

## Research Paper

# Identifying the dimensions and components of rational school leadership in order to provide a model

Mohammad Reza Sharafie<sup>1</sup>, Farhad Shafiepour Motlagh<sup>2\*</sup>

1. Mahallat Branch, Islamic Azad University, Mahalla, Iran

2. Associate Professor of Educational administration, Mahallat Branch, Islamic Azad University, Mahalla, Iran

Received: 2023/09/22

Accepted: 2023/12/25

PP:239-259

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/jedu.2024.32419.6514](https://doi.org/10.30495/jedu.2024.32419.6514)

**Keywords:**

Rational leadership, justice-oriented, wisdom, motivator, God-oriented,

## Abstract

**Introduction and purpose:** If the leadership of the schools is based on taste and personal attitude, it may have many damages for the educational system. Therefore, efficient and effective educational leadership requires a rational leadership that takes effective steps to achieve the goals of the educational system without interfering with individuality and biased attitudes. Therefore, the purpose of this research was to identify the dimensions and components of the rational leadership of schools in order to present a model.

**Research Methodology:** The current research has a basic-applicative goal, a qualitative approach, and a research synthesis and a meta-composite strategy. The scope of this research includes all articles and theses published over the past 20 years (2003-2023). 42 articles were selected by sampling to the extent of data sufficiency. The data collection tool has been a slip of the results and findings of the articles. The reliability of the extracted codes was done using two expert professors. The nuclear category was done.

**Findings:** In general, the results of the research showed that the dimensions of rational school leadership included (justice-centered, wise decision-making, wisdom, philosophical spirit, God-centeredness, motivation, logical judgment, and transcendental ethics).

**Discussion and conclusion:** If the behavior of school leadership is based on the dimensions extracted in this research, the efficiency of the educational system will be improved and the cooperation of teachers will increase in the path of progress towards the goals.

**Citation:** Sharafie Mohammad Reza, Shafiepour Motlagh Farhad (2024). Identifying the dimensions and components of rational school leadership in order to provide a model, Journal of New Approaches in Educational Administration; 15(3):239-259

**Corresponding author:** Farhad Shafiepour Motlagh

**Address:** Associate Professor of Educational administration, Mahallat Branch, Islamic Azad University, Mahalla, Iran

**Tel:** 09131259477

**Email:** shafiepour@iaumahallat.ac.ir

### Extended Abstract

#### Introduction:

A wise person is someone who can choose the right goals and can determine the appropriate tools for those goals (Ghaemini, 2013). The biased behavior of managers and educational leaders, which is sometimes based on personal taste and experience for running schools. It expresses behaviors that are based on individual feelings and attitudes rather than being based on rationality. This is why the efficiency and effectiveness of the activities of educational leaders is not as it should be and perhaps it is not as favorable as it should be and needs to be reconsidered and restructured. According to the study (Sadegh Zadeh Qomsari; Ahmadifar, 2007) all these challenges and damages are rooted in the lack of Managers' insight and awareness about the desirable and vital ideals of the education system and schools, according to the study (Rezaei Menesh, 1999), rationality makes the organization dynamic and fluid. The study (Hemet yar et al, 2019) showed that the dimensions and behavioral components of insightful educational leaders are personality, value, professional knowledge, strategic thinking, cognitive and relationship management skills. Taylor and his colleagues have suggested rationalizing the organization from the bottom up. They believe that rationality affects performance, individual tasks and work relationships (Scott, 2014). Max Weber used bureaucracy as a way to rationalize the social environment in a similar way. It envisioned the rationalized impact of technology on the physical environment. Rationality is a guide in the interpretation of social relations. According to Weber, rationality, along with hierarchy and accountability, is still consciously considered by most managers in planning (Hopfl, 2006). In discussing the rationality of managing affairs, Simon mentions two logics: the result-oriented logic that emphasizes the results and efficiency of work and is based on the assumption that we will achieve the results we want, and the process-oriented logic that focuses on action.

#### Context:

The rational leadership by research has expanded in recent decades as a new approach for educational leadership

#### Goal:

the purpose of this research was to identify the dimensions and components of the rational leadership of schools in order to present a model.

#### Method:

The current research is of the type of fundamental-applicative goal, the applied qualitative approach

and the type of research synthesis and the strategy used is metasynthesis, which is accompanied by inductive content analysis and then metasynthesis of the analyzes performed. The present research synthesis method is a six-step approach. (Gough, 2007; Gough, Oliver, & Thomas, 2013) including (determining entry criteria; searching; screening; coding and mapping; evaluating the quality and relevance of the studied article; and finally synthesizing the findings of the studied articles) Done. The scope of research for this research includes all the articles and theses published in the past 20 years, i.e. 2003 to 2023. In qualitative research, the sampling method is not based on the volume determination formula, and the number of selected samples is based on the entry and exit criteria and up to The adequacy of the data continues. Based on this, 42 articles (21 Iranian articles and 21 foreign articles) were selected. Considering the nature of the present research, in this research, the library method was used as the method of gathering information.

#### Findings:

Undoubtedly, educational leadership requires rational behavior, and as long as it can advance the educational system in line with the high goals and improve it, it will not be biased in the management of school affairs and according to the requirements and conditions that are available in the educational system. Therefore, the aim of this research was to identify the dimensions of rational leadership in schools. According to the findings of the research, one of the dimensions of rational leadership has been centered on justice. that rationality is related to central justice, and as long as educational leaders have central justice, they always have rationality in dealing with employees and behave accordingly to the extent that they provide them with a pleasant attitude towards themselves and the organization. One of the dimensions of rational leadership is wise decision making. Among the other dimensions of rational educational leadership is the dimension of transcendental ethics. The sublime morality considered by the Prophet leads to righteous actions. The spirit of morality is to stay away from selfishness, arrogance, and self-conceit, which moral wastes prevent a person from the path of growth and closeness to God and make him suffer from an animal ego. Therefore, reason dictates that human beings should always equip themselves with morals in order to grow and reach nearness to God. The dimension of logical judgment has been one of the other dimensions of rational educational

leadership. One of the specialties of rational behavior is having logical judgment. Logical judgment is far from prejudices that do not have any reasoning. From the dimensions of rational educational leadership, the God-centered dimension has been. God-centered rationality can be explained. According to Imam's theory, God-centered principle is based on Imam's "ontology" and "anthropology"; In the fundamental view of Imam, "monotheism" is the main axis of ontology and forms the root and principle of all his beliefs in all dimensions of knowledge and thought, and just as he made monotheism a criterion in ontology, this is also the case in other teachings and thoughts. The principle

has been his criterion. Another dimension of rational educational leadership has been the dimension of motivation. The rationality of educational leaders dictates that they motivate their educational staff. It is in such a situation that educational staff make serious efforts to realize educational and learning goals out of their inner desire

### **Results:**

If the behavior of school leaders is based on the dimensions extracted in this research, the efficiency of the educational system will be improved and the cooperation of teachers will increase in the path of progress towards the goals.

## مقاله پژوهشی

## شناسایی ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس به منظور ارائه یک مدل

محمد رضا شرفی<sup>۱</sup>، فرهاد شفیع پور مطلق<sup>۲</sup>

۱. دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، واحد محلات، دانشگاه آزاد اسلامی، محلات، ایران

۲. دانشیار مدیریت آموزشی، واحد محلات، دانشگاه آزاد اسلامی، محلات، ایران

## چکیده

**مقدمه و هدف:** در صورتی که رهبری مدارس بصورت سلیقه ای و از روی نگرش شخصی صورت پذیرد، چه بسا آسیب های متعددی را برای نظام آموزشی دارد. لذا رهبری آموزشی کارآمد و اثربخش مستلزم رهبری عقلانی است که بدور از هر نوع دخالت دادن فردیت و نگرش های سوگیرانه در راستای تحقق اهداف نظام آموزشی گام های مؤثری بر می دارد. لذا هدف این تحقیق شناسایی ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس به منظور ارائه مدل بوده است.

**روش شناسایی پژوهش:** پژوهش حاضر از نوع هدف بنیادی- کاربردی، رویکرد به کار گرفته شده کیفی و از نوع سنتز پژوهی و راهبرد مورد استفاده فراترکیب است. حوزه پژوهش برای این تحقیق شامل کلیه مقالات و پایان نامه های منتشر شده طی ۲۰ ساله (۲۰۰۳-۲۰۲۳) است. به شیوه نمونه گیری تا حد کفایت داده ها، تعداد ۴۲ مقاله انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات فیش برداری از نتایج و یافته های مقالات بوده است. اطمینان پذیری از کدهای مستخرجه با استفاده از دو استاد خبره صورت پذیرفت. تحلیل داده ها با استفاده از روش دسته بندی مقوله ها مبتنی بر اساس مقوله های باز، مقوله محوری و مقوله هسته ای انجام گرفت.

**یافته ها:** بطور کلی نتایج تحقیق نشان داد، ابعاد رهبری عقلانی مدارس مشتمل بر (عدالت محوری، تصمیم گیری عاقلانه، خردمندی، روح فلسفی، خدا محوری، انگیزه سازی، قضاوت منطقی، و اخلاق متعالی) بوده است.

**بحث و نتیجه گیری:** در صورتی که رفتار رهبری مدارس بر اساس ابعاد مستخرجه در این تحقیق صورت پذیرد، راندمان نظام آموزشی ارتقا یابد و همکاری معلمان در مسیر پیشرفت به سوی اهداف بیشتر شود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۳۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۰۴

شماره صفحات: ۲۳۹-۲۵۹

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



DOI:

10.30495/jedu.2024.32419.6514

## واژه های کلیدی:

رهبری عقلانی، عدالت محوری، خردمندی، انگیزه ساز، خدا محوری، تصمیم گیری عاقلانه، روح فلسفی، اخلاق متعالی، قضاوت منطقی

**استناد:** شرفی محمد رضا، شفیع پور مطلق فرهاد (۱۴۰۳). شناسایی ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس به منظور ارائه یک مدل، دوماهنامه

علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۵ (۳): ۲۳۹-۲۵۹

\* نویسنده مسوول: فرهاد شفیع پور مطلق

نشانی: دانشیار مدیریت آموزشی، واحد محلات، دانشگاه آزاد اسلامی، محلات، ایران

تلفن: ۰۹۱۳۱۲۵۹۴۷۷

پست الکترونیکی: shafiepour@iaumahallat.ac.ir

قبل از ورود به رهبری عقلانی لازم است که دو مفهوم عقلانیت و رهبری تعریف شود. عقلانیت یک مفهوم هنجاری است عقلانیت بدین معنا، هنجاری است که اولاً واژه‌ای برای ارزیابی است و ثانیاً مستلزم یک «باید» است. معقول بودن یک رفتار یا باور و یا ارزیابی خاص به معنای تأیید و مقبول دانستن آن است. به عبارت دیگر، عقلانیت از لحاظ معرفت‌شناختی بار مثبت دارد (Ghaemini, 2004).

رهبری فرایند نفوذ پیروان برای دستیابی به نتایج مورد انتظار است. چگونگی این نفوذ بر پایه رفتارها و ویژگی های ذاتی رهبر، ادراکات پیروان و زمینه ای که در آن فرایند نفوذ رخ می دهد، تشریح می شود. رهبران، فرهنگ سازی می کنند و نقش اساسی آنان اثر گذاری بر دیگران است. به گونه ای که هدف های از پیش تعیین شده را مشتاقانه دنبال کنند (Westphal, 2012).

