فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام

شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره بیستم (پاییز ۱۴۰۳)

مسائل ویژه مدیریت و رهبری در آموزش های مجازی

(تاریخ ارسال ۱۴۰۳/۰۸/۱۹ تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۰۹/۲۵)

کبری فتحی[۱]

محقق و پژوهشگر

دکتر فرانک موسوی

دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران

چکیده

گذار سریع به آموزش آنلاین، به ویژه در طول همه‌گیری کووید-۱۹، چالش‌های قابل توجهی را در رهبری و مدیریت آموزشی آشکار ساخت. این مقاله به تحلیل مدل‌های کلیدی رهبری - تحول‌آفرین، انطباقی، رهبری الکترونیکی و رهبری خدمتگزار - و اثربخشی آنها در مواجهه با این چالش‌ها می‌پردازد. یافته‌ها نشان می‌دهد که رهبری انطباقی و تحول‌آفرین به طور خاص در تقویت مشارکت، نوآوری و تاب‌آوری در میان اساتید و دانشجویان مؤثر هستند. مطالعات موردی موفق نشان می‌دهد که مؤسساتی که از راهبردهای مشارکتی و سواد دیجیتالی بهره می‌برند، انگیزه اساتید و رضایت دانشجویان را افزایش داده‌اند، در حالی که پروتکل‌های ارتباطی ساختاریافته و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، نتایج را بهبود بخشیده‌اند. ادغام فناوری‌های نوظهور مانند هوش مصنوعی، واقعیت مجازی و تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدیریت کارآمد و ارتقاء تجربیات یادگیری را تسهیل کرده است. با این حال، چالش‌هایی در زمینه ایجاد تعادل بین انعطاف‌پذیری و کنترل، حفظ انگیزه و تضمین ارتباط مؤثر در محیط‌های مجازی همچنان وجود دارد. پیامدهای این یافته‌ها برای شیوه‌های مدیریتی آینده، بر نیاز به توسعه حرفه‌ای مستمر در ابزارهای دیجیتال و راهبردهای رهبری که بر شمول و انطباق‌پذیری تأکید دارند، تصریح می‌کند. این

---

[۱] نویسنده مسئول

امر شامل برنامه‌های آموزشی است که توانایی رهبران را در جهت‌یابی موقعیت‌های بحرانی و اجرای مؤثر راه‌حل‌های نوآورانه افزایش می‌دهد. این مطالعه بر ضرورت تحقیقات بیشتر در مورد تأثیرات بلندمدت این شیوه‌های رهبری، نقش فناوری‌های نوظهور در تصمیم‌گیری و ادغام بازخورد دانشجویان در راهبردهای رهبری تأکید می‌کند. چنین تحقیقاتی به ایجاد چارچوبی منعطف و تاب‌آور برای رهبری آموزش آنلاین، تضمین موفقیت پایدار و غنی‌سازی محیط‌های یادگیری کمک خواهد کرد.

واژگان کلیدی: آموزش آنلاین، مدل‌های رهبری، رهبری انطباقی، ابزارهای دیجیتال، مدیریت آموزشی

۱-مقدمه

آموزش آنلاین در طول چند دهه گذشته به طور قابل توجهی تکامل یافته است و از ابزارهای کمک آموزشی به پلتفرم‌های کاملی تبدیل شده است که قادر به ارائه برنامه‌های جامع دانشگاهی هستند. این تحول به ویژه با همه‌گیری جهانی کووید-۱۹ تسریع شد، که تغییر سریع از آموزش سنتی حضوری به یادگیری از راه دور را ضروری ساخت. دوره پس از ۲۰۲۰ شاهد افزایش بی‌سابقه زیرساخت‌های آموزش دیجیتال بود که دسترسی و انعطاف‌پذیری را افزایش داد، اما شکاف‌هایی را در شیوه‌های رهبری و مدیریت نیز آشکار کرد (شو لی، ۲۰۲۳). این تغییر نه تنها به دلیل نیاز فوری به تداوم آموزش، بلکه به دلیل پتانسیل ادغام فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی(AI) ، واقعیت مجازی (VR) و تجزیه و تحلیل داده‌ها در فرآیند یادگیری، تغییر هنجارها و انتظارات آموزشی (گاهر حسن، ۲۰۲۳) نیز صورت گرفت. سفر آموزش آنلاین از ابزارهای ابتدایی یادگیری الکترونیکی به سیستم‌های مدیریت یادگیری جامع (LMS) عمیق بوده است. تلاش‌های اولیه بر ارتقاء آموزش سنتی از طریق ابزارهای دیجیتال متمرکز بود، اما در اوایل دهه ۲۰۲۰، پلتفرم‌های قدرتمندی مانندMoodle ، Canvasو Blackboard به محور اصلی راهبردهای

دانشگاهی تبدیل شدند. این پلتفرم‌ها از تعامل در زمان واقعی، مسیرهای یادگیری شخصی‌سازی شده و اشتراک‌گذاری منابع پشتیبانی می‌کردند و زمینه را برای یک محیط آموزشی پویا و به هم پیوسته فراهم می‌کردند (آلن، ۲۰۲۰). با این حال، با گسترش یادگیری آنلاین، چالش‌های مرتبط با مدیریت این کلاس‌های درس مجازی نیز افزایش یافت و نیاز به رویکردهای رهبری نوآورانه را ایجاد کرد.

۱.۱- اهمیت مدیریت و رهبری در محیط‌های یادگیری مجازی

پذیرش سریع پلتفرم‌های آموزش آنلاین، مسائل حیاتی در رهبری و مدیریت در مؤسسات آموزشی را برجسته کرده است. رهبران در این محیط‌ها نه تنها باید اساتید و دانشجویان را در پارادایم‌های جدید دیجیتال راهنمایی کنند، بلکه باید یک تجربه یادگیری فراگیر، جذاب و مؤثر را نیز پرورش دهند. مدل‌های رهبری سنتی که بر تعاملات چهره به چهره تأکید دارند، باید با محیط‌های مجازی که نشانه‌های فیزیکی وجود ندارد و ارتباط می‌تواند پیچیده‌تر باشد، سازگار شوند (توره و سارتی، ۲۰۲۰). رهبری الکترونیکی یا رهبری از طریق کانال‌های الکترونیکی، به عنوان راه حلی متناسب با این نیاز ظهور کرد. این رویکرد بر استفاده از ابزارهای دیجیتال برای حفظ ارتباط، هماهنگی و انگیزه تأکید دارد. این تغییر مستلزم آن است که رهبران درک دقیقی از نقش فناوری در تسهیل شیوه‌های رهبری مؤثر داشته باشند، جایی که تعامل تحول دیجیتال و رهبری نقش محوری پیدا می‌کند (نیا و گوتو، ۲۰۲۳). رهبری در این محیط‌ها باید هم سواد فناوری و هم راهبردهای مدیریت انسان محور را برای پر کردن شکاف دیجیتال و ایجاد فضایی مشارکتی که از اهداف آموزشی پشتیبانی می‌کند، در نظر بگیرد. معرفی هوش مصنوعی، واقعیت مجازی و واقعیت افزوده در پلتفرم‌های یادگیری آنلاین نه تنها تعامل و جذابیت تجربیات آموزشی را افزایش می‌دهد، بلکه رهبری را با چالش‌های مربوط به اخلاق داده‌ها، شمول و دسترسی نیز مواجه می‌کند (گاهر حسن، ۲۰۲۳). نقش یک رهبر فراتر از وظایف اداری است و شامل ایجاد فرصت‌های یادگیری عادلانه و ادغام روش‌های آموزشی نوآورانه‌ای است که با استانداردهای آموزشی مدرن همسو هستند.

۱.۲- هدف و دامنه مقاله

هدف این مقاله بررسی و تحلیل مسائل تخصصی مربوط به مدیریت و رهبری در آموزش آنلاین با تمرکز بر چالش‌ها و فرصت‌هایی است که در چشم‌انداز آموزشی پس از ۲۰۲۰ پدیدار شده‌اند. به طور خاص، این مقاله بررسی خواهد کرد که چگونه راهبردهای رهبری برای برآوردن خواسته‌های آموزش آنلاین تکامل یافته‌اند و چه شیوه‌های نوآورانه‌ای برای موفقیت آینده ضروری هستند. دامنه این مقاله شامل موارد زیر است:

- **چالش‌ها در رهبری آموزشی آنلاین :**پرداختن به موانع ارتباطی، مشکلات مشارکت و پیچیدگی‌های تصمیم‌گیری در یک محیط یادگیری مجازی.
- **رویکردهای رهبری انطباقی و تاب‌آور :**برجسته کردن مدل‌های رهبری که در محیط‌های آنلاین مؤثر هستند، مانند رهبری تحول‌آفرین و رهبری معامله‌ای، و نقش شایستگی‌های دیجیتال.
- **ادغام فناوری و مدیریت راهبردی :**تجزیه و تحلیل ابزارها و پلتفرم‌های مورد استفاده در آموزش دیجیتال و چگونگی تأثیر آنها بر نقش‌های رهبری (آلن و همکاران، ۲۰۲۰).
- **پیامدهایی برای تحقیقات آینده :**شناسایی شکاف‌ها در ادبیات موجود و پیشنهاد مسیرهایی برای مطالعات تجربی به منظور درک بیشتر پویایی‌های رهبری در آموزش آنلاین (عویس، ۲۰۲۳).

یافته‌ها و تحلیل‌ها بر اساس ادبیات معاصر خواهد بود و اطمینان حاصل خواهد شد که دیدگاه‌ها از تحقیقات واقعی و به‌روز که از نتیجه‌گیری‌های مبتنی بر شواهد پشتیبانی می‌کنند، استخراج شده‌اند. هدف نهایی ارائه درکی قوی از چگونگی انطباق و پیشرفت رهبری در آموزش آنلاین در چشم‌اندازهای به طور فزاینده دیجیتال است.

۲- مرور ادبیات

تغییر ناگهانی جهانی به آموزش آنلاین، به ویژه در طول همه‌گیری کووید-۱۹، چالش‌های قابل توجهی را در زمینه رهبری و مدیریت به ارمغان آورد. گذار از یادگیری سنتی مبتنی بر کلاس درس به قالب‌های مجازی، آسیب‌پذیری‌های نهادی را آشکار کرد و مسائل موجود، مانند زیرساخت‌های دیجیتال ناکافی و آمادگی رهبری را تشدید کرد. یک مطالعه جامع توسط مسرور (۲۰۲۳) نشان داد که رهبری مبتنی بر آنلاین پس از همه‌گیری با موانع قابل توجهی در مدیریت منابع، هماهنگی معلمان و حفظ استانداردهای آموزشی رقابتی مواجه است (مسرور، ۲۰۲۳). رهبران باید به سرعت راهبردها را برای پشتیبانی از تدریس مؤثر و مدیریت همکاری اساتید، در عین مواجهه با محدودیت‌های مالی، تطبیق دهند.

کوتولا، کازمراک-سیسیلسکا و مازورک (۲۰۲۱) مشاهده کردند که تحول دیجیتال در طول همه‌گیری، رهبران را وادار به بازتعریف شیوه‌های ارتباطی و استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای مدیریت بحران‌ها و ارتباط با ذینفعان کرد. با این حال، مطالعه آنها نشان داد که هیچ راهبرد ارتباطی جهانی وجود ندارد و شیوه‌ها در مناطق مختلف به طور قابل توجهی متفاوت است (کوتولا و همکاران، ۲۰۲۱). این ناسازگاری، دشواری توسعه چارچوب‌های مدیریتی منسجم در آموزش آنلاین را برجسته کرد.

علاوه بر این، حسین و همکاران (۲۰۲۳) تأکید کردند که چالش‌های داخلی مانند مدیریت زمان، مشارکت دانشجویان و آمادگی مدرسان تأثیرات قابل توجهی بر اثربخشی آموزش آنلاین داشته است. تحقیقات آنها که شامل دانشجویان رشته بازرگانی بود، نشان داد که اگرچه پلتفرم‌های فناوری ضروری هستند، اما اغلب با مسائلی مربوط به اتصال، خودتنظیمی و محیط‌های نامناسب خانه مواجه می‌شوند (حسین و همکاران، ۲۰۲۳). این یافته‌ها به نیاز مبرم به رهبری اشاره دارد که بتواند به طور مؤثر چالش‌های فنی و آموزشی را در عین تضمین رفاه دانشجویان متعادل کند.

۲.۱- نظریه‌ها و چارچوب‌های کلیدی در رهبری آموزشی

چندین نظریه رهبری برای هدایت چالش‌های ذاتی آموزش آنلاین در این زمینه به کار گرفته شده است. رهبری تحول‌آفرین که بر الهام بخشیدن و انگیزه دادن به اعضای تیم تأکید دارد، به عنوان یک رویکرد به ویژه مؤثر در محیط‌های یادگیری مجازی شناخته شده است. رازمبا و دیوی (۲۰۲۱) اظهار داشتند که رهبری تحول‌آفرین با تقویت انسجام گروهی، افزایش خلاقیت و افزایش رضایت کلی فراگیران به غلبه بر موانع یادگیری آنلاین کمک می‌کند (رازمبا و دیوی، ۲۰۲۱). رهبران تحول‌آفرین در آموزش عالی برای مدیریت مؤثر بحران‌ها با ترویج انطباق‌پذیری و همکاری بسیار مهم هستند.

رهبری الکترونیکی چارچوب نوظهور دیگری است که رهبری را از طریق پلتفرم‌های دیجیتال در بر می‌گیرد. این رویکرد شامل ادغام فناوری برای حفظ ارتباط و دستیابی به اهداف سازمانی در یک محیط پراکنده است. بات، قریشی و عزیز (۲۰۲۳) یک مدل رهبری الکترونیکی متناسب با آموزش عالی ارائه کردند که بر اهمیت شایستگی دیجیتال و زیرساخت برای رهبری مؤثر تأکید دارد (بات و همکاران، ۲۰۲۳).

چارچوب مهم دیگر، رهبری انطباقی است که رهبرانی را می‌طلبد که قادر به پاسخگویی به تغییرات غیرقابل پیش‌بینی، مانند تغییرات ناشی از همه‌گیری، باشند. مکارم و همکاران (۲۰۲۱) دریافتند که رهبری انطباقی همراه با یادگیری سازمانی، آمادگی مؤسسات آموزش عالی را برای تغییر در طول بحران افزایش می‌دهد (مکارم و همکاران، ۲۰۲۱). این سبک رهبری، پاسخ انعطاف‌پذیر به چالش‌های در حال تکامل را تشویق می‌کند و تاب‌آوری را در محیط‌های دانشگاهی تقویت می‌کند.

۲.۲- شناسایی شکاف‌ها در ادبیات فعلی

در حالی که تحقیقات موجود بینش‌های قابل توجهی در مورد شیوه‌های رهبری و مدیریت در طول گذار سریع به آموزش آنلاین ارائه کرده‌اند، شکاف‌های قابل توجهی همچنان وجود دارد. به عنوان مثال، مطالعات جامع و طولی که اثربخشی بلندمدت راهبردهای رهبری

الکترونیکی را ارزیابی می‌کنند، اندک هستند. اکثر تحقیقات فعلی، مانند تحقیقات دومولسکو و موتیو (۲۰۲۱)، بر پاسخ‌های کوتاه‌مدت و چالش‌های فوری متمرکز شده‌اند (دومولسکو و موتیو، ۲۰۲۱). علاوه بر این، بررسی محدودی در مورد چگونگی تأثیر رهبری دیجیتال بر گروه‌های مختلف در مؤسسات آموزشی، به ویژه از نظر عدالت و دسترسی به منابع، وجود دارد.

تحقیقات آنتونوپول و همکاران (۲۰۲۱) به همبستگی بین سبک‌های رهبری سنتی و دیجیتال پرداخت و نشان داد که در حالی که رهبری تحول‌آفرین و معامله‌ای مؤثر بود، اتخاذ راهبردهای دیجیتال ناسازگار بود و در بین مؤسسات مختلف متفاوت بود (آنتونوپول و همکاران، ۲۰۲۱). این امر نیاز به تحقیقاتی را برجسته می‌کند که به توسعه بهترین شیوه‌های استاندارد برای رهبری دیجیتال در آموزش می‌پردازد.

علاوه بر این، در حالی که مدل‌های رهبری تحول‌آفرین و انطباقی مورد توجه هستند، بررسی کافی در مورد مدل‌های رهبری ترکیبی که عناصر نظریه‌های مختلف رهبری متناسب با آموزش دیجیتال را ترکیب می‌کنند، وجود ندارد. همانطور که لی (۲۰۲۲) اشاره کرد، شیوه‌های رهبری باید تکامل یابند تا دیدگاه‌های همه ذینفعان، از جمله دانشجویان، معلمان و مدیران را برای سیاست‌گذاری فراگیرتر در بر گیرند (لی، ۲۰۲۲). ادبیات فعلی فاقد چارچوب‌های قوی و فراگیر ذینفعان است که این ورودی‌های متنوع را در نظر بگیرد.

تحقیقات آینده همچنین باید بررسی کند که چگونه برنامه‌های آموزش رهبری می‌توانند برای آماده‌سازی رهبران برای بحران‌های آینده که ممکن است نیاز به گذار ناگهانی به یادگیری دیجیتال داشته باشند، بازسازی شوند. فقدان اقدامات مقدماتی برای رهبران آموزشی که توسط ایبیاوچی و همکاران (۲۰۲۱) برجسته شده است، نشان می‌دهد که آموزش مدیریت بحران خاص برای زمینه‌های آموزشی هنوز یک حوزه کم‌کاوش است (ایبیاوچی و همکاران، ۲۰۲۱).

۳- روش‌شناسی

۳.۱- شرح رویکرد تحلیلی

رویکرد تحلیلی اتخاذ شده برای بررسی چالش‌های رهبری و مدیریت در آموزش آنلاین مبتنی بر مرور جامع ادبیات و سنتز کیفی است. این مطالعه از روش مرور سیستماتیک استفاده کرد و مقالات داوری شده، مطالعات موردی و مقالات نظری را از پایگاه‌های داده‌های دانشگاهی پیشرو که از سال ۲۰۲۰ به بعد منتشر شده‌اند، شناسایی و سنتز کرد. این دوره زمانی برای همسویی با افزایش تمرکز بر آموزش آنلاین به دلیل همه‌گیری کووید-۱۹ انتخاب شد که باعث تغییرات قابل توجهی در شیوه‌های مدیریت و رهبری آموزشی شد. مرور سیستماتیک تضمین کرد که فقط مطالعات مرتبط و جدید گنجانده شده‌اند و پایه محکمی را برای درک چالش‌ها و فرصت‌های فعلی در مدیریت آموزش آنلاین فراهم می‌کنند.

تحلیل داده‌ها از یک رویکرد استقرایی استفاده کرد، که در آن یافته‌های ادبیات انتخاب شده جمع‌آوری، طبقه‌بندی و به صورت موضوعی تجزیه و تحلیل شدند. این تحلیل موضوعی امکان شناسایی مضامین تکرارشونده مانند رهبری انطباقی، راهبردهای تحول دیجیتال و ادغام ابزارهای فناوری در رهبری آموزشی را فراهم کرد. استفاده از روش استقرایی امکان برجسته کردن بینش‌های نوظهور را فراهم کرد و درک جامعی از تغییرات و شیوه‌ها در رهبری در طول گذار سریع به محیط‌های یادگیری دیجیتال ایجاد کرد.

۳.۲- توضیح منابع داده، ابزارها و تکنیک‌های مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل

منابع داده اولیه برای این بررسی شامل مقالات مجلات داوری شده، مجموعه مقالات کنفرانس‌ها و نشریات دولتی مربوط به آموزش آنلاین و رهبری از پایگاه‌های داده‌های دانشگاهی معتبر مانندPubMed ، IEEE Xplore، SpringerLinkو Taylor & Francis Onlineبود. معیارهای جستجو بر انتشارات از سال ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۳ متمرکز بود

تا به موقع بودن و مرتبط بودن اطلاعات تضمین شود. کلمات کلیدی مورد استفاده برای جستجو عبارت بودند از: "رهبری آموزش آنلاین"، "چالش‌های مدیریت در آموزش دیجیتال"، "رهبری الکترونیکی در آموزش" و "مدیریت آموزشی کووید-۱۹."

فرآیند انتخاب شامل یک رویکرد فیلتر چند مرحله‌ای بود. در ابتدا، نتایج جستجو بر اساس عناوین و چکیده‌ها برای حذف مطالعات نامربوط غربالگری شدند. پس از این، مقالات تمام متن برای تأیید قابلیت استفاده آنها بررسی شدند. مقالاتی که صرفاً بر آموزش K-۱۲ متمرکز بودند یا به چالش‌های رهبری و مدیریت مرتبط نبودند، برای حفظ تمرکز مطالعه بر زمینه‌های آموزش عالی حذف شدند.

۳.۳- منطق گنجاندن روش‌شناسی‌های تحقیق خاص

انتخاب مرور سیستماتیک ادبیات به عنوان روش تحقیق اولیه ناشی از نیاز به درک کامل تحقیقات موجود در مورد رهبری آموزش آنلاین است. این رویکرد به ویژه برای شناسایی شکاف‌ها در دانش فعلی، تشخیص الگوها و درک روندها و چالش‌های گسترده‌تر پیش روی رهبران آموزشی مؤثر است. این رویکرد با ادغام یافته‌ها و دیدگاه‌های مختلف تحقیقاتی، دیدگاهی چندوجهی ارائه می‌دهد و آن را برای موضوعی که به دلیل تغییر ناشی از همه‌گیری به یادگیری آنلاین، شاهد تکامل سریع بوده است، ایده‌آل می‌سازد. تحلیل موضوعی به دلیل انعطاف‌پذیری و عمق آن در کاوش داده‌های کیفی انتخاب شد و به مطالعه اجازه داد تا بینش‌های معناداری را از مجموعه داده‌های پیچیده استخراج کند. این روش از شناسایی مضامین ظریف در حجم زیادی از متن پشتیبانی می‌کند و پیوند یافته‌ها را با چارچوب‌های نظری مانند رهبری الکترونیکی و رهبری انطباقی تسهیل می‌کند. با استفاده از تحلیل موضوعی، این مطالعه می‌تواند ارتباط بین رویکردهای رهبری و اثربخشی آنها در مدیریت چالش‌های آموزش آنلاین را ترسیم کند.

۴- چالش‌ها در مدیریت و رهبری آموزش آنلاین

۴.۱- مسائل ارتباطی در تیم‌های مجازی

یکی از مهم‌ترین چالش‌ها در مدیریت آموزش آنلاین، حفظ ارتباط مؤثر در تیم‌های مجازی است. گذار به محیط‌های یادگیری دیجیتال مستلزم آن است که رهبران تعاملات اساتید و کارکنان اداری را بدون حضور فیزیکی مدیریت کنند. موانع ارتباطی در محیط‌های مجازی اغلب ناشی از فقدان نشانه‌های غیرکلامی، تفاوت‌های منطقه زمانی و سطوح مختلف سواد دیجیتال در میان اعضای تیم است. همانطور که کوتولا و همکاران(۲۰۲۱) برجسته کردند، اتکا به ابزارهای ارتباطی دیجیتال مانند ایمیل، کنفرانس ویدیویی و پلتفرم‌های پیام‌رسان می‌تواند منجر به سوء تعبیر و تأخیر در زمان پاسخگویی شود و بر وضوح و کارایی تعاملات تیمی تأثیر بگذارد (کوتولا و همکاران، ۲۰۲۱). این چالش به ویژه در تیم‌های متنوع جغرافیایی که ارتباط همزمان به دلیل تفاوت‌های منطقه زمانی دشوار است، مشهود است. علاوه بر این، رهبری مؤثر در آموزش آنلاین باید با پرورش فرهنگ شفافیت و مشارکت فعال، بر این مسائل فائق آید. به گفته حسین و همکاران (۲۰۲۳)، رهبران باید پروتکل‌های ارتباطی ساختاریافته‌ای را اجرا کنند که گفتگوی آزاد را تسهیل کند، دستورالعمل‌های واضح ارائه دهد و به‌روزرسانی‌های منظم را تضمین کند. این رویکرد نه تنها سوء تفاهم‌ها را کاهش می‌دهد، بلکه اعتماد و انسجام را در تیم‌ها افزایش می‌دهد (حسین و همکاران، ۲۰۲۳).

۴.۲- پیچیدگی حفظ انگیزه و مشارکت در میان دانشجویان و اساتید

حفظ انگیزه و مشارکت در میان دانشجویان و اساتید یک چالش چندوجهی در آموزش آنلاین است. قالب مجازی می‌تواند به احساس انزوا و جدایی کمک کند که می‌تواند بر مشارکت و عملکرد تحصیلی تأثیر منفی بگذارد. همانطور که ژو، شک و چان (۲۰۲۱) اشاره کردند، حالت‌های تدریس ناهمزمان، در حالی که انعطاف‌پذیر هستند، اغلب تعامل در زمان واقعی را کاهش می‌دهند و منجر به کاهش مشارکت فراگیران و رضایت مربی می‌شوند (ژو

و همکاران، ۲۰۲۱). انگیزه دادن به اعضای هیئت علمی نیز نیازمند راهبردهای نوآورانه‌ای است که فراتر از انگیزه‌های سنتی باشد. رهبری در محیط‌های آموزش مجازی باید محیطی را ایجاد کند که از توسعه حرفه‌ای مستمر پشتیبانی کند و دستاوردها را به رسمیت بشناسد. رهبران باید از فناوری برای ایجاد فرصت‌های مشارکتی و ایجاد حس اجتماع استفاده کنند. به عنوان مثال، پلتفرم‌هایی که یادگیری بازی‌وار یا جلسات بررسی همتا را فعال می‌کنند، می‌توانند برای افزایش تعامل و حفظ انگیزه استفاده شوند (لی، ۲۰۲۲). این امر تضمین می‌کند که اعضای هیئت علمی احساس ارزشمندی و حمایت می‌کنند و سطوح بالاتری از تعهد و بهره‌وری را ارتقا می‌دهند.

۴.۳- راهبردهایی برای تصمیم‌گیری مؤثر در یک محیط دیجیتال

تصمیم‌گیری مؤثر در محیط‌های آموزشی دیجیتال نیازمند رهبری انطباقی است که قادر به ادغام بینش‌های مبتنی بر داده و تقویت پاسخگویی سریع به چالش‌های نوظهور باشد. به گفته بات، قریشی و عزیز (۲۰۲۳)، رهبران باید در استفاده از ابزارهای دیجیتالی که امکان جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و برنامه‌ریزی راهبردی را فراهم می‌کنند، تبحر داشته باشند (بات و همکاران، ۲۰۲۳). این ابزارها می‌توانند شامل سیستم‌های مدیریت یادگیری (LMS)باشند که تجزیه و تحلیل در زمان واقعی در مورد پیشرفت دانش‌آموزان و عملکرد اساتید ارائه می‌دهند. تصمیم‌گیری در یک زمینه دیجیتال همچنین شامل ایجاد تعادل بین فناوری و رویکردهای انسان محور است. رهبری باید فرآیندهای شفاف و فراگیر را در اولویت قرار دهد، جایی که ذینفعان - از جمله اساتید و دانشجویان - مشارکت داشته باشند. مکارم و همکاران (۲۰۲۱) استدلال کردند که راهبردهای تصمیم‌گیری انطباقی و مشارکتی به رهبران کمک می‌کند تا به طور مؤثر به بحران‌ها پاسخ دهند و تاب‌آوری سازمانی را حفظ کنند (مکارم و همکاران، ۲۰۲۱). ادغام مکانیسم‌های بازخورد تضمین می‌کند که تصمیمات توسط کسانی که مستقیماً تحت تأثیر قرار می‌گیرند، آگاه می‌شوند و بنابراین ابتکارات راهبردی را با نیازهای عملی هماهنگ می‌کنند.

رهبری الکترونیکی، همانطور که توسط آنتونوپول و همکاران (۲۰۲۱) مفهوم‌سازی شده است، بر ترکیبی از رهبری تحول‌آفرین و معامله‌ای که با پلتفرم‌های آنلاین تطبیق داده شده است، تأکید دارد. رهبران باید در حین استفاده از ابزارهای دیجیتال برای نظارت بر نتایج و تغییر راهبردها در صورت نیاز، انعطاف‌پذیری را حفظ کنند. این رویکرد تضمین می‌کند که تصمیمات نه تنها به موقع هستند، بلکه با اهداف نهادی نیز هماهنگ هستند (آنتونوپول و همکاران، ۲۰۲۱).

۴.۴- ایجاد تعادل بین انعطاف‌پذیری و کنترل در مدیریت برنامه‌های آموزش آنلاین

یک چالش مهم در مدیریت برنامه‌های آموزش آنلاین، یافتن تعادل مناسب بین انعطاف‌پذیری و کنترل است. انعطاف‌پذیری برای انطباق با نیازهای متنوع دانشجویان و اساتید که ممکن است با سطوح مختلف دسترسی فناوری و مسئولیت‌های شخصی مواجه باشند، ضروری است. با این حال، انعطاف‌پذیری بیش از حد می‌تواند منجر به شیوه‌های تدریس ناسازگار و کاهش پاسخگویی شود. به گفته پویو و همکاران (۲۰۲۳)، مدیریت آنلاین مؤثر شامل تعیین دستورالعمل‌های واضح در عین حال اجازه دادن به استقلال در نحوه اجرای این دستورالعمل‌ها توسط اساتید است (پویو و همکاران، ۲۰۲۳). رهبران باید چارچوب‌هایی را ایجاد کنند که از انعطاف‌پذیری ساختاریافته پشتیبانی می‌کنند - رویکردهای استاندارد برای تدریس که با سبک‌های آموزشی فردی مطابقت دارند. این تعادل را می‌توان از طریق ارزیابی‌های منظم، حلقه‌های بازخورد و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای که بهترین شیوه‌ها را تقویت می‌کنند و در عین حال فضایی برای نوآوری باقی می‌گذارند، به دست آورد. همانطور که لی (۲۰۲۲) پیشنهاد کرد، رهبران باید فرهنگ بهبود مستمر را تشویق کنند، جایی که اساتید می‌توانند روش‌ها و فناوری‌های جدید تدریس را آزمایش کنند، اما در چارچوب پارامترهای تعریف شده‌ای که با استانداردهای نهادی همسو هستند (لی، ۲۰۲۲).

پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت یادگیری با گزینه‌های طراحی دوره انعطاف‌پذیر می‌تواند از این رویکرد متعادل پشتیبانی کند و به مربیان این امکان را می‌دهد تا ارائه محتوا را با رعایت دستورالعمل‌های کلی برنامه درسی سفارشی کنند. ادغام ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی برای بازخورد و ارزیابی می‌تواند به حفظ کنترل کیفیت بدون خفه کردن خلاقیت کمک کند.

۵- راه‌حل‌های نوآورانه و بهترین شیوه‌ها در رهبری آموزشی آنلاین

۵.۱- تحلیل مطالعات موردی موفق در رهبری آموزشی آنلاین

مطالعات موردی در مؤسسات آموزش عالی، شیوه‌های نوآورانه‌ای را روشن کرده‌اند که نشان‌دهنده تاب‌آوری و انطباق‌پذیری در رهبری آموزشی آنلاین هستند. یک نمونه موفق از دانشگاه‌هایی می‌آید که به طور مؤثر از پاسخ‌های مبتنی بر بحران برای توسعه محیط‌های یادگیری آنلاین قوی در طول همه‌گیری کووید-۱۹ استفاده کردند. دانشگاه هنگ کنگ در این مدت یک رویکرد رهبری مشارکتی را اجرا کرد و ارتباط مداوم و تخصیص راهبردی منابع را برای حمایت از اساتید و دانشجویان در انطباق با روش‌های جدید تدریس و یادگیری تضمین کرد (لی، ۲۰۲۲). مورد قابل توجه دیگر در تحقیقات ژو و همکاران (۲۰۲۱) برجسته شده است، که در آن یک دوره رهبری آنلاین در یک دانشگاه با استفاده از یک رویکرد روش‌های مختلط که تدریس همزمان و ناهمزمان را ترکیب می‌کرد، با موفقیت مشارکت و رفاه دانشجویان را افزایش داد. این امر به دانشجویان اجازه می‌داد تا به طور انعطاف‌پذیر به مواد دسترسی داشته باشند و در عین حال فرصت‌هایی را برای تعامل زنده حفظ کنند، که به طور قابل توجهی به حس اجتماع و انگیزه در میان فراگیران کمک کرد (ژو و همکاران، ۲۰۲۱). این موارد بر اهمیت رهبری انطباقی تأکید می‌کند که می‌تواند به سرعت راهبردها را برای حفظ کیفیت و تعامل آموزشی تغییر دهد.

۵.۲- نقش فناوری‌های نوظهور در بهبود شیوه‌های مدیریت

فناوری‌های نوظهور با ارائه ابزارهایی که ارتباط بهتر، مدیریت داده‌ها و ارائه آموزشی را تسهیل می‌کنند، نقش مهمی در ارتقاء شیوه‌های مدیریت در آموزش آنلاین ایفا می‌کنند. ادغام هوش مصنوعی (AI) و تجزیه و تحلیل داده‌ها به رهبران آموزشی این امکان را داده است که از طریق تجزیه و تحلیل پیش‌بینی‌کننده و توصیه‌های یادگیری شخصی‌سازی شده، تصمیمات آگاهانه بگیرند. همانطور که بات و همکاران (۲۰۲۳) اشاره کردند، پلتفرم‌های مبتنی بر هوش مصنوعی می‌توانند داده‌های بلادرنگ در مورد عملکرد و مشارکت دانش‌آموزان ارائه دهند و رهبران را قادر می‌سازند تا مشکلات احتمالی را شناسایی کرده و به طور پیشگیرانه مداخله کنند (بات و همکاران، ۲۰۲۳). علاوه بر این، ابزارهایی مانند سیستم‌های مدیریت یادگیری (LMS) که به فناوری‌های یادگیری تطبیقی مجهز هستند، راه‌حل‌های مقیاس‌پذیری را برای مدیریت دوره و ارزیابی دانش‌آموزان ارائه می‌دهند. این پلتفرم‌ها اساتید را قادر می‌سازند تا محتوای دوره را سفارشی کنند و پیشرفت دانش‌آموزان را به طور مؤثر پیگیری کنند و از یک رویکرد پویاتر و پاسخگوتر به تدریس پشتیبانی کنند. همانطور که توسط آنتونوپول و همکاران (۲۰۲۱) گزارش شده است، رهبری دیجیتال که شامل استفاده از فناوری است، می‌تواند اثربخشی تدریس را افزایش دهد و منجر به افزایش میزان رضایت در بین دانشجویان و مربیان شود (آنتونوپول و همکاران، ۲۰۲۱). استفاده از واقعیت مجازی (VR) و واقعیت افزوده (AR) نیز در ارائه تجربیات یادگیری همه‌جانبه دگرگون‌کننده بوده است. این فناوری‌ها با شبیه‌سازی سناریوهای دنیای واقعی برای یادگیری عملی، تقویت تعامل و افزایش مهارت‌های حل مسئله در بین دانشجویان، موانع سنتی را می‌شکنند. این ادغام فناوری نه تنها تجربه یادگیری را غنی می‌کند، بلکه رهبران را به ابزارهایی مجهز می‌کند که کلاس‌های درس تعاملی‌تر و مشارکتی‌تر را تسهیل می‌کنند (گاهر حسن، ۲۰۲۳).

۵.۳- چارچوب‌هایی برای پرورش یک سبک رهبری انطباقی و تاب‌آور

رهبری انطباقی برای مدیریت مؤثر عدم قطعیت‌ها و تغییرات سریع ذاتی در آموزش آنلاین بسیار مهم است. این سبک رهبری بر انعطاف‌پذیری، یادگیری از نتایج و انطباق مداوم با شرایط متغیر تأکید دارد. تحقیقات مکارم و همکاران (۲۰۲۱) برجسته کرد که رهبرانی که رویکرد رهبری انطباقی را اتخاذ کردند، برای مدیریت گذار در طول همه‌گیری کووید-۱۹ آمادگی بهتری داشتند و یادگیری سازمانی و آمادگی برای اختلالات آینده را تقویت کردند (مکارم و همکاران، ۲۰۲۱). یک چارچوب مؤثر برای پرورش رهبری انطباقی شامل برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مستمر است که شامل آموزش در ابزارهای دیجیتال و راهبردهای مدیریت بحران می‌شود. این برنامه‌ها می‌توانند رهبران را برای پاسخ سریع و مؤثر در مواقع بحران در حین حفظ استانداردهای بالای آموزشی آماده کنند. رهبران همچنین باید حلقه‌های بازخورد را در تیم‌های خود تشویق کنند تا فرهنگ یادگیری مشترک و حل مسئله مشارکتی ایجاد کنند. این امر اکوسیستمی را ایجاد می‌کند که در آن مربیان احساس می‌کنند که قدرت دارند تا بینش‌ها را به اشتراک بگذارند و در تنظیمات راهبردی مشارکت کنند و تاب‌آوری مؤسسه را افزایش دهند.

۵.۴- مدل‌های رهبری مناسب برای آموزش آنلاین

چندین مدل رهبری برای مدیریت پیچیدگی‌های آموزش آنلاین مناسب هستند که هر کدام نقاط قوت منحصر به فردی را به چشم‌انداز مدیریت ارائه می‌دهند. رهبری تحول‌آفرین به ویژه مؤثر بوده است، زیرا به مربیان الهام می‌بخشد و انگیزه می‌دهد تا نوآوری کنند و با روش‌های جدید تدریس سازگار شوند. به گفته رازمبا و دیوی (۲۰۲۱)، رهبران تحول‌آفرین در محیط‌های آموزشی می‌توانند با بیان یک چشم‌انداز قانع‌کننده برای تدریس و یادگیری دیجیتال، خلاقیت را پرورش دهند، همکاری تیمی را تشویق کنند و روحیه بالا را حفظ کنند (رازمبا و دیوی، ۲۰۲۱).

جدول۱- تحلیل تطبیقی مدل های رهبری

مدل رهبری	ویژگی‌های کلیدی	اثربخشی در آموزش آنلاین
رهبری تحول‌آفرین	الهام‌بخشی و انگیزه‌دهی از طریق چشم‌انداز، ترویج نوآوری و مشارکت	برای تقویت همکاری و نوآوری بسیار مؤثر است، از مشارکت اساتید و دانشجویان پشتیبانی می‌کند
رهبری معامله‌ای	تمرکز بر وظایف روشن، پاداش‌ها و فرآیندهای ساختاریافته برای دستیابی به هدف	برای حفظ ساختار و پاسخگویی مؤثر است، اما ممکن است فاقد انعطاف‌پذیری باشد
رهبری خدمتگزار	اولویت‌بندی توسعه تیمی، همدلی و روابط حمایتی	روحیه و اعتماد بالا را تضمین می‌کند، از رفاه پشتیبانی می‌کند اما می‌تواند منابع زیادی را مصرف کند
رهبری الکترونیکی	استفاده از ابزارهای دیجیتال برای حفظ ارتباط و تصمیم‌گیری	مدیریت یکپارچه کلاس‌های درس دیجیتال را تضمین می‌کند، زمان پاسخگویی را بهبود می‌بخشد
رهبری انطباقی	تأکید بر انعطاف‌پذیری، انطباق سریع و یادگیری سازمانی	از تاب‌آوری و انطباق‌پذیری پشتیبانی می‌کند، برای مدیریت بحران و موقعیت‌های در حال تکامل حیاتی است

رهبری معامله‌ای نیز اهمیت دارد، به ویژه در سناریوهایی که عملکرد مداوم و پایبندی به فرآیندهای ساختاریافته مورد نیاز است. این مدل بر ارتباطات واضح و هدفمند و سیستم‌های پاداش تمرکز دارد که تضمین می‌کند وظایف به طور مؤثر انجام می‌شوند. تعادل بین رهبری تحول‌آفرین و معامله‌ای می‌تواند سودمند باشد و به رهبران اجازه می‌دهد تا بسته به خواسته‌های موقعیتی، راهبردها را تغییر دهند (آنتونوپول و همکاران، ۲۰۲۱). رهبری خدمتگزار که با اولویت دادن به رفاه و توسعه اعضای تیم مشخص می‌شود، به عنوان مدلی برای آموزش آنلاین مورد توجه قرار گرفته است. این رویکرد حول محور همدلی، گوش دادن فعال و پرورش یک محیط حمایتی است که مربیان و دانشجویان را قادر می‌سازد تا پیشرفت کنند. در طول بحران کووید-۱۹، بسیاری از رهبرانی که اصول رهبری خدمتگزار را اتخاذ کردند، در حفظ روحیه تیمی و تشویق مشارکت از طریق شیوه‌های اعتمادسازی موفق بودند (ایبیاوچی و همکاران، ۲۰۲۱).

جدول۲- چالش‌های کلیدی و راهبردهای بالقوه

چالش کلیدی	راهبردهای بالقوه	نتایج مورد انتظار
مسائل ارتباطی در تیم‌های مجازی	اجرای پروتکل‌های ارتباطی ساختاریافته، استفاده از ابزارهای مشارکتی	وضوح افزایش یافته و سوء تفاهم کاهش یافته
حفظ انگیزه و مشارکت	گنجاندن روش‌های تدریس تعاملی، سیستم‌های پاداش برای اساتید	بهبود مشارکت دانشجویان و اساتید، روحیه پایدار
تصمیم‌گیری مؤثر در محیط‌های دیجیتال	اتخاذ ابزارهای تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، فرآیندهای مشارکتی	تصمیمات به موقع و آگاهانه، همسویی بیشتر ذینفعان

ایجاد تعادل بین انعطاف‌پذیری و کنترل	تعیین دستورالعمل‌های دوره انعطاف‌پذیر با چارچوب‌های ارزیابی استاندارد	شیوه‌های تدریس مداوم با فضایی برای رویکردهای آموزشی فردی

مدل «رهبری الکترونیکی» که سواد دیجیتال را با مهارت‌های رهبری سنتی ترکیب می‌کند، به طور فزاینده‌ای در مدیریت آموزش مدرن ضروری می‌شود. رهبری الکترونیکی بر استفاده از فناوری برای حفظ ارتباط، همکاری و تصمیم‌گیری یکپارچه تأکید دارد. همانطور که بات و همکاران (۲۰۲۳) برجسته کردند، رهبری الکترونیکی برای پرورش محیطی که در آن رهبران و مربیان می‌توانند به طور مؤثر پیچیدگی‌های آموزش آنلاین را در حین حفظ تعامل و بهره‌وری هدایت کنند، ضروری است (بات و همکاران، ۲۰۲۳).

۶- بحث

۶.۱- تلفیق بینش‌های به‌دست‌آمده از مرور ادبیات و مطالعات موردی

مرور ادبیات فعلی و مطالعات موردی برجسته می‌کند که رهبری در آموزش آنلاین با چالش‌های منحصر به فردی روبرو است، اما از فرصت‌های قابل توجهی برای نوآوری و انطباق نیز بهره می‌برد. یک بینش روشن این است که رهبری آنلاین مؤثر نیازمند ترکیبی از رویکردهای سنتی و جدید است که از ابزارهای دیجیتال و راهبردهای فراگیر استفاده می‌کند. تحقیقات نشان داده است که تغییر ناشی از همه‌گیری به آموزش آنلاین، شکاف‌هایی را در آمادگی رهبری آشکار کرد، اما پیشرفت‌های سریعی را در شیوه‌های مدیریت نیز تحریک کرد (کوتولا و همکاران، ۲۰۲۱).

مطالعات موردی از مؤسسات آموزش عالی در هنگ کنگ و مناطق دیگر نشان می‌دهد که رهبری انطباقی برای حفظ کیفیت آموزشی در دوره‌های اختلال قابل توجه حیاتی بود (لی، ۲۰۲۲). رهبرانی که رویکردهای انعطاف‌پذیر و یکپارچه با فناوری را اتخاذ کردند، توانستند مؤسسات خود را از طریق گذارهای ناگهانی هدایت کنند و تداوم ارائه و تعامل آموزشی را تضمین کنند. این امر تأکید می‌کند که رهبری آموزش آنلاین موفق باید انعطاف‌پذیر و

پاسخگو به تغییرات باشد و از پیش‌بینی راهبردی و انطباق در زمان واقعی استفاده کند (بات و همکاران، ۲۰۲۳).

رهبری تحول‌آفرین به طور خاص مؤثر ظاهر شد و اساتید را علی‌رغم چالش‌های تدریس از راه دور به نوآوری و همکاری تشویق کرد. ادبیات به اهمیت رهبرانی اشاره دارد که چشم‌انداز روشنی را بیان می‌کنند و تیم‌های خود را برای همسویی با پارادایم‌های جدید آموزشی الهام می‌بخشند (رازمبا و دیوی، ۲۰۲۱). این مدل نه تنها سازگاری را در طول بحران کووید-۱۹ تسهیل کرد، بلکه محیطی مساعد برای رشد و بهبود مستمر را نیز پرورش داد.

۶.۲- همبستگی بین اثربخشی رهبری و نتایج آموزشی

اثربخشی رهبری در آموزش آنلاین ارتباط نزدیکی با نتایج مثبت آموزشی دارد. رهبران مؤثری که شیوه‌های رهبری الکترونیکی را اتخاذ می‌کنند و ابزارهای دیجیتال را برای ارتباط، همکاری و تصمیم‌گیری در خود جای می‌دهند، عملکرد اساتید و موفقیت دانشجویان را بهبود بخشیده‌اند (آنتونوپول و همکاران، ۲۰۲۱). به عنوان مثال، استفاده راهبردی از تجزیه و تحلیل و هوش مصنوعی، رهبران را قادر ساخته است تا تصمیمات مبتنی بر داده را اتخاذ کنند که تجربیات یادگیری را افزایش می‌دهد و فرآیندهای اداری را ساده می‌کند. این رویکرد نه تنها با ارائه مسیرهای آموزشی متناسب به دانشجویان سود می‌رساند، بلکه با شناسایی حوزه‌هایی که نیاز به منابع یا آموزش اضافی دارند، از اساتید نیز پشتیبانی می‌کند. همبستگی بین شیوه‌های رهبری و نتایج دانش‌آموزان در تحقیقاتی که بر اهمیت تصمیم‌گیری مشارکتی و مکانیسم‌های بازخورد تأکید دارند، بیشتر مشهود است. رهبرانی که فراگیری را تقویت می‌کنند و اساتید و دانشجویان را در شکل‌دهی راهبردهای آموزشی مشارکت می‌دهند، اغلب رضایت بیشتر و دستاوردهای تحصیلی بهتری را گزارش می‌کنند (پویو و همکاران، ۲۰۲۳). این رویکرد مشارکتی تضمین می‌کند که راهبردهای رهبری با نیازهای واقعی جامعه آموزشی همسو می‌شوند و در نتیجه حس مالکیت و تعهد

ایجاد می‌کنند. نقش رهبری خدمتگزار کـه رفـاه اسـاتید و دانشـجویان را در اولویـت قـرار می‌دهد، همچنین نشان داده شده است که با نتایج آموزشی همبستگی مثبت دارد. رهبرانی که از این مدل استفاده می‌کنند بر ایجـاد اعتمـاد و پـرورش یـک محـیط حمـایتی تمرکـز می‌کنند که روحیه و تعامل را افزایش می‌دهد. ایبیاوچی و همکاران (۲۰۲۱) اشـاره کردنـد که رهبران خدمتگزار به ویژه در دوره‌های بحرانی مؤثر بودند، زیرا رویکرد همدلانه آنهـا بـه کاهش استرس و تشویق تاب‌آوری در میان اساتید و دانشـجویان کمـک کـرد (ایبیـاوچی و همکاران، ۲۰۲۱).

۶.۳- تأثیر نوآوری‌های رهبری بر موفقیت اساتید و دانشجویان

نوآوری‌های رهبری که فناوری‌های جدید و راهبردهای انطباقی را در خود جـای می‌دهنـد، تأثیر عمیقی بر موفقیت اساتید و دانشجویان داشته است. ادغام هوش مصنوعی و یـادگیری ماشینی در شیوه‌های رهبری آموزشی بـه رهبـران ایـن امکـان را داده اسـت کـه تجزیـه و تحلیل‌های پیش‌بینی‌کننده را پیاده‌سازی کنند کـه بـه شناسـایی دانش‌آمـوزان در معـرض خطر و پرداختن پیشگیرانه به چالش‌های آنها کمک می‌کند (بات و همکـاران، ۲۰۲۳). ایـن رویکرد مبتنی بر داده، توانایی مؤسسات را برای ارائه پشتیبانی شخصی‌سازی شده افـزایش می‌دهد که به نوبه خود نرخ حفظ و عملکرد تحصیلی را افزایش می‌دهد. موفقیـت اسـاتید همچنین با راهبردهای رهبری که از توسعه حرفه‌ای و یادگیری مستمر پشتیبانی می‌کنند، مرتبط است. مؤسساتی کـه رهبـران خـود را تشـویق بـه تسـهیل آمـوزش مـداوم و ایجـاد فرصت‌هایی برای افزایش مهـارت می‌کننـد، شـاهد بهبـود در اثربخشـی تـدریس اسـاتید و رضایت شغلی بودند. به عنوان مثال، شیوه‌های رهبری که محیط‌های یادگیری مشـارکتی را ترویج می‌کردند که در آن اساتید می‌توانستند بهترین شـیوه‌ها و نوآوری‌هـا را بـه اشـتراک بگذارند، در حفظ انگیزه و کاهش فرسودگی شغلی مـؤثرتر بودنـد (ژو و همکـاران، ۲۰۲۱). رویکردهای نوآورانه رهبری همچنین از فناوری‌های نوظهور مانند واقعیـت مجـازی (VR) و واقعیت افزوده (AR) برای ایجاد تجربیات یادگیری همه‌جانبه استفاده کرده‌اند. ایـن ابزارهـا نه تنها دانش‌آموزان را به طور مؤثرتری درگیر می‌کنند، بلکه منابع پیشرفته‌ای را در اختیار

اساتید قرار می‌دهند تا روش‌های تدریس خود را غنی کنند. به گفته گاهر حسن (۲۰۲۳)، ادغام چنین فناوری‌هایی می‌تواند یکنواختی دوره‌های آنلاین سنتی را از بین ببرد و تعامل و درک را افزایش دهد (گاهر حسن، ۲۰۲۳).

نقش رهبری انطباقی که بر انعطاف‌پذیری و ظرفیت تغییر سریع راهبردها تأکید دارد، همچنین به عنوان یک عنصر اساسی برای موفقیت اساتید و دانشجویان برجسته شد. رهبران انطباقی فرهنگ آزمایش و بازخورد سریع را تقویت می‌کنند که به مؤسسات اجازه می‌دهد روش‌های تدریس و برنامه‌های درسی را در پاسخ به نیازهای در حال تکامل اصلاح کنند (مکارم و همکاران، ۲۰۲۱). این رویکرد به ویژه در مواقع بحران یا تغییرات فناوری مفید است، زمانی که انطباق سریع می‌تواند تفاوت بین تجربیات یادگیری مؤثر و ناکارآمد را ایجاد کند.

۷- نتیجه‌گیری

تحقیق در مورد رهبری و مدیریت در آموزش آنلاین، چشم‌اندازی را نشان می‌دهد که با انطباق سریع، چالش‌های قابل توجه و راه‌حل‌های نوآورانه مشخص شده است. گذار به پلتفرم‌های یادگیری دیجیتال که توسط همه‌گیری کووید-۱۹ تسریع شد، بر نیاز به مدل‌های رهبری مؤثر که قادر به هدایت محیط‌های پیچیده هستند، تأکید کرد. رهبری تحول‌آفرین به طور خاص مؤثر بود و انگیزه، تعامل و نوآوری را در بین اساتید و دانشجویان افزایش داد. رهبری انطباقی نیز به عنوان یک رویکرد حیاتی ظهور کرد که انعطاف‌پذیری و پاسخ‌های سریع به شرایط متغیر را ارتقا می‌دهد. رهبری الکترونیکی با تأکید بر سواد دیجیتال و ادغام ابزارهای فناوری پیشرفته، ارتباط و تصمیم‌گیری بهتر را در محیط‌های مجازی تسهیل کرده است. مطالعات موردی موفق نشان داده‌اند که مؤسساتی که از راهبردهای رهبری مشارکتی و خدمتگزار استفاده کرده‌اند، در حفظ روحیه و تقویت تاب‌آوری در بین اساتید و دانشجویان موقعیت بهتری داشته‌اند. رهبرانی که ارتباط شفاف، توسعه حرفه‌ای مستمر و استفاده از بینش‌های مبتنی بر داده را در اولویت قرار داده‌اند، به

پیشرفت‌های قابل توجهی در نتایج آموزشی و رضایت اساتید دست یافته‌اند. چالش‌هایی مانند حفظ انگیزه، مدیریت ارتباطات و ایجاد تعادل بین انعطاف‌پذیری و کنترل به طور مؤثر از طریق استفاده راهبردی از ابزارهای دیجیتال و شیوه‌های رهبری مشارکتی برطرف شدند. این یافته‌ها پیامدهای قابل توجهی برای شیوه‌های مدیریتی آینده در آموزش آنلاین دارند. رهبران مؤسسات آموزشی باید به تکامل و انطباق راهبردهای خود برای مدیریت مؤثر محیط‌های یادگیری دیجیتال ادامه دهند. ادغام تجزیه و تحلیل داده‌ها و ابزارهای هوش مصنوعی می‌تواند بینش‌هایی را ارائه دهد که مداخلات پیشگیرانه را تسهیل می‌کند و حفظ دانش‌آموزان و عملکرد تحصیلی را بهبود می‌بخشد. علاوه بر این، رهبران آینده باید در مهارت‌های رهبری انطباقی آموزش ببینند و بر انعطاف‌پذیری، مدیریت بحران و تعامل ذینفعان برای پاسخگویی بهتر به اختلالات ناگهانی تأکید کنند. برنامه‌های توسعه حرفه‌ای باید بازسازی شوند تا شامل آموزش در هر دو شایستگی فنی و آموزش دیجیتال شوند. این امر اساتید را قادر می‌سازد تا دانش‌آموزان را به طور مؤثرتری درگیر کنند و روش‌های تدریس خود را با قالب مجازی تطبیق دهند. رهبران همچنین باید پروتکل‌های ارتباطی ساختاریافته‌ای را اجرا کنند که شفافیت را ارتقا می‌دهد و تضمین می‌کند که همه ذینفعان - اساتید، دانشجویان و مدیران - در فرآیندهای تصمیم‌گیری آگاه و مشارکت دارند. ایجاد یک فرهنگ رهبری حمایتی و فراگیر برای تقویت تاب‌آوری ضروری خواهد بود. این به معنای پذیرش اصول رهبری خدمتگزار است که رفاه و رشد اعضای تیم را در اولویت قرار می‌دهد و محیطی را ایجاد می‌کند که در آن اساتید و دانشجویان احساس ارزشمندی و توانمندی می‌کنند. چنین شیوه‌هایی نه تنها روحیه را افزایش می‌دهد، بلکه به تعهد پایدار و کاهش فرسودگی شغلی نیز کمک می‌کند.

منابع و مآخذ

۱. *Allen, S., Gower, K., & Allen, D. K. (2020). A context for teaching with technology in management, leadership, and business. Handbook of Teaching with Technology in Management, Leadership, and Business.*

۲. *Butt, A. I., Quraishi, U., & Aziz, F. (2023). ADDRESSING THE CHALLENGES FOR UNIVERSITIES IN DIGITAL ERA: A FRAMEWORK FOR E-LEADERSHIP. Journal of Arts & Social Sciences.*

۳. