مؤثر و مفیدی را فراهم آورند. رهبران هوشمند زمینه اختشاش و بی‌نظمی خلاقانه را فراهم کنند و فرآیند تبدیل دانش را از طریق فراز و نشیب‌های سازمان و بی‌نظمی‌ها تقویت و ایجاد کنند، این بی‌نظمی‌ها سبب می‌شود تاب‌آوری و مواجهه با تغییر و بحران در معلمان تقویت شود و در صورت بحران و بی‌نظمی بتوانند نظم ایجاد کنند و دست به بهبود شرایط بپردازند

لذا با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادهای زیر به مسوولان آموزش و پرورش ارائه می‌شود:

۱. رهبران، به ایده‌ها و نظرات معلمان توجه کنند و شرایط لازم را برای استفاده از تجربیات آنان برای حل مسائل فراهم آورند و همچنین شبکه‌های ارتباطی رسمی قوی در سازمان ایجاد کنند و اطلاعات بین کارکنان انتقال دهند.
۲. مدیران در معلمان روحیه موفقیت‌طلبی همراه با انجام کار سخت را تقویت کنند که به طور مشتاقانه به تقویت و بهبود دانش خود بپردازند.
۳. محیط کاری برای معلمان فرصت یادگیری دانش و مهارت‌های لازم را فراهم آورد از فرصت‌های جدید یادگیری استقبال کنند و مدرسه را به سمت سازمان یادگیرنده سوق دهند.
۴. آموزش و پرورش به آزمایش برنامه‌های اضطراری خود برای اطمینان از اثربخشی آن‌ها با توجه به چگونگی عملکرد معلمان و نحوه اجرای برنامه‌ها در شرایط غیر منتظره
۵. آموزش و پرورش باید منابع و امکانات کافی برای جذب تغییرات غیر منتظره فراهم کند به گونه‌ای که موقع بروز بحران و مشکلات از این منابع سریع استفاده کند و بحران را خنثی کند و در جهت تغییر مثبت حرکت کند.
۶. مدیران، به واگذاری مسئولیت و توانمندسازی کارکنان بپردازند. زمینه‌ای فراهم شود که معلمان در انتخاب و تعیین هدف‌ها مشارکت کنند این مشارکت سبب مسوولیت‌پذیری و تلاش در جهت تحقق هدف صورت می‌گیرد و معلمان به بهبود توانایی و قابلیت‌های خود می‌پردازند.

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 تامین شد.

تعارض منافع

این مقاله از رساله دکتری با عنوان « بررسی نقش رهبری هوشمند و جوّ سازمانی نوآورانه با میانجی‌گری دانش‌آفرینی سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی و وفاداری سازمانی معلمان استان چهارمحال و بختیاری » استخراج شده است و نتایج این پژوهش با منافع هیچ سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی است.

References

- Auernhammer, J., & Hall, H. (2014). Organizational culture in knowledge creation, creativity and innovation: Towards the Freiraum model. *Journal of Information Science*. 40(2), 154-166
- Alharthy, A., Sohaib, O., & Hawryszkiewicz, I. (2018). The impact of knowledge creation on organizational resilience towards organizational performance. *MANAGING IS DEVELOPMENT*. 1(0):1-12.
- Azzam, Ala'a; He, Qile; Sarpong, David (2020). The role of knowledge creation modes in architectural innovation. *Strategic Change*. 29(1), 77-87.
- Akbar, H., Baruch, Y., & Tzokas, N. (2018). Feedback loops as dynamic processes of organizational knowledge creation in the context of the innovations' front-end. *British journal of management*. 29(3), 445-463.
- Andersson, T., Cäker, M., Tengblad, S., & Wickelgren, M. (2019). Building traits for organizational resilience through balancing organizational structures. *Scandinavian Journal of Management*. 35(1), 1-45.
- Antonakis, J., Simonton, D. K., & Wai, J. (2019). Intelligence and leadership. In *Leader thinking skills* (14-45).
- Ahn, J., & Hong, A. J. (2019). Transforming I into we in organizational knowledge creation: A case study. *Human Resource Development Quarterly*. 30(4), 565-582.

- Badri-Harun, A., Zainol, M. R., Amzairi, A. M. A. R., & Shaari, Z. H. (2016). Emotional intelligence as mediator between leadership styles and leadership effectiveness: A theoretical framework. *International Review of Management and Marketing*. 6(1), 116-121.
- Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organizational resilience. *International journal of health policy and management*. 7(6), 491.
- Bratianu, Constantin, and Ivona Orzea. (2010). ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE CREATION. *Management & Marketing* 5.3: 42-62
- Bryant, S.E. (2003). The role of transformational and transactional leadership in creating, sharing and
- Brix, J. (2017). Exploring knowledge creation processes as a source of organizational learning: A longitudinal case study of a public innovation project. *Scandinavian Journal of Management*. 33(2), 113-127.
- Cannatelli, B., Smith, B., Giudici, A., Jones, J., & Conger, M. (2017). An expanded model of distributed leadership in organizational knowledge creation. *Long Range Planning*, 50(5), 582-602.
- Chergui, Wahid; Zidat, Samir; Marir, Farhi (2018). An approach to the acquisition of tacit knowledge based on an ontological model. *Journal of King Saud University - Computer and Information Sciences*, 11 (13)433-451,
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International journal of information management*. 27(2), 104-118.
- Chaffin, B. C., & Scown, M. (2018). Social-ecological resilience and geomorphic systems. *Geomorphology*. 305, 221-230.
- Chatterjee, A., Pereira, A., & Sarkar, B. (2018). Learning transfer system inventory (LTSI) and knowledge creation in organizations. *The Learning Organization*. 25(5). 305-319
- Dahri, A. S., Qureshi, M. A., & Mallah, A. G. (2020). The negative effect of incivility on job satisfaction through emotional exhaustion moderated by resonant leadership. *Investigación y pensamiento crítico*. 9(4). 93-123
- De Galizia, A., Simon, C., Weber, P., Iung, B., Duval, C., & Serdet, E. (2016). Markers and patterns of organizational resilience for risk analysis. *IFAC Papers On Line*, 49(19), 432-437.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246
- Day, A. L., & Carroll, S. A. (2008). Faking emotional intelligence (EI): comparing response distortion on ability and trait-based EI measures. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(6), 761-784
- Emadzadeh, M (2015). Economics of Education. *academic jihad*. 1-200[in Persian]
- Fani, A. A., and Fard, H. D. (2015). Knowledge Management and Organizational Resilience in Iranian Public Organizations. *Information and Knowledge Management*, pp. 32-43
- Gibson C. A., & Tarrant, M. (2010). 'A Conceptual Models' Approach to Organisation Resilience", *Australian Journal of Emergency Management*, 25(2), 6-12.
- Gage, T., & Smith, C. (2016). Leadership intelligence: Unlocking the potential for school leadership effectiveness. *South African Journal of Education*, 36(4), 1-9.
- Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: a valuable construct for management research?. *International Journal of Management Reviews*. 23(1), 7-44.
- hakak, M., momeni mofrad, M., & Taghipour, S. (2022). Modeling Goal Leadership Indicators in Schools with Interpretive Structural Method. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 12(6), 102-90. [in Persian]
- golverdi, M. (2018). national resilience: Literature Review. *Strategic Studies of public policy*, 7(25), 293-310. [in Persian]
- Farnese, M. L., Barbieri, B., Chirumbolo, A., & Patriotta, G. (2019). Managing knowledge in organizations: A Nonaka's SECI model operationalization. *Frontiers in psychology*. 10, 2730.
- Jiang, F., Wang, G., & Jiang, X. (2019). Entrepreneurial orientation and organizational knowledge creation: A configurational approach. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(4), 1193-1219.
- Keykha, A., Hoveyda, R., Yghoubi, N. (2017). Studying the effect of intelligent leadership on educational performance of faculty members of public universities in Zahedan city with the mediating role of critical thinking. *Public Management Researches*, 10(35) 1-20. [in Persian]
- Lakshman, C.(2005). Top executive knowledge leadership: managing knowledge to lead change at General Electric. *Journal of Change Management* 5, 429-446.
- Mazdai, K., & Mohammadi, A. (2012). Present the intelligent leadership multiple model, according to the organizations management systems in Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 83-89.
- McManus, S., Seville, E., Vargo, J., & Brunson, D. (2008). Facilitated Process for Improving Organizational Resilience. *Natural Hazards Review*, 9(2), 81- 90
- Maier, R., & Schmidt, A. (2015). Explaining organizational knowledge creation with a knowledge maturing model. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(4), 361-381.

- Majlesi, A., Khani, Z., Avaz zadeh, F., Pirzad, A. (2020). The Impact of Intelligent Leadership and Organizational Structure on Management Accounting Trends with Emphasis on the Intermediate Role of Information Technology. *Management Accounting*. 13(46), 155-171. [in Persian]
- mohammadighshlagh, P., & Seyed Abbaszadeh, M. M. (2022). Providing a Model for Promoting Personal Knowledge Management (PKM) in Teachers: an Applied Research, Grounded Theory Approach. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 13(1), 64-50[in Persian]
- Nasiri, F., ghaderi sheykheabadi, M. (2021). Analysis of the correlation between positive leadership and smart leadership with school entrepreneurship: Teachers' self-efficacy mediating role Testing. *The Journal of New Thoughts on Education*. 16(4), 237-258. [in Persian]
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2005). The theory of the knowledge-creating firm: Subjectivity, objectivity and synthesis. *Industrial and Corporate Change*. 14(3). 419-436.
- Ortiz-de-Mandojana, N., & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*. 37(8), 1615-1631.
- Ostadi Iraj, M., Soleimon Pouromran, M. (2017). The relationship between the organizational resilience and the competitiveness and sustainable competitive (The case study: Cement Company of Bojnord). *Future study Management*. 28(108), 103-125. [in Persian]
- Passos, C. (2019). Dynamics of knowledge creation in intra-organizational networks. *Millenium*. (8), 55-66.
- Prayag, G., Ozanne, L. K., & de Vries, H. (2020). Psychological capital, coping mechanisms and organizational resilience: Insights from the 2016 Kaikoura earthquake, New Zealand. *Tourism Management Perspectives*. 9 .265-176
- Pouryazdani kojour, M. Kiakojouri, D, ghaffari mejlej, M. (2020). Assessing the impact of knowledge management strategies on employee innovative behavior in the work place(case study:knowledge-based organizations). *Managing Education in Organizations* 9(1). 333-362. [in Persian].
- Prayag, G., Chowdhury, M., Spector, S., & Orchiston, C. (2018). Organizational resilience and financial performance. *Annals of Tourism Research*, 73, 193-196.
- Politis, J.D.(2001). The relationship of various leadership styles to knowledge management. *Leadership & Organization Development Journal* 22, 354-364.
- Ran Bhamra, Samir Dani & Kevin Burnard. (2011). Resilience: the Concept, a Literature Review and Future Directions, *Int. J. Production Research*, 49 (18), 5375-93
- Ruiz-Martin, C., López-Paredes, A., & Wainer, G. (2018). What we know and do not know about organizational resilience, *Int. J. Prod. Manag. Eng*, 6(1): pp. 11-28.
- Stojanović-Aleksić, V., Nielsen, J. E., & Bošković, A. (2019). Organizational prerequisites for knowledge creation and sharing: empirical evidence from Serbia. *Journal of Knowledge Management*.1(2).30-40
- Suryaningtyas, D., Sudiro, A., Eka, T. A., & Dodi, I. W. (2019). Organizational resilience and organizational performance: examining the mediating roles of resilient leadership and organizational culture. *Academy of Strategic Management Journal*. 18(2), 1-7.
- Sin, A. B., Zailani, S., Iranmanesh, M., & Ramayah, T. (2015). Structural equation modelling on knowledge creation in Six Sigma DMAIC project and its impact on organizational performance. *International Journal of Production Economics*. 168, 105-117.
- Scamardo, M., & Harnden, S. C. (2022). A manager coaching group model: Applying leadership knowledge. In *Employee Assistance Programs in Higher Education* .127-143
- Sydänmaanlakka, P. (2003). Intelligent leadership and leadership competencies: developing a leadership framework for intelligent organizations
- Sydänmaanlakka, Pentti .(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.
- Taghipour Zahir, A .(2021). The foundations and principles of education. Publishers Agh.1-350 [in Persian]
- Tootell, A., Kyriazis, E., Billsberry, J., Ambrosini, V., Garrett-Jones, S., & Wallace, G. (2020). Knowledge creation in complex inter-organizational arrangements: understanding the barriers and enablers of university-industry knowledge creation in science-based cooperation. *Journal of Knowledge Management*.
- Tyagi, S., Cai, X., Yang, K., & Chambers, T. (2015). Lean tools and methods to support efficient knowledge creation. *International Journal of Information Management*. 35(2), 204-214.
- Tusi, A, Sanjari, A, Qayyomi, Abbas A, Ahadi, P. (2019). Presenting a model of intelligent leadership for the central organization of Islamic Azad University. *Educational Leadership and Management Quarterly*, 14(1), 1-19[in Persian].
- Von Krogh, G., Nonaka, I., & Rechsteiner, L. (2012). Leadership in organizational knowledge creation: A review and framework. *Journal of management studies*. 49(1), 240-277.
- Watson, M., Kuofie, M., & Dool, R. (2018). Relationship between Spiritually Intelligent Leadership and Employee Engagement. *Journal of Marketing and Management*.9(2), 1-24.

- Walsh, P. F. (2020). Intelligence leadership and governance: building effective intelligence communities in the 21st century. Routledge 1- 214.
- Zhang, Xi, Ordóñez de Pablos, P., & Zhou, Z. (2013). Effect of knowledge sharing visibility on incentive-based relationship in electronic knowledge management systems: An empirical investigation. *Computers in Human Behavior*. 29(2), 307–313.
- Zarraga, C., Bonache, J. (2003). Assessing the team environment for knowledge sharing: an empirical analysis. *International Journal of Human Resource Management*. 14. 1227-1245.
- Zollo, M., Winter, S.G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*. 13, pp. 339-351.