انسان عاقل کسی است که هم می‌تواند اهداف مناسبی را انتخاب کند و هم می‌تواند ابزارهای متناسب با آن اهداف را تعیین کند (Ghaemini, 2013). رفتارهای سوگیرانه مدیران و رهبران آموزشی که بعضاً از روی سلیقه و تجربه شخصی برای اداره امور مدارس صورت می‌پذیرد، بیانگر رفتارهایی است که بیشتر از آنکه بر محور عقلانیت قرار داشته باشد، بر اساس احساسات و نگرش های فردی است. از اینروست که کارآمدی و اثربخشی فعالیت های رهبران آموزشی چنانکه باید و شاید از مطلوبیت لازم برخوردار نیست و نیاز به تجدید نظر و بازسازی رفتاری دارد. چنانکه بنابه مطالعه (Sadegh Zadeh Qomsari; Ahmadifar, 2007) تمامی این چالشها و آسیبها، ریشه در عدم بینش و آگاهی مدیران نسبت به آرمانهای مطلوب و حیاتی نظام آموزش و پرورش و مدارس دارد بنابه مطالعه (Rezaei Menesh, 1999) عقلانیت موجب پویایی و سیال شدن سازمان می شود. مطالعه (Hemet yar et al, 2019) نشان داد، ابعاد و مولفه های رفتاری رهبران آموزشی بینش مند، ابعاد شخصیتی، ارزشی، دانش حرفه ای، تفکر استراتژیک، شناختی و مهارت مدیریت روابط می باشند. بنابه مطالعه نانوس (Nanuse, 1999)، مدیران مدارس بینش مند به واقعیت ها، انتظارات، و اولویت ها توجه دارند (Thompson, 2003) معتقد است که بینش مدیران با رفتار عقلایی آنها در رابطه است.

مطالعه کرافورد (Crawford, 2007) به این مهم پرداخته است که مدیران چگونه می‌توانند رابطه بین عاطفه و عقلانیت را در رهبری مدارس برقرار نمایند. بنابه نظر (Ozgoi, 2004) بینش مدیران مبتنی بر ویژگیهای شخصیتی و رفتار آنها رابطه دارد. عقلانیت تا حدی مهم است که در اصول مدیریت فایول بر آن تأکید دارد. چنانکه عقلانیت مدیران برای افزایش بازده و کارایی لازم است. تیلور و همکاران عقلایی کردن سازمان را ازبیین به بالا پیشنهاد کرده اند. به اعتقاد آنها عقلانیت بر عملکرد، وظایف فردی و روابط کاری تأثیر گذار است (اسکات، ۱۳۷۴). ماکس وبر، بوروکراسی را به عنوان راهی برای عقلایی کردن محیط اجتماعی به طریقی شبیه تاثیر عقلایی شده فن آوری بر محیط فیزیکی تصور می کرد. عقلانیت به عنوان یک راهنما در تفسیر روابط اجتماعی است. بنابه نظر وبر عقلانیت، همراه سلسله مراتب و پاسخگویی هنوز هم به طور آگاهانه توسط اکثر مدیران در برنامه ریزی ها مورد توجه است (Hopfl, 2006). سایمون در بحث عقلانیت اداره امور به دو منطق اشاره می کند: منطق نتیجه گرا که بر ستاده ها و بازده کار تأکید دارد و بر این فرض استوار است که آیا به نتایج آن طور که مدنظر ماست، خواهیم رسید، و منطق فرایندگرا که بر فعل و انفعالات و فرآیند کار تأکید دارد. سایمون اضافه می کند که در تصمیم گیری عقلایی می بایست از هر دو منطق استفاده کرد (Frederichson, and Simth, 21003). پارسونز نیز بر عقلانیت در انتخاب گزینه ها تأکید دارد. لیندبلوم برای تصمیم گیری امور، قائل بر مدل آرمانی «عقلانی-تفهیمی» است. عقلانیت در نظریه های مدرنیسم و پست مدرنیسم بدلیل تأثیر شگرف بر بهبود تصمیم گیری های مدیران قابل توجه بوده است.

در مدل سازمانی مدرنیسم، عقلانیت فردی منبع اصلی هدایت انسان است که رازهایش را آشکار می کند تا آینده روشن سازمان را درک نماید. در این مدل، مدیران پیش بینی های کوتاه مدت و بلند مدت از عملکرد سازمانی را بر اساس این فرض انجام میدهند که کارکنان رفتار عقلایی دارند و به منظور بهینه سازی نتایج شان به داده های مختلف به شیوه قابل اعتماد جهت تولید کالا و خدمت، عکس العمل نشان می دهند. فرض این مدل بر این بوده است که از طریق بهبود توانایی عقلایی شان می توانند به طور موثر سازمان را هدایت و رهبری کنند. در مدرنیسم، طرز تفکر بیشتر یک بیان عقلایی است که باید بر مباحثه پایان ناپذیر نظرات غلبه کند (Gergen, and Joseph, 1996). در مدل سازمانی پست مدرنیسم، مفهوم عقلانیت فردی مورد انتقاد قرار میگیرد و بر «فهم و خرد جمعی» تأکید می شود. پست مدرنیسمها همواره بر دموکراسی، مشارکت، تعاون و آزادمنشی تأکید دارند. مسئله اصلی تحقیق حاضر عبارت است از اینکه ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس کدامند؟

## پیشینه تحقیق

بنابه مطالعه (Mokhtari,; Ferdowsi Nik, 2021) با عنوان «مقایسه عقلانیت اسلامی با عقلانیت مدرن غربی» یکی از مسائل و مباحث دینی که حساسیت فوق العاده ای در زندگی فردی و اجتماعی دارد. موضوع «عقلانیت» است. در این مقاله عقلانیت در دین اسلام و عقلانیت در تفکر غربی (عقلانیت مدرن) مورد مقایسه قرار گرفته است. روش تحقیق از نوع اسنادی بوده است. به این صورت که با استفاده از منابع دست اول و منابع دست دوم دینی و نیز با بررسی نظریه های جامعه شناختی غربی پیرامون عقلانیت، مقایسه صورت گرفته است مراد از عقلانیت اسلامی عقلانیتی است که در دین جاوید و جهانی اسلام مطرح بوده و تار و چود این آیین مترقی و تماما وحیانی و جهانی به معنای حقیقی کلمه را فرا گرفته، منزلتی تعیین کننده در تفکر دینی- اسلامی دارد. اما مراد از عقلانیت مدرن، عقلانیتی است که در دنیای غرب- با همه فرازونشیب هایش که پشت سر گذاشته- اکنون حاکمیت بلامنازعی دارد، و با اندیشه سکولاریستی آمیخته شده و از تفکر و تعقل جامع و فراسود نگر و ماورایی جدا گردیده و دیانت و حیانی و توحید و خداپرستی را به چالش جدی واداشته است. این تفکر تلاش می کند تا دین را در کنج خانه ها و معابد، محبوس و محتوای آن را به اذکار و اخلاق فردی منحصر سازد و خود در همه عرضه های زندگی انسان مدرن سکولار حضور یابد. اما علاقت دینی آنچنان پویا، فراگیر و جامع نگر در دین مطرح شده که به عنوان «شریعت عقلانی» به همراه «شریعت و حیانی» همه عرصه های زندگی مادی و معنوی انسان مومن را دربر گرفته است. عقلانیت دینی حتی عقل جزئی نگر «عقلانیت مدرن» غربی را نیز شامل شده و با پالایش و پیراستن آن از امیال نفسانی و اهداف شیطانی، آن را به جایگاه بلندی می کشاند و تحت نوان «عقل معاش» در تدبیر امور زندگی و تکاپوی هستی برتر به کار می گیرد. نتیجه اینکه عقلانیت غربی فقط یک جنبه از عقلانیت اسلامی که عقل معاش است را دربر می گیرد. در حالی که عقلانیت اسلامی علاوه بر عقل معاش که ناظر به زندگی در این جهان است به زندگی انسان در سرای دیگر نیز توجه دارد و با توجه به این اعتقاد که زندگی انسان در جهان آخرت نتیجه اعمال انسان در همین زندگی دنیوی است. انسان را به سوی عقلانی عمل کردن می خواند که هم به نفع این دنیا و هم به نفع جهان آخرت اوست. بنابراین عقلانیت موجود در غرب عقلانیتی تک بعدی است. بنابه مطالعه (Naqipour et al, 2015) با عنوان «گزینش مدیران و کارکنان از منظر اسلام با رویکرد به مؤلفه عقلانیت الهی به عنوان شاخص کلان شایسته سالاری» در اسلام، همه شایستگی های دنیوی و اخروی، بر اساس و محوریت عقلانیت الهی، تعریف می شود. «عقل» در جامعیتش، «منشأ علم، قدرت، معنویت، و اعمال اراده به اذن خدا» است که از آن به «عقل رحمانی» یاد می شود. در مقابل، «عقل شیطانی» طغیان گر است. «عقلانیت الهی»، به دو بخش تقسیم می شود: ۱. عقلانیت ارزشی و ۲. عقلانیت حرفه ای و کاربردی. «عقلانیت ارزشی»، شامل سه دسته است: ۱. عقل نظری: معرفت به ارزش های اعتقادی و عملی، ۲. عقل گرایشی: گرایش به ارزش های اعتقادی و عملی، و ۳. عقل عملی: التزام به ارزش های عملی. «عقلانیت حرفه ای و کاربردی» نیز، شامل سه محصول است: تخصص، تجربه و قدرت تدبیر. در فرهنگ اسلامی، مبتنی بر قرآن و سنت، اساس شایستگی در سه ویژگی جمع شده است: عقل، حیا و اخلاق، و دین. مبحث عقلانیت عملی، به مراتب دیانت از منظر اسلام ناظر است. در قرآن کریم، سه مرتبه برای الزامات دینی تعریف شده است: ۱. دیانت مسلمین: که تلبس به الزامات فقهی-حقوقی را تذکر می دهد، ۲. دیانت مؤمنین: که به الزامات اخلاقی، علاوه بر الزامات مسلمین، نظر دارد، و ۳. دیانت محسنین: که به الزامات عرفانی، علاوه بر الزامات مسلمین و مؤمنین نظر دارد.

بنابه مطالعه (Kordenugai et al, 2014) با عنوان «دیدگاه سالمندان در مورد خرد و مؤلفه های آن: روانشناسی خرد»، مهمترین ویژگی خردمند بودن شخصیت های تاریخی «خدمت کردن» و عامل مهمی که در خردمند بودن این شخصیت ها مؤثر بوده است شامل عنایت خداوند و تربیت خانوادگی درست است. همچنین نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که مفهوم خرد را می توان در قالب چهار شکل مختلف (دینداری، همدلی/حمایت، شناخت/علم، و شخصیت) بیان کرد. بر این اساس، نتایج این مطالعه جنبه های معنوی و روانی-اجتماعی خرد را در دوره سالمندی نشان می دهند. مطالعه (Asad, et al, 2012) با عنوان «معرفی مفهوم خردمندی در روان شناسی و کاربردهای آموزشی آن» نشان داد، مفهوم خردمندی در متون فلسفی و دینی دارای قدمتی دیرینه است، اما از حدود دو سه دهه اخیر این موضوع وارد مباحث و پژوهش های تجربی در عرصه های مختلف روان شناسی شده است. نظریه پردازان مختلف با توجه به جهت گیری فلسفی خود و حیطه ای که در روان شناسی بر آن متمرکزند، به تعریف این مفهوم پرداخته اند، ولی تاکنون تعریف مورد توافقی پدید نیامده است. روان شناسی تربیتی نیز با بهره گیری از این مفهوم، نظریه ها و شیوه هایی کاربردی برای آموزش این توانمندی یا فضیلت ارائه کرده است.

بنابه مطالعه (Rahimi et al, 2021) با عنوان «تبیین چارچوب عقلانیت بر اساس آموزه های اسلامی و سهم یاری های آن برای مدیریت دولتی»، عقلانیت اسلامی دارای سه بُعد اصلی: زمینه ها، پیامدها و ساحت های عقلانیت شامل سه ساحت «اندیشه ها، بینش ها و نگرش ها»، «گرایش ها و انگیزه ها و منش ها» و «اعمال و رفتارها» بود. در ساحت اندیشه، مضامین ناظر به شرایط لازم و حداقلی عقلانیت، عنوان «تمییزمحوری» و مضامین ناظر به شرایط ایدئال و آرمانی عقلانیت، عنوان «توحیدگرایی» گرفتند. همچنین در ساحت صفات، مضامین ناظر به شرایط لازم و حداقلی، عنوان «اعتدال محوری» و مضامین ناظر به شرایط ایدئال و آرمانی عقلانیت، عنوان «تعالی گرایی» گرفتند. در ساحت اعمال نیز

مضامین ناظر به شرایط لازم و حداقلی، عنوان «عدالت‌محوری» و مضامین ناظر به شرایط ایدئال و آرمانی عقلانیت، عنوان «احسان‌گرایی» گرفتند. در نهایت با تحلیل شبکه مضامین حاصله، سهم یاری‌های عقلانیت اسلامی برای مدیریت دولتی در ابعاد مذکور ارائه گردید. بنابه مطالعه خزایی (Khzaei, 2013) با عنوان «جایگاه عقلانیت در مدیریت فرهنگی از نگاه اسلام»، عقل با توجه به موضوع اجتهاد و حجیت آن در عرض ادله استنباط احکام شرعی بوده و همچنین در فهم برخی از مصالح و مفاسد و ملاکات احکام و حسن و قبح وجود ملازمه میان حکم شرع و عقل و تفسیر و تاویل متون، در مدیریت فرهنگی جامعه و مقابله با آسیب‌های اجتماعی و ... نقشی اساسی ایفا می‌کند. طبق نظر اکثر اندیشمندان اسلامی این اصل پذیرفته شده است که آیات و احادیث را می‌توان با محک عقل سنجید و اگر با عقل مخالفت داشته باشد، باید تاویل شوند. همچنین این مبنا که ظواهر دینی در برابر براهین عقلی، مقاومت ندارد مورد قبول همه متفکران اسلامی است.

مطالعه نبی‌مبیدی (Nabi Mobidi, 2011) با عنوان «طراحی چارچوبی برای سازمان دولتی هوشمند از منظر حکمت» نشان داد، تغییرات گسترده‌ای که در سازمان‌ها و محیط اطرافشان تحت تأثیر فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی به وجود آمده است منجر به ایجاد سازمان‌های هوشمند و از نگاه بالاتر شهرهای هوشمند شده است. با توجه به این تغییرات، نیاز به یک بازتعریف از سازمان‌ها احساس می‌شود. البته نکته‌ای که باید به آن توجه شود این است که انسان‌ها هم در جهان سازمان‌ها زندگی می‌کنند. در واقع نباید نگاه تنها فیزیکی به سازمان‌ها داشت، بلکه آنها باید در خدمت تعالی انسان‌ها گام بردارند و در مقابل ذینفعان خود پاسخگو باشند. بنابراین در این بازتعریف، ذینفعان و حکمت سازمانی می‌توانند نقش کلیدی در برقراری عدالت اجتماعی بر عهده داشته باشند. بنابه مطالعه (Rahnmaye Roudpashti; Jalili, 2009) با عنوان «حسابگری ذهنی و ارزیابی متوازن (تحلیل تعاملی و رفتاری)»، تحقیقات مختلف بر مفاهیم حسابگری ذهنی مدیران تأکید داشته است. حسابگری ذهنی افراد هنگام تصمیم‌گیری امور سازمانی حائز اهمیت است و تأثیر قابل توجهی بر رضایتمندی اعضا و ذینفعان در سازمان دارد.

بنابه مطالعه (Rezaei Menesh, 1999) با عنوان «عقلانیت و تئوری سازمان» و بر عقلانیت را به دو دسته تقسیم کرده است: الف) عقلانیت هدفمند یا ابزاری؛ این نوع کنش شامل گرایش به مجموعه‌ای از اهداف مشخص فردی است که در آن رفتار عوامل بیرونی و افراد دیگر پیش‌بینی می‌شود. بنابراین به نظر می‌رسد عقلانیت نوع دوم که مدنظر و بر است موردی مختلط از عمل عقلانی و داوری ارزشی است ولی این پرسش را هم پیش می‌آورد که آیا عملی که مبتنی بر تمناهای ذهنی و شخصی و به سائقه‌ی داوری‌های ارزشی انجام می‌گیرد، بی‌درنظر (به تصویر صفحه مراجعه شود) گرفتن عواقب، اساساً عملی عقلانی است؟ (برای مطالعه‌ی بیشتر نک. و بر خود برای تحلیل کردن انواع کنش معیاری بدست می‌دهد که براساس آن می‌توان قضاوت کرد که آیا کنشی عقلایی است یا نه: «هرقدر ارزش مورد توجه کنش، بیشتر به یک ارزش مطلق نزدیک شود، کنش موردنظر غیرعقلایی‌تر می‌شود. بنابه مطالعه (DeMatthews et al, 2021) با عنوان «مدارس فراگیر پیشرو: ادراکات، شیوه‌ها و چالش‌های اصلی برای تغییر معنادار» مدیران در ایجاد مدارس فراگیر نقش مهمی ایفا می‌کنند. باید تلاش نمایند که شیوه‌های رهبری عدالت‌محوری در رابطه با دانش‌آموزان و معلمان داشته باشند. بنابه مطالعه (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2020) با عنوان «هفت ادعای قوی در مورد رهبری موفق مدرسه مورد بازنگری قرار گرفت» ادعای اول: رهبری مدرسه پس از تدریس در کلاس به عنوان تأثیر بر یادگیری دانش‌آموز، رتبه دوم را دارد. ادعای دوم: تقریباً همه رهبران موفق از یک مجموعه عملکرد رهبری اساسی استفاده می‌کنند. ادعای سوم: شیوه‌هایی که رهبران این شیوه‌های رهبری اساسی را به کار می‌گیرند، نشان‌دهنده پاسخگویی به شرایطی است که در آن کار می‌کنند، به جای دیکته کردن توسط آنها. ادعای چهارم: رهبران مدرسه از طریق تأثیرگذاری بر انگیزه، توانایی و شرایط کاری، تدریس و یادگیری را به طور غیرمستقیم و با بیشترین قدرت بهبود می‌بخشند. ادعای پنجم: رهبری مدرسه زمانی که به طور گسترده توزیع می‌شود، تأثیر بیشتری بر مدارس و دانش‌آموزان دارد. ادعای ششم: برخی از الگوهای توزیع مؤثرتر از بقیه هستند و ادعای هفتم: تعداد کمی از ویژگی‌های شخصی نسبت بالایی از تنوع در اثربخشی‌های رهبری را توضیح می‌دهد.

مطالعه سانتیزو رودال (Santizo Rodall, 2018) با عنوان «رهبری مدیران در دبیرستان‌های مکزیکی: تناقضات بین قوانین و شیوه‌ها مفهوم عملی» نشان داد، تحلیل این قاعده مدیریت مبتنی بر نظریه تصمیم‌گیری و نظریه سازمان‌ها است که در آن مفروضات مختلفی در مورد رفتار افراد ساخته می‌شود. شواهدی برای حمایت از این ادعا در دست است که هر مدیر مدرسه مطابق با زمینه خود عمل می‌کند، و اینکه پیروی از توافقنامه با طراحی قوانین آن تسهیل نمی‌شود. می‌توان نتیجه گرفت که طراحی قوانین مدل مدیریت مبتنی بر شایستگی مورد نظر تحت سلطه دیدگاه رهبری قهرمانانه شخصی است که مدیری دانای کل و همه‌جانبه را فرض می‌کند و همچنین یک مدل مدیریت متمرکز را برای همه مدارس ترویج می‌کند. در تحقیقات آینده، پرس و جو می‌تواند بر این سؤال تمرکز کند که آیا رهبری تحول‌آفرین مبتنی بر انگیزه و رهبری آموزشی مبتنی بر راهنمایی و مربیگری برای معلمان نیز می‌تواند با قوانین سازگار با نوع رهبری هنجاری فراگیر پرورش یابد. مطالعه (Mutch, 2015) با عنوان «رهبری در زمان بحران: عوامل زمینه‌ای، رابطه‌ای و زمینه‌ای مؤثر بر عملکرد مدیران مدارس» نشان داد، نقش

مدیران مدارس در پاسخ فوری، از طریق بازیابی کوتاه مدت و میان مدت تا زمان تأمل حائز اهمیت است و این وابسته به میزان عقلانیت و تجربیات مدیر است که می تواند از آنها برای حل و برطرف سازی مشکلات استفاده کند.

بنابه مطالعه (Luck, 2009) با عنوان «رویکردهای شهودی و عقلانی به تصمیم گیری در آموزش و پرورش» رهبری آموزشی یک حوزه کلیدی مورد توجه سیاستگذاران و مفسران است. برای ایفای نقش رهبری خود، مدیران باید هر روز، دقیقه به دقیقه تصمیم بگیرند، اما مشخص نیست که چگونه این کار را انجام می دهند. همه ما ممکن است فردی را بشناسیم که تصمیم گیری برای او دشوار است. به نظر می رسد آنها همیشه قبل از اینکه خود را متعهد به اقدامی کنند تردید دارند. آنها باید تصمیمات کوچک و بزرگی بگیرند که مدرسه را به تعهدات و نتایجی که ممکن است به خوبی تعریف شده یا قابل پیش بینی باشند یا نباشند، بپذیرند: «عدم اطمینان، شک و ترس تجربیات رایجی هستند که ما ترجیح می دهیم نداشته باشیم، یا حداقل نداشته باشیم. اما ما این تجارب را داریم. یک مدیر بلا تکلیف ممکن است توسط کسانی که مسئولیت رهبری آنها را بر عهده دارد، یک رهبر ضعیف در نظر گرفته شود. انتظار می رود رهبران بتوانند بدون توجه به عوامل موقعیتی مانند پیچیدگی و عدم اطمینان تصمیمات موثری اتخاذ کنند.

بنابه مطالعه (Goodboy, & Myers, 2008) با عنوان «تأثیر تأیید معلم بر پیامدهای یادگیری و ارتباطات دانش آموز» تأیید معلم منجر به ارتباط بیشتر دانش آموز برای انگیزه های رابطه ای، عملکردی و مشارکتی می شود و یادگیری از بُعد شناختی و عاطفی در آنها تقویت می گردد و لذا بهانه کمتری برای عدم تلاش بدست دانش آموزان می افتد.

### سوالات تحقیق

۱. ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس کدامند؟

۲. مدل رهبری عقلانی مدارس کدامند؟

### روش شناسی

پژوهش حاضر از نوع هدف بنیادی- کاربردی است رویکرد به کار گرفته شده سنتز پژوهی از نوع مطالعه تحلیل ثانویه داده های اولیه است. اگر پژوهشگران داده های مورد نیاز خود را از طریق داده هایی به دست آورند که قبلاً دیگران در مطالعات کمی و کیفی جمع آوری کرده اند و آن را تحلیل کنند، مطالعه تحلیل ثانویه داده های اولیه انجام داده اند. روش سنتز پژوهشی حاضر با رویکرد شش مرحله ای (Gough, 2007)؛ (Gough, Oliver, & Thomas, 2013) شامل (تعیین معیارهای ورود؛ جستجو؛ غربالگری؛ کدگذاری و نقشه برداری؛ ارزیابی کیفیت و مرتبط بودن مقاله مورد مطالعه؛ و بالاخره سنتز کردن یافته های مقالات مطالعه شده) انجام شد. برای پاسخگویی به سؤال اول و دوم از روش سنتز پژوهی استفاده شده است.

حوزه پژوهش برای این تحقیق شامل کلیه مقالات و پایان نامه های منتشر شده طی ۲۰ ساله گذشته یعنی ۲۰۰۳ تا ۲۰۲۳ بوده است. در تحقیقات کیفی، شیوه نمونه گیری بر اساس فرمول تعیین حجم استوار نیست و تعداد نمونه انتخابی براساس ملاکهای ورود و خروج و تا حد کفایت داده ها ادامه می یابد. بر این اساس تعداد ۴۲ مقاله (۲۱ مقاله ایرانی و ۲۱ مقاله خارجی) انتخاب شدند. با عنایت به ماهیت تحقیق حاضر، در این تحقیق از روش کتابخانه ای به عنوان روش گردآوری اطلاعات استفاده شد. لذا با توجه به عنوان تحقیق یعنی «ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس» با مراجعه به اسناد و مدارک چاپی و الکترونیکی موجود در سایت های معتبر داخلی (مثل بانک اطلاعات نشریات کشور، پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی (نورمگز<sup>۱</sup>، ایرانداک<sup>۲</sup>، اس آی دی<sup>۳</sup>، مگ ایران<sup>۴</sup>) و سایت های معتبر خارجی (مثل امرالد<sup>۵</sup>، الزویر<sup>۶</sup>، اشپرینگر<sup>۷</sup>، سیج پابلیکیشن<sup>۸</sup>، ساینس دایرکت<sup>۹</sup>) اطلاعات مورد نیاز جمع آوری گردید. ابزار جمع آوری اطلاعات در این تحقیق، جداول محقق ساخته و فیش برداری از نتایج و یافته های مقالات منتشر شده در رابطه با موضوع ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس بوده است. استخراج گدها بر اساس دو رویکرد سنتز پژوهی به شیوه تجمیعی، و موزاییکی (تفسیری) صورت پذیرفت. در تحقیق حاضر برای تحلیل داده ها از روش دسته بندی کردن مقوله ها مبتنی براساس مقوله های باز، مقوله محوری و مقوله هسته ای استفاده شد. به منظور برای تأمین روایی، کدها و مفاهیم به دست آمده حاصل از پژوهش، در اختیار دو نفر از اساتید که به خوبی با روش تحقیق کیفی آشنایی دارند،

1 Normags.

2 Irandoc

3 SID

4 Magiran

5 Emerald

6 Elsevier

7 Springer

8 Sage publication

9 ScienceDirect



قرار گرفت و تغییراتی بنابر نظر ایشان صورت گرفت. برای تأمین اعتبار از شیوه انتقال پذیری استفاده بعمل آمد. انتقال پذیری به معنای میزان پیش بینی مضمون های بدست داده شده توسط سایر متخصصان است از اینرو کدهای بدست داده شده و تأیید شده اولیه در اختیار دو نفر از اساتید خبره دیگری که آشنایی کامل با روشهای جستجو و منابع اطلاعاتی دارند، قرار گرفت و با استفاده از استفاده فرمول تعیین پایایی (Galvin, 2015) درصد توافق آنها در رابطه با مفاهیم مستخرجه بررسی شد.

$$\text{درصد پایایی} = \frac{2 \times \text{تعداد توافق}}{\text{کل تعداد کدها}} * 100$$

## یافته ها

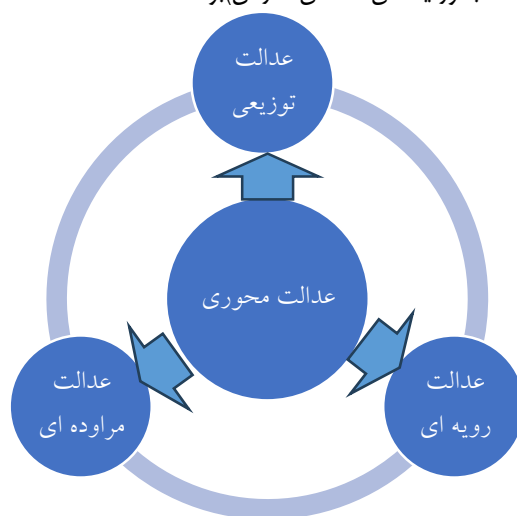
### سؤال اول تحقیق

ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس کدامند؟

جدول ۱- کدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد عدالت محوری

ردیف	کدهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
	۱. اعتدال محوری (۱)		
۱	۸۹. برقراری عدالت اجتماعی (۱۴)؛ (۲۲)	عدالت توزیعی	عدالت محوری
	۲۰۹. فراهم سازی تسهیلات بطور یکسان برای همه (۴۲)		
	۲۱۱. در دسترس قرار دادن امکانات سازمانی برای همه (۴۲)		
۹۰. بهره گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات (۱۴)			
۲	۱۱۰. استفاده از سیستم ارزیابی متوازن (۱۶)	عدالت رویه ای	عدالت محوری
	۱۱۲. ارزیابی متوازن با رویکرد رفتاری (۱۶)		
	۲۰۸. اجرای یکسان مقررات برای همه (۴۲)		
۳	۱۸۲. همسویی بین وظایف کارکنان و اهداف سازمان (۳۴)	عدالت مراوده ای	عدالت محوری
	۲۰۷. ارتباط همسان با کارکنان (۴۲)		
	۲۱۰. کسب رضایت همه کارکنان (۴۲)		
	۲۱۲. حمایت سازمانی از همه بطور یکسان (۴۲)		
	۲۱۳. کاهش تعارض (۴۲)		

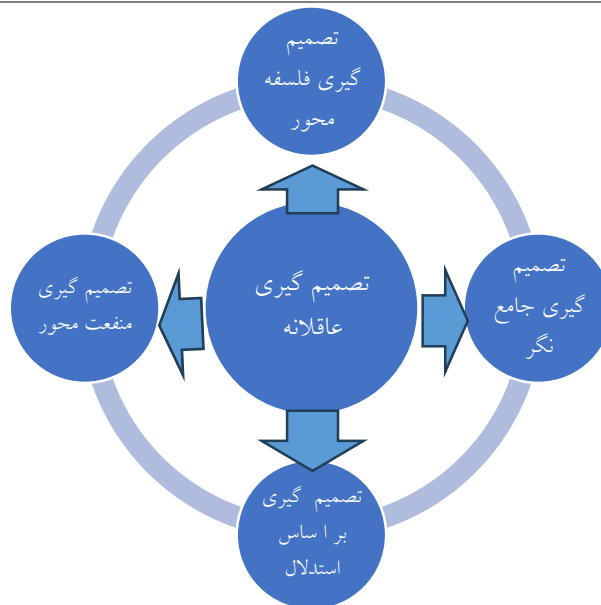
براساس یافته های ۱، جدول کدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد عدالت محوری مشتمل بر ۳ مقوله اصلی ۱. عدالت توزیعی (اعتدال محوری، برقراری عدالت اجتماعی، فراهم سازی تسهیلات بطور یکسان برای همه، در دسترس قرار دادن امکانات سازمانی برای همه، بهره گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات)، ۲. عدالت رویه ای (استفاده از سیستم ارزیابی متوازن، ارزیابی متوازن با رویکرد رفتاری، اجرای یکسان مقررات برای همه) و ۳. عدالت مراوده ای (همسویی بین وظایف کارکنان و اهداف سازمان، ارتباط همسان با کارکنان، کسب رضایت همه کارکنان، حمایت سازمانی از همه بطور یکسان، کاهش تعارض) بوده است.



شکل ۱- مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد عدالت محوری

جدول ۲- کدهای همدسته شده مولفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد تصمیم گیری عاقلانه

ردیف	کدهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
۳	۷۱. تصمیم گیری بر اساس برهان های عقلی (۱۲)	تصمیم گیری بر اساس استدلال	تصمیم گیری عاقلانه
	۷۲. قدرت سنجش راهبردها در تصمیم گیری (۱۲)		
	۷۴. بهره گیری از ادله مکفی در تصمیم گیری (۱۲)		
	۱۰۰. توانایی اخذ تصمیم های مناسب (۱۵)		
	۱۲۹. توجه به ظرافت ها در تصمیم گیری (۱۸)		
	۱۳۰. دقت در امور کلیدی در جریان تصمیم گیری (۱۸)		
	۱۳۱. توجه به اهداف عقلانی تصمیم گیری (۱۹)		
	۱۱۳. قدرت خرد یا استدلال (۱۷)		
	۱۸۳. اجماع منطقی (۳۵)		
	۱۱۴. استدلال بر مبنای تفکر (۱۷)		
	۱۶۸. سیاستگذاری منطقی (۳۲)		
	۲۰۶. عقلانیت در سیاستگذاری (۴۱)		
	۱۱۵. قدرت قانع سازی (۱۷)		
۱۱۷. تفکر مهندسی (۱۸)			
۱۲۷. اصلاح نگرش (۱۸)			
۱۴۵. رهبری متمرکز بر تحقیقات (۲۲)			
۴	۱۶. تصمیم گیری مبتنی بر منفعت سازمانی (۳)	تصمیم گیری منفعت محور	
	۶۱. بهره گیری از اصل عمومیت در تصمیم گیری (۱۰)		
	۱۲۶. ارزیابی عواقب تصمیم گیری های غلط (۱۸)		
	۱۵۲. تسهیل بخشی به فرایند تصمیم گیری (۲۵)		
	۱۵۷. کاهش پیچیدگی های تصمیم گیری (۲۸)		



شکل ۲- مولفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد تصمیم گیری عاقلانه

بر اساس یافته های جدول ۲، کدهای همدسته شده مولفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد تصمیم گیری عاقلانه مشتمل بر ۴ مقوله اصلی

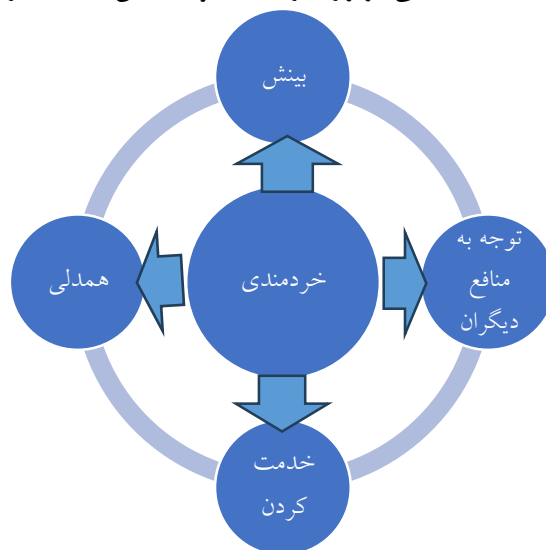
۱. تصمیم گیری جامع نگر (جامع نگر، پویایی، چند بُعدی بودن، تصمیم گیری بر اساس دیدگاههای گوناگون، چند بُعدی عمل کردن در برابر مسائل پیچیده، داشتن یکپارچی تفکر در تصمیم گیری، بهره گیری از تجربه در تصمیم گیری، ادراک روابط امور مختلف در تصمیم گیری، شناخت جامع، سیالیت در تصمیم گیری، تحلیل موقعیت، داشتن پویایی در سازمان، انتخاب کاراترین راه رسیدن به اهداف، مدیریت مبتنی بر تصمیم گیری عقلایی، ایجاد مدارس فراگیر)، ۲. تصمیم گیری فلسفه محور (انعطاف پذیری، توجه به فلسفه تصمیم گیری، تصمیم گیری بر اساس آیات الهی (قرآن)، بهره گیری از مرجعیت در تصمیم گیری، بهره گیری از شهود در تصمیم گیری، بهره گیری از ادراکات آیات الهی در تصمیم گیری، تصمیم گیری بر اساس ارزشها) ۳. تصمیم گیری بر اساس استدلال (تصمیم گیری بر اساس برهان های عقلی، قدرت سنجش

راهبردها در تصمیم گیری، بهره گیری از ادله مکفی در تصمیم گیری، توانایی اخذ تصمیم های مناسب، توجه به ظرافت ها در تصمیم گیری، دقت در امور کلیدی در جریان تصمیم گیری، توجه به اهداف عقلانی تصمیم گیری، قدرت خرد یا استدلال، اجماع منطقی، استدلال بر مبنای تفکر، سیاستگذاری منطقی، عقلانیت در سیاستگذاری، قدرت قانع سازی، تفکر مهندسی، اصلاح نگرش، رهبری متمرکز بر تحقیقات) ۴. تصمیم گیری منفعت محور (تصمیم گیری مبتنی بر منفعت سازمانی، بهره گیری از اصل عمومیت در تصمیم گیری، ارزیابی عواقب تصمیم گیری های غلط، تسهیل بخشی به فرایند تصمیم گیری، کاهش پیچیدگی های تصمیم گیری) بوده است.

جدول ۳- کدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد خردمندی

ردیف	کدهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
۱	۶. بیش داشتن (۱)	بیش	خردمندی
	۲۷. آموزش بیش مند (۵)		
	۳۹. روشن بینی (۷)		
	۷۰. تمیز دادن حسن از قبح (۱۲)		
	۸۶. داشتن بصیرت (۱۳)		
	۱۲۸. ارتقای سطح دانش (۱۸)		
	۹۵. توجه به حکمت هوشمند سازی سازمان (۱۴)		
	۱۶۵. تعادل بین موقعیت های یادگیری (۳۱)		
	۱۶۷. بهره مندی از شاخصه های خردمندی (۳۱)		
	۲۰۵. داشتن دید علمی (۴۱)		
۲	۷۳. تفسیر و تاویل (۱۲)	توجه به منافع دیگران	
	۳۲. جستجوی معنا (۶)		
	۱۷. توجه به بافت فرهنگی (۳)		
	۱۸. توجه به نیازهای سطوح بالاتر (۳)		
	۱۹. توجه به نیازهای سطوح فرافردی (۳)		
۸۵. تعادل در میان منافع (۱۳)			
	۵. اندیشیدن (۱)		

براساس یافته های جدول ۳، کدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد خردمندی مشتمل بر ۵ مقوله اصلی ۱. بیش (بیش داشتن، آموزش بیش مند، روشن بینی، تمیز دادن حسن از قبح، داشتن بصیرت، ارتقای سطح دانش، توجه به حکمت هوشمند سازی سازمان، تعادل بین موقعیت های یادگیری، بهره مندی از شاخصه های خردمندی، تفکر مهندسی، تفسیر و تاویل، جستجوی معنا) ۲. توجه به منافع دیگران (توجه به بافت فرهنگی، توجه به نیازهای سطوح بالاتر، توجه به نیازهای سطوح فرافردی، تعادل در میان منافع، اندیشیدن) ۳. خدمت کردن (خدمت کردن، سازگاری با محیط اجتماعی، درک محیط سازمانی، تعجیل در پاسخگویی) ۴. همدلی (همدلی، حمایت از دیگران، ایجاد روابط مثبت) ارتباط مؤثر با معلمان، کسب رضایت دیگران، توجه به احساسات و عواطف، درک محیط سازمانی، ایجاد اعتماد سازمانی) ۵. تعادل بین فردی (تعادل بین فردی، برقراری روابط صمیمانه انسانی، برقراری ارتباطات هوشمند بین اعضای سازمان) بوده است.

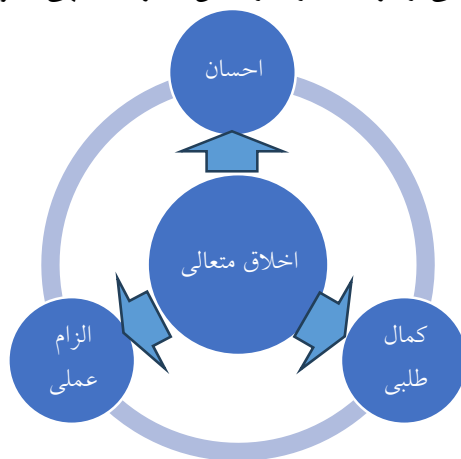


شکل ۳- مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد خردمندی

جدول ۴ - کدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد اخلاق متعالی

ردیف	کدهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
۱	۳. احسان گرایی (۱)	احسان	مقوله هسته ای
	۸۰. احترام به دیگران (۱۳) ۱۴۸. پاسخگویی به شرایط کاری (۲۴)		
۲	۴۳. توجه به کمال و سعادت واقعی (۷)	کمال طلبی	اخلاق متعالی
	۱۶۶. توجه به ظرفیت ها و استعدادها (۳۱)		
	۱۶۹. ایفای نقش رهبری خود (۳۲)		
	۱۹۹. ایجاد فرصت رشد و پیشرفت در مدرسه (۳۹)		
	۲۰۱. ایجاد کارآیی (۴۰)		
۳	ایجاد رقابت پذیری سازمانی (۳۹)	الزام عملی	اخلاق متعالی
	۱۸۱. ایجاد چشم انداز مشخص برای اعضای تیم و کارکنان (۳۴)		
	۲. تعالی گرایی (۱)		
	۸۳. توجه به تغییرات اجتماعی (۱۳)		
	۴۵. رهبری اخلاقی (۸)		
۳	۵۵. الزام عملی به مسلمات مسلمین و مؤمنین (۹)	الزام عملی	اخلاق متعالی
	۱۲۱. دوری از ردائل (۱۸)		
	۱۳۵. توجه به قواعد اخلاقی (۲۰)		
	۱۵۳. رهبری هنجار مدار (۲۵)		
	۵۴. تلبس به الزامات فقهی-حقوقی (۹)		

براساس یافته های جدول ۴، کدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد اخلاق متعالی مشتمل بر ۳ مقوله اصلی ۱. احسان (احسان گرایی، احترام به دیگران، پاسخگویی به شرایط کاری) ۲. کمال طلبی (توجه به کمال و سعادت واقعی، توجه به ظرفیت ها و استعدادها، ایفای نقش رهبری خود، ایجاد فرصت رشد و پیشرفت در مدرسه، ایجاد کارآیی، ایجاد رقابت پذیری سازمانی، ایجاد چشم انداز مشخص برای اعضای تیم و کارکنان، تعالی گرایی، توجه به تغییرات اجتماعی) ۳. الزام عملی (رهبری اخلاقی، الزام عملی به مسلمات مسلمین و مؤمنین، دوری از ردائل، توجه به قواعد اخلاقی، رهبری هنجار مدار، تلبس به الزامات فقهی-حقوقی) بوده است.



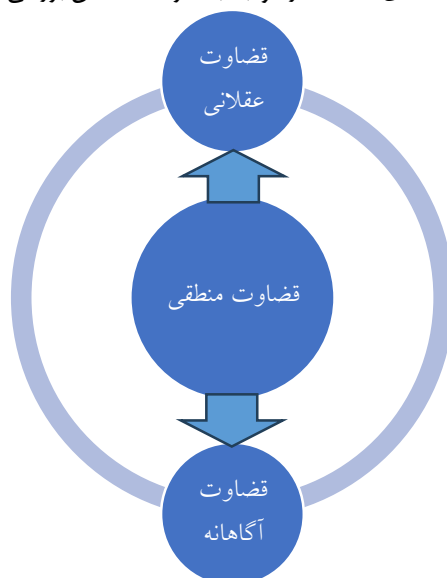
شکل ۴- مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد اخلاق متعالی

جدول ۵ - کدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد قضاوت منطقی

ردیف	کدهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
۱	۱۷۶. قضاوت عقلانی (۳۴)	قضاوت عقلانی	قضاوت منطقی
	۱۸۴. توجه به پیامدهای عقلانی (۳۵)		
	۱۵۶. داشتن تأمل بر زمان (۲۷)		

قضایوت آگاهانه	۷۵. توجه به احکام شرعی (۱۲)	۲
	۱۰۱. مهارت های قضایوتی (۱۵)	
	۱۰۲. توانایی تشخیص مسئله (۱۵)	
	۱۷۴. قضایوت های آگاهانه در مواجهه با نظرات متناقض (۳۴)	
	۱۷۵. بررسی دیدگاهها و نظرات همکاران (۳۴)	

براساس یافته های جدول ۵، کُدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد قضایوت منطقی مشتمل بر ۲ مقوله اصلی ۱. قضایوت عقلانی (قضایوت عقلانی، توجه به پیامدهای عقلانی، داشتن تأمل بر زمان) و ۲. قضایوت آگاهانه (توجه به احکام شرعی، مهارت های قضایوتی، توانایی تشخیص مسئله، قضایوت های آگاهانه در مواجهه با نظرات متناقض، بررسی دیدگاهها و نظرات همکاران) بوده است.



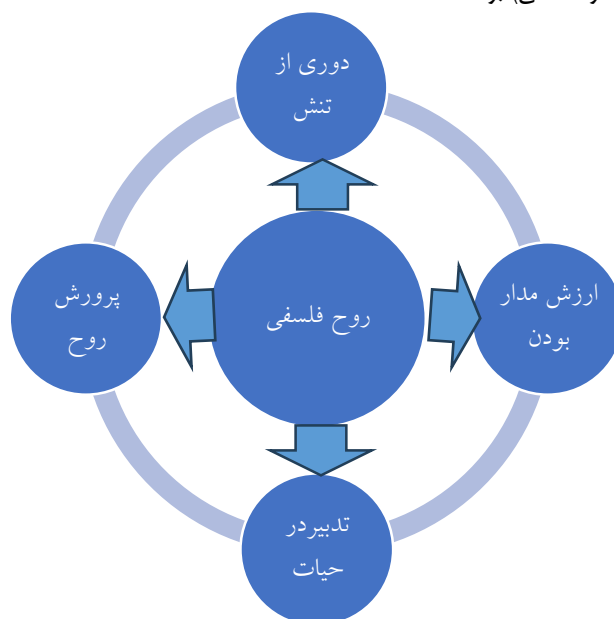
شکل ۵- مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد قضایوت منطقی

جدول ۶- کُدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد روح فلسفی

ردیف	کدهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
۱	۱۴۰. مبارزه با گرایش های نفسانی (۲۱)	دوری از تنش	مقوله هسته ای
	۱۴۶. عدم مخالفت های متعصبانه (۲۳)		
	۱۵۸. دوری از تنش ها (۲۸)		
	۱۹۳. بررسی شرایط چالش برانگیز (۳۸)		
	۱۲. دوری از امیال نفسانی (۲)		
۲	۴۱. عقلانیت معنوی (۷)	ارزش مدار بودن	روح فلسفی
	۴۹. معرفت به ارزش های اعتقادی و عملی (۹)		
	۵۰. گرایش به ارزش های اعتقادی و عملی (۹)		
	۵۱. التزام به ارزش های عملی (۹)		
	۷۹. پذیرش ارزشها (۱۳)		
	۹۴. ارزش سنجی هوشمند سازی سازمان (۱۴)		
	۱۲۳. توجه به ارزشهای انسانی (۱۸)		
	۱۳۴. توجه به ارزشهای اجتماعی (۱۸)		
	۱۲۵. توجه به ارزشهای اخلاقی (۱۸)		
	۱۵۹. توسعه ارزشهای متنوع (۲۸)		
۳	۱۶۲. سنجش ارزشها (۳۰)	پرورش روح	روح فلسفی
	۱۸۹. توجه به ارزش های روابط اجتماعی در آموزش و پرورش (۳۶)		
	۱۳۷. پرورش روح (۲۱)		
۴	۱۹۵. توانمندسازی دیگران (۳۸)	تدبیر در حیات	روح فلسفی
	۴. توحید گرایی (۱)		
	۱۱. تدبیر در حیات (۲)		
	۱۳. اعتقاد به جهان آخرت (۲)		

۱۴. توجه به حیات معقول (آخرت) (۲)  
 ۲۴. عقلانیت و حیانی (۴)  
 ۴۸. اعمال اراده به اذن خدا (۹)  
 ۵۳. قدرت تدبیر (۹)  
 ۱۸۵. دستیابی به خودشناسی (۳۵)

براساس یافته های جدول ۶، گدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد روح فلسفی مشتمل بر ۴ مقوله اصلی ۱. دوری از تنش (مبارزه با گرایش های نفسانی، عدم مخالفت های متعصبانه، دوری از تنش ها، بررسی شرایط چالش برانگیز، دوری از امیال نفسانی) ۲. ارزش مدار بودن (عقلانیت معنوی، معرفت به ارزش های اعتقادی و عملی، گرایش به ارزش های اعتقادی و عملی، التزام به ارزش های عملی، پذیرش ارزشها، ارزش سنجی هوشمند سازی سازمان، توجه به ارزشهای انسانی، توجه به ارزشهای اجتماعی، توجه به ارزشهای اخلاقی، توسعه ارزشهای متنوع، سنجش ارزشها، توجه به ارزش های روابط اجتماعی در آموزش و پرورش) ۳. پرورش روح (پرورش روح، توانمندسازی دیگران) ۴. تدبیر در حیات (توحید گرایی، تدبیر در حیات، اعتقاد به جهان آخرت، توجه به حیات معقول (آخرت)، عقلانیت و حیانی، اعمال اراده به اذن خدا، قدرت تدبیر، دستیابی به خودشناسی) بوده است.



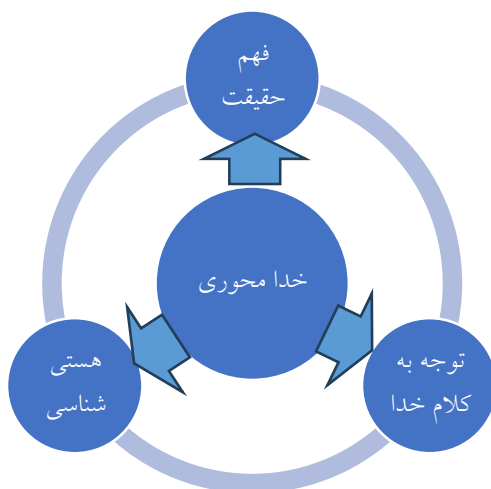
شکل ۶- مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد روح فلسفی

جدول ۷- گدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد خدا محوری

ردیف	کدهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
۱	۳۹. فهم حقیقت وحی (۲۱) ۱۳۶. فهم حقیقت باطنی (۲۱) ۱۴۱. درک معنای عبارات (۲۲) ۱۶۰. درک و فهم دانش آموزان (۲۹) ۲۰۴. زندگی متفکرانه (۴۱)	فهم حقیقت	مقوله هسته ای
۲	۱۱۹. تنظیم رابطه خود با خدا (۱۸) ۱۲۲. باورهای دینی (۱۸) ۱۳۸. توجه به کلام خدا (۲۱)	توجه به کلام خدا	خدا محوری
۳	۱۱۸. تنظیم رابطه خود با جهان (۱۸) ۱۲۰. تنظیم رابطه خود با دیگران (۱۸) ۱۸۶. توجه به اصول فراعقلانی (۳۵)	هستی شناسی	مقوله هسته ای

براساس یافته های جدول ۷، گدهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد خدا محوری مشتمل بر ۴ مقوله اصلی ۱. فهم حقیقت (فهم حقیقت وحی، فهم حقیقت باطنی، درک معنای عبارات، درک و فهم دانش آموزان، زندگی متفکرانه) ۲. توجه به کلام خدا (تنظیم

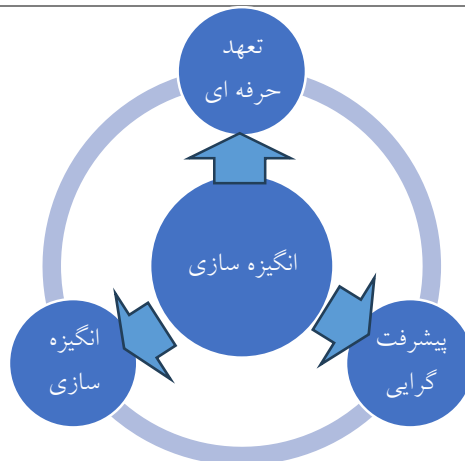
رابطه خود با خدا، باورهای دینی، توجه به کلام خدا) ۳. هستی شناسی (تنظیم رابطه خود با جهان، تنظیم رابطه خود با دیگران، توجه به اصول فراعقلانی) بوده است.



شکل ۷- مولفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد خدامحوری

جدول ۸- گداهای همدسته شده مولفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد رهبری انگیزه ساز

ردیف	کداهای همدسته شده	مقوله اصلی	مقوله هسته ای
۱	۱۹۷. جلوییگری از رکود سازمانی (۳۹)	پیشرفت گرایی	
	۲۰۲. قابلیت پیش بینی (۴۰)		
	۲۰۳. کمی کردن فعالیت ها برای ارزیابی (۴۰)		
	۲۲. پیشگیری رشدمدار (۴)		
۲	۱۴۳. تغییرات معنا دار (۲۲)	تعهد حرفه ای	رهبری انگیزه ساز
	۱۵۰. بهره گیری از شیوه های رهبری مؤثر (۲۴)		
	۱۷۸. عملگرایی (۳۴)		
۳	۱۹۱. تعهد حرفه ای (۳۷)	انگیزه سازی	
	۴۴. فراهم سازی فضای آینده از شوق و انگیزه (۷)		
	۱۴۷. فراهم سازی شرایط کاری (۲۴)		
	۱۴۹. ایجاد انگیزه کاری در اعضا (۲۴)		
	۱۶۱. فراهم سازی بستری برای اجرای فرایندهای یاددهی یادگیری (۲۹)		
	۱۷۱. انگیزه های رابطه ای (۳۳)		
۱۷۲. انگیزه های عملکردی (۳۳)			
۱۷۳. انگیزه های مشارکتی (۳۳)			
۱۱۶. استعداد استفاده از توانایی های دیگران (۱۷)			

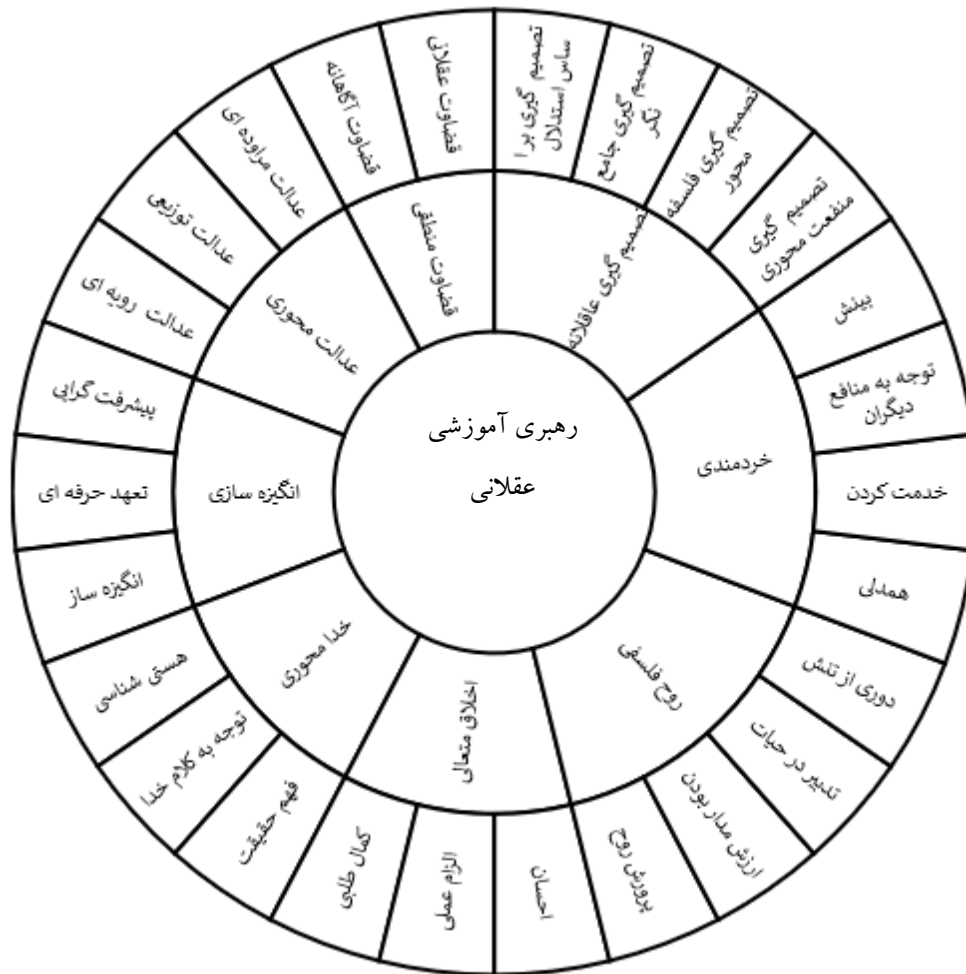


شکل ۸- مولفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد انگیزه سازی

براساس یافته های جدول ۸، گداهای همدسته شده مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس در بُعد انگیزه ساز مشتمل بر ۳ مقوله اصلی ۱. پیشرفت گرایی (جلوگیری از رکود سازمانی، قابلیت پیش بینی، کمی کردن فعالیت ها برای ارزیابی، پیشگیری رشدمدار، تغییرات معنادار) ۲. تعهد حرفه ای (بهره گیری از شیوه های رهبری مؤثر، عملگرایی، تعهد حرفه ای) و ۳. انگیزه سازی (فراهم سازی فضای آکنده از شوق و انگیزه، فراهم سازی شرایط کاری، ایجاد انگیزه کاری در اعضاء، فراهم سازی بستری برای اجرای فرایندهای یاددهی یادگیری، انگیزه های رابطه ای، انگیزه های عملکردی، انگیزه های مشارکتی، استعداد استفاده از توانایی های دیگران) بوده است.

### سؤال دوم تحقیق

مدل رهبری عقلانی مدارس کدامند؟



شکل ۹- ابعاد و مؤلفه های رهبری عقلانی مدارس

### بحث و نتیجه گیری

عقلانیت محور اصلی مدیریت و رهبری آموزشی است که چنانکه مدام باید در رابطه با امور مختلف مدرسه و نظام آموزشی تصمیم گیری نمایند و این امر وابسته به داشتن عقلانیت است. گرچه مدیران باید با عقلانیت دست به تصمیم گیری بزنند ولی گاهی از روی سلیقه شخصی و اتکاء به تجربیات فردی مدیریت و رهبری می کنند که این امر می تواند عقلانیت آنها را با تردید روبرو سازد. با مشارکت با صاحبان تجربه و تخصص باید سعی نمایند که به مدیریت خود عقلانیت بخشند زیرا فعالیت های آموزشی از اهمیت خاص برخوردار است. رفتارهای غیر عقلایی موجب تصمیم گیری هایی می شود که بسا مشکلات متعددی را برای سازمان های آموزشی فراهم می سازد. لذا بی تردید رهبری آموزشی نیازمند رفتار عقلانی است و مادامی می تواند نظام آموزشی را در راستای اهداف عالی مرتبه به پیش براند و موجب تعالی سازی آن شود که در اداره امور مدرسه دچار سوگیری نشود و بر حسب مقتضیات و شرایطی که مترتب بر نظام آموزشی در دسترس است، اقدامات مورد لزوم را انجام دهد. از اینرو هدف تحقیق حاضر، شناسایی ابعاد رهبری عقلانی مدارس بوده است. بر اساس یافته های تحقیق، یکی



از ابعاد رهبری عقلانی، عدالت محوری بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات (Rahimi et al, 2021؛ Nabi Mobidi, 2011؛ Rahnmaye ؛ Jalili, 2009؛ Roudpashti, Fereydon, 2021؛ DeMatthews et al, 2008؛ Wei, & Yip, 2008) همسویی داشته است. این مطالعات بیانگر آنند که عقلانیت با عدالت محوری در رابطه است و مادامی که رهبران آموزشی از عدالت محوری برخوردار باشند، همواره در برخورد با کارکنان، عقلانیت داشته و متناسب با آنها رفتار می کنند تا حدی که نگرش خوشایندی را در آنها نسبت به خود و سازمان فراهم می سازند. بنابه نظریه عدالت سازمانی (Greenberg, 1987) عدالت در سه بُعد رویه ای، تعاملی و مراوده ای قابل ملاحظه است.

یکی از ابعاد رهبری عقلانی، تصمیم گیری عاقلانه بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات (Rezaei Menesh, 1999؛ Torani, 2008؛ Mokhtari, Maryam؛ Ferdowsi Nik, 2021؛ Naghipour Far and Mousavi Moghadam, 2016؛ Danai Fard et al, 2009؛ SantizoRodall, & Ortega Salazar, 2018) همسویی داشته اند. نتایج آنها نشان دادند که عقلانیت رهبری آموزشی با تصمیم گیری آنها در رابطه است. چنانکه سایمون معتقد بود که محور مدیریت، تصمیم گیری است و مدیریت و رهبری کارآمد وابسته به تصمیم گیری است. لذا برای تصمیم گیری همواره باید رهبران آموزشی از منابع اطلاعاتی درست بهره مند شوند تا در تصمیم گیری دچار خطای فاحش نشوند هر چند که بنابه نظریه سایمون، مدیران همواره با عقلانیت محدود تصمیم گیری می کنند و بسته به میزان اطلاعاتی که دارند، اقدام به تصمیم گیری می نمایند. وقتی که مدیران به ارزشیابی گزینه های تصمیم می پردازند و سطح بهینه ریسک یا خطر پذیری خود را محاسبه می کنند، در واقع، از روش عقلانی تصمیم گیری پیروی می کنند. این روش به ویژه در انواع تصمیم گیری غیر معمول (بنیادی، استراتژیک و بی برنامه) به کار برده می شود. هر چند نمی توان این روش را به صورت فرمول درآورد، ولی می توان اجزا و عناصر یا فعالیتهای تشکیل دهنده آن را مشخص کرد و به منظور بهسازی فراگرد تصمیم گیری - یا - برای ارزشیابی تصمیمات آن را به کار برد. ماسی (۱۹۸۷) معتقد است که یک تصمیم خوب به آگاهی هوشمندانه تصمیم گیرنده از عوامل زمینه ساز تصمیم بستگی دارد. این عوامل عبارت اند از: ۱. اقدامها و تصمیمهای گذشته که ساختار تصمیمهای جاری را به وجود می آورند، ۲. عوامل مربوط به محیط کار که خارج از حیطه کنترل تصمیم گیرنده قلمداد می شوند، و ۳. هدفهای از پیش تعیین شده که کانون توجه و تمرکز برای تصمیمات جاری محسوب می شوند (Luck, 2009).

بر اساس یافته های بدست داده شده، یکی از ابعاد رهبری عقلانی، بُعد خردمندی بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات (Danai Fard et al, 2009؛ Asadi et al, 2012؛ Khazaei, 2013) همسویی داشته اند. نتایج آنها نشان دادند که عقلانیت از خردمندی تبعیت می کند و خردمندی نشانه عاقل بودن است. امام (علیه السلام) در این کلام «عقل» را نقطه مقابل «حماقت» قرار داده اند، نه در برابر جهالت. عاقل کسی است که احمق نیست؛ نه آن که نادان نیست؛ چه بسیار افرادی که انباشته های علمی فراوانی دارند ولی بهره آن ها از خرد و عقلانیت ناچیز است. لذا رهبران آموزشی خردمند از خودپسندی و خودرایی دور می کنند و در برابر کارکنان خود از لجابت پرهیز می نمایند که از موانع عقل است. بنابه نظریه (Sternberg, 2005)، مفهوم خردمندی به عناصر ذیل تقسیم بندی می شود: خیر مشترک: خرد همیشه به سمت راه حل بهینه برای گروه کار می کند، نه عامل فردی. این در مورد انجام کار درست است. این عنصر «باید» خرد است، فراتر از عنصر «توان» هوش. تعادل بین منافع: (الف) درون فردی: حالتی است که فرد همزمان در پی علائق مختلف است ولی باید برای استفاد از آنها حدی از تعادل را رعایت نماید. مثلاً بین علاقه به مطالعه و تماشای تلویزیون تعادل را برقرار نماید. (ب) بین فردی: حالتی است که در آن فرد در برابر موقعیت هایی قرار می گیرد، پای منافع فردی و منافع دیگران به میان می آید و باید به گونه ای بین آنها تعادل را فراهم سازد. مثلاً رفتن بیرون از منزل برای تفریح و رسیدگی به امور دانش آموزان (ج) برون شخصی: در حالتی است که فرد در برابر خدمت به مناطق مختلف قرار می گیرد و باید به اولویت سنجی و تصمیم گیری برای مناطق بر حسب معیارهای منطقی اقدام نماید. مثلاً کمک به جامعه محلی یا خدمت به کشور

از دیگر ابعاد رهبری آموزشی عقلانی، بُعد اخلاق متعالی بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات (Wei, & Yip, 2008؛ Luck, 2009؛ 2018؛ Leithwood et al, 2020؛ SantizoRodall, & Ortega Salazar) همسویی داشته اند. نتایج آنها نشان دادند که عقلانیت با اخلاق متعالی در رابطه است. اخلاق متعالی مدنظر پیامبر موجب عمل صالح می شود. روح اخلاق، دوری از خودخواهی و تکبر و خودبینی است که زوائد اخلاقی انسان را از مسیر رشد و قرب الی الهی منحرف می کند و به دچار نفس حیوانی می کند. از اینرو عقل حکم می کند که انسان همواره برای رشد و رسیدن به قرب الی الهی خود را به مکارم اخلاق مجهز نماید. رهبران آموزشی نیز با مکارم اخلاق همواره می توانند رفتارهای عقلانی برای تصمیمات آموزشی اتخاذ کنند که سراسر برای سازمان آموزشی منفعت دارد.

بُعد قضاوت منطقی از دیگر ابعاد رهبری آموزشی عقلانی بوده است. نتایج مطالعات (Mutch, 2015؛ Begley, 2006؛ Khazaei, 2013) نشان دادند که از اختصاصات رفتار عقلانی، داشتن قضاوت منطقی است. قضاوت منطقی به دور از پیشداوری هایی است که هیچگونه استدلالی بر

آنها مترتب نیست. این نوع قضاوت، منصفانه بوده و بر اساس شرایط و مقتضیات صورت پذیرد و از احساسات و تعصبات و نظرات فردی بدور است. چنین قضاوتی مبتنی بر معیارهایی است که عقل با تکیه بر شواهد در دسترس تأیید می کند و دچار سوگیری نیست (وستفال ۲۰۱۲). لذا مادامی که رهبران آموزشی از قضاوت منطقی برخوردار باشند، بیشتر می توانند همکاری و مشارکت اعضای سازمان آموزشی خود را توسعه دهند.

یافته ها نشان نشان داد که بُعد روح فلسفی بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات (Naqipour Far eta, 2016؛ Rahmani, & Dayalmeh؛ ماتسا و میلر، ۲۰۲۱) همسویی داشته اند. این مطالعات نشان داد، رهبران آموزشی عقلایی مستلزم داشتن روح فلسفی است. از ابعاد روح فلسفی، طرفداری از ارزش های انسانی، کنجکاوی، نوجویی و ژرف اندیشی و از ابعاد هوش معنوی، پرداختن به سجایای اخلاقی و تفکر کلی و بعد اعتقادی، قادر به پیش بینی کیفیت تدریس می باشند (Babagoli & Balaghat, 2015).

یکی دیگر از ابعاد رهبری آموزشی عقلانی، بُعد خدا محوری بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات (Torani, 2008؛ Begley, 2006) همسویی داشته اند. این مطالعات نشان داد، عقلانیت مبتنی بر خدا محوری قابل تبیین است. بر اساس نظریه امام (ره) اصل خدا محوری بر مبانی «هستی شناسی» و «انسان شناسی» امام استوار است؛ در نگرش بنیادین امام «توحید» محور اصلی هستی شناسی است و ریشه و اصل تمام اعتقادات او را در کل ابعاد معرفت و اندیشه تشکیل می دهد و همان گونه که در هستی شناسی توحید را ملاک قرار داده، در سایر معارف و اندیشه ها نیز این اصل معیار او بوده، بر همین اساس، اندیشه مدیریتی امام نیز نوعی اندیشه توحیدی است و یا به تعبیری، رهبری امام در مدیریت نظام، توحید مدار است؛ چه اینکه خود او اذعان دارد: «اعتقادات من و همه مسلمین همان مسائلی است که در قرآن کریم آمده است و یا پیامبر اسلام صلی الله علیه وآله و پیشوایان بحق بعد از آن حضرت بیان فرموده اند که ریشه و اصل همه آن عقاید که مهمترین و با ارزش ترین اعتقادات ماست، اصل توحید است» (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۸۸، ص ۱۷۵).

یکی دیگر از ابعاد رهبری آموزشی عقلانی، بُعد انگیزه سازی بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات (Davies, P., & Coates, 2005؛ 2008؛ DeMatthews et al, 2021؛ Leithwood et al, 2020؛ Goodboy, A. K., & Myers) همسویی داشته اند. این مطالعات نشان داد، عقلانیت رهبران آموزشی حکم می کند که در کارکنان آموزشی خود ایجاد انگیزه نمایند. در چنین حالتی است که کارکنان آموزشی از روی میل درونی برای تحقق اهداف آموزشی و یادگیری تلاش جدی دارند. رهبران آموزشی باید برای پیشبرد فعالیت های آموزشی و یادگیری، برای اعضای نظام آموزشی انگیزه سازی نمایند و از اینرو بستری فراهم سازند که آنها را نسبت به فعالیت های آموزشی دلگرم تر کنند. بدین روش پاسخگویی آنها به دانش آموزان در راستای درک و فهم مطالب و محتوای آموزشی و درسی گسترش می یابد. این در صورتی است که بدون داشتن انگیزه، کیفیت فعالیت های آنها تنزل می یابد تا حدی که به افست تحصیلی دانش آموزان منجر می شود.

### پیشنهادهای کاربردی

بر اساس یافته های تحقیق پیشنهادات ذیل ارائه می شود:

رهبران آموزشی همواره عدالت محوری را در اموری مختلف سازمانی اجرا نمایند. این امر موجب می شود که رضایتمندی کارکنان آموزشی توسعه یابد و نسبت به سازمان و مدیر خود دلگرمی پیدا کنند.

تصمیم گیری عاقلانه داشته باشند. در چنین حالتی بطور دقیق به تحلیل موقعیت پرداخته و بر اساس منابع اطلاعاتی از فرصت های موجود به نحو احسن برای ارتقای سازمانی بهره مند شوند.

رهبران آموزشی خردمندانه رفتار نمایند تا عقلانیت آنها نزد کارکنان آموزشی ادراک شود.

مکارم اخلاق در رهبران آموزشی تقویت گردد تا حدی که اخلاق آنها نزد کارکنان آموزشی خوشانید درک شود.

رهبران آموزشی از قضاوت منطقی برخوردار شوند. در چنین حالتی است که از سوگیری دوری می یابند و از ایجاد نگرانی در کارکنان می کاهند.

روح فلسفی در رهبران آموزشی تقویت شود. در چنین حالتی است که از مقاومت در برابر نظرات دیگران پرهیز می کنند و به سعه صدر با اعضای سازمان آموزشی خود رفتار می کنند.

خدا محوری در فعالیت های سازمانی در رهبران آموزشی همواره مد نظر باشد چنانکه ملاک ها مدیریت آنها رضایت خدا باشد. در چنین حالتی خلق خداوند نیز از آنها راضی می شوند.

رهبران آموزشی همواره در کارکنان خود ایجاد انگیزه نمایند و تلاش آنها را برای تحقق اهداف آموزشی بهبود بخشند.

### نتیجه گیری

بر اساس یافته های این تحقیق به نظر می رسد که رهبران آموزشی باید برای داشتن رفتار عقلانی به ابعادی چون (عدالت محوری، تصمیم گیری عاقلانه، خردمندی، روح فلسفی، خدا محوری، انگیزه سازی، قضاوت منطقی، و اخلاق متعالی) توجه کنند.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر یافته های بدست داده شده دقیقاً مستخرجه از مقالات مطالعه شده فراهم شده است و از اظهار نظر شخصی دوری شده است.

### حامی مالی

هزینه های مقاله حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

### مشارکت نویسندگان

مقاله آن با همکاری آقای محمدرضا شرفی تهیه شد.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

## References

Asadi, Samaneh; Amiri, Shaleh; Molavi, Hossein; Bagheri Taveparast, Khosrow (2012). "Introducing the concept of wisdom in psychology and its educational applications", *New Educational Approaches Quarterly*, Volume 8, Number 2, Serial Number 2, Mehr, pp. 1-28 [in Persian]

Babagoli, Marzieh; Balaghat, Syed Reza (2015). "Study of the relationship between the philosophical spirit and spiritual intelligence with the teaching quality of secondary school teachers" *Educational Psychology Studies* 12th Spring and Summer, No. 23, pp. 1-20. [in Persian]

Begley, P. T. (2006). Self-knowledge, capacity and sensitivity: Prerequisites to authentic leadership by school principals. *Journal of Educational Administration*.

Danaei Fard, Hassan; Rajabzadeh, Ali; Mohammadsalari, Ali (2009). "Beyond managerial knowledge and experience: an analysis of the elements that shape managerial wisdom from the point of view of NAJA managers", *Law and Order Management Studies*, 7(3), pp. 397-417. [in Persian]

Davies, P., & Coates, G. (2005). Competing conceptions and values in school strategy: rational planning and beyond. *Educational Management Administration & Leadership*, 33(1), 109-124.

DeMatthews, D. E., Serafini, A., & Watson, T. N. (2021). Leading inclusive schools: Principal perceptions, practices, and challenges to meaningful change. *Educational Administration Quarterly*, 57(1), 3-48.

Greenberg, J. (1987). "A taxonomy of organizational justice theories", *Academy of Management Review*, vol. 12.

Frederichson, H.G. and Smith, K.B.(2003), *The P.A. Theory Primer*, Oxford:Westview, P.P 162- 165.

Gergen, K.J. and Joseph, T. (1996). *Organizational Science in a Postmodern context*, organizational, P.P 2-4.

Ghaemina, Alireza (2013). "What is rationality", *Menad Quarterly*, Year 5, Number 1 (17 consecutive), Spring[in Persian]

Goodboy, A. K., & Myers, S. A. (2008). The effect of teacher confirmation on student communication and learning outcomes. *Communication Education*, 57(2), 153-179.

Hopfl, H.M. (2006), Post – bureaucracy and Webers "modern" bureaucrat, *Journal of organization change Management*, Vol.19 No.1, P 13.

Ghaemina, Alireza (2013). "What is rationality", *Menad Quarterly*, Year 5, Number 1 (17 consecutive), Spring

Karazhan, Hossein (2017). "The place of rationality and spirituality in the curriculum", *Islam and Educational Research*, Year 10, Number 1, Series 19, Spring and Summer, pp. 23-40[in Persian]

Khazaei, Ahmad Reza (2013). "The place of rationality in cultural management from the perspective of Islam" *Qur'an and Hadith Research Journal*, Volume 7, Number 14, Spring and Summer, pp. 1-13. [in Persian]

Kordenugai, Messenger; Delfan Biranvand, Arzo; and Arablou, Zeinab (2014). "The elderly's view on wisdom and its components: psychology of wisdom", *Quarterly Journal of Psychology of Aging*, Volume 1, Number 3, pp. 157-167. [in Persian]

- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School leadership & management*, 40(1), 5-22.
- Luck, C. (2009). Intuitive and rational approaches to decision making in education, (Doctoral dissertation, University of Hull).
- Mokhtari, Maryam; Ferdowsi Nik, Sharif (2021). "Comparison of Islamic rationality with modern Western rationality", the fifth international conference on world studies in educational sciences, psychology and counseling, Tehran. [in Persian]
- Mutch, C. (2015). Leadership in times of crisis: Dispositional, relational and contextual factors influencing school principals' actions. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 14, 186-194.
- Nabi Mobidi, Morteza (2018). "Designing a framework for an intelligent government organization: from the perspective of wisdom", master's thesis in the field of information technology management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University. [in Persian]
- Naqipour Far, Wali Allah; Mousavi Moghadam, Seyyed Mohammad (2015). "Selection of managers and employees from the perspective of Islam with an approach to the component of divine rationality as a macro index of meritocracy", *Scientific-Research Quarterly of Organizational Culture Management*, Volume 14, Number 1, Spring, pp. 226-203. [in Persian]
- Rahimi, Ahsan; Zarei Mateen, Hassan; Tavakoli, Abdullah; Yazdani, Hamidreza (1400). "Explanation of the framework of rationality based on Islamic teachings and its contributions for public administration", *Scientific-Research Quarterly of Islamic Management*, Year 29, Number 4, Winter, pp. 5-48. [in Persian]
- Rahmani, Nireh; Dayalmeh, Niko (2018). "Wisdom-centered leadership model from the point of view of Islam in educational organizations", *scientific-research quarterly of applied issues of Islamic education and training*, volume 8, number 3 (12 consecutive), autumn, pp. 53-78. [in Persian]
- Rahnmaye Roudpashti, Fereydon; Jalili, Arzoo (2009). "Mental accounting and balanced evaluation (interactive and behavioral analysis)", *Accounting and Management Quarterly*, Volume 3, Number 4, Bahar, pp. 81-91. [in Persian]
- Rezaei Menesh, Behrouz (1378). Organizational rationality and theory, *quarterly journal of improvement and reformation management studies*, volume 6, numbers 21 and 22, summer, pp. 187-198. [in Persian]
- Rogi, Mohsen (2015). "Knowledge Tools in Islamic Management", *Ayar Research in Human Sciences*, 7th Year, Number 1 (13 consecutive), Spring and Summer, pp. 67-83. [in Persian]
- Rowley, J. (2006). What do we need to know about wisdom?. *Management decision*.
- Rutgers, M. R. (1999). "Be rational! but what does it means?", *journal of management history*, 5(1), 17-35.
- Sadegh Zadeh Qomsari, Alireza; Ahmadifar, Mehrdad (2007). "Pathology of the country's educational system management and its effect on the current state of the educational system", *cultural engineering bimonthly*, second year, numbers 16 and 15, April and April, pp. 6-12. [in Persian]
- SantizoRodall, C. A., & Ortega Salazar, S. B. (2018). Principals' leadership in Mexican upper high schools: The paradoxes between rules and practices. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 301-317.
- Sternberg, R. J. (2005). Older but not wiser? The relationship between age and wisdom. *Ageing International*, 30(1), 5-26.
- Wei, R.R., & Yip, J. (2008). Some Sage Advice for Leaders. *LIA*, 28(4), 23-34
- Westphal, K. R. (2012). Norm acquisition, rational judgment and moral particularism. *Theory and Research in Education*, 10(1), 3-25.

تورانی، حیدر(۱۳۸۸). «بررسی نقش عقلانیت قرآنی در سلامت تصمیمات مدیران و ارائه یک الگوی مفهومی»، فصلنامه مطالعات اقتصاد اسلامی، سال اول، شماره ۲، بهار و تابستان، صص ۱۴۸-۱۲۱.

خزایی، احمد رضا(۱۳۹۳). «جایگاه عقلانیت در مدیریت فرهنگی از نگاه اسلام»، پژوهشنامه قرآن و حدیث، دوره ۷، شماره ۱۴، بهار و تابستان، صص ۱۳-۱.

دانایی فرد، حسن؛ رجب زاده، علی؛ محمدسالاری، علی(۱۳۸۹). «آن سوی دانش و تجربه مدیریتی: تحلیلی بر ارکان شکل دهنده حکمت مدیریتی از نگاه مدیران ناجا»، مطالعات مدیریت انتظامی، ۷(۳)، صص ۳۹۷-۴۱۷.

دانایی فرد، حسن؛ ثقفی، عمادالدین؛ مشبکی اصفهانی، اصغر (۱۳۸۹). «اجرای خط مشی عمومی: بررسی نقش عقلانیت در مرحله تدوین خط مشی»، مجله علوم انسانی، شماره ۶۹، صص ۱۰۹-۷۹.

رحمانی، نیره؛ دیالمة، نیکو (۱۳۹۸). «الگوی رهبری حکمت محور از منظر اسلام در سازمان های آموزشی»، فصلنامه علمی-پژوهشی مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی، دوره ۸، شماره ۳ (پیاپی ۱۲)، پاییز، صص ۷۸-۵۲.

رحیمی، احسان؛ زارعی متین، حسن؛ توکلی، عبدالله؛ یزدانی، حمیدرضا (۱۴۰۰). «تبیین چارچوب عقلانیت بر اساس آموزه های اسلامی و سهم یاری های آن برای مدیریت دولتی»، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۹، شماره ۴، زمستان، صص ۴۸-۵.

رضایی منش، بهروز (۱۳۷۸). «عقلانیت و تئوری سازمان»، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، دوره ۶ شماره ۲۱ و ۲۲، تابستان، صص ۱۹۸-۱۸۷.

رهنمای رودپشتی، فریدون؛ جلیلی، آرزو (۱۳۸۹). «حسابگری ذهنی و ارزیابی متوازن (تحلیل تعاملی و رفتاری)»، فصلنامه حسابداری و مدیریت، دوره ۳، شماره ۴، بهار، صص ۹۱-۸۱.

صادق زاده قمصری، علیرضا؛ احمدی فر، مهرداد (۱۳۸۷). «آسیب شناسی مدیریت نظام آموزشی کشور و تأثیر آن بر وضعیت موجود نظام آموزشی»، دو ماهنامه مهندسی فرهنگی، سال دوم، شماره ۱۶ و ۱۵، فروردین و اردیبهشت، صص ۱۲-۶.

کارآمد، حسین (۱۳۹۷). «جایگاه عقلانیت و معنویت در برنامه درسی»، اسلام و پژوه های تربیتی، سال دهم، شماره اول، پیاپی ۱۹، بهار و تابستان، صص ۴۰-۲۳  
قائم نیا، علیرضا (۱۳۸۳). «چیستی عقلانیت»، فصلنامه ذهن، سال پنجم، شماره ۱ (پیاپی ۱۷)، بهار

مختاری، مریم؛ فردوسی نیک، شریف (۱۴۰۰). «مقایسه عقلانیت اسلامی با عقلانیت مدرن غربی»، پنجمین کنفرانس بین المللی مطالعات جهانی در علوم تربیتی، روانشناسی و مشاوره، تهران

منطقی، محسن (۱۳۹۵). «ابزارهای شناخت در مدیریت اسلامی»، عیار پژوهش در علوم انسانی، سال هفتم، شماره ۱ (پیاپی ۱۳)، بهار و تابستان، صص ۸۳-۶۷.

نقی پور فرولی، الله؛ موسوی مقدم، سید محمد (۱۳۹۵). «گزینش مدیران و کارکنان از منظر اسلام با رویکرد به مؤلفه عقلانیت الهی به عنوان شاخص کلان شایسته سالاری»، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۴، شماره ۱، بهار، صص ۲۲۶-۲۰۳.

نبی مبیدی، مرتضی (۱۳۹۰). «طراحی چارچوبی برای سازمان دولتی هوشمند: از منظر حکمت»، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس.

همت یار، زهرا؛ عبدالهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ زین آبادی، حسین (۱۳۹۸). «شناسایی ابعاد و مؤلفه های رفتاری رهبران آموزشی بینش مند در مدارس ابتدایی؛ پژوهشی پدیدارشناسانه»، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت مدرسه، دوره ۷، شماره ۳، پاییز، صص ۱۶۰-۱۴۳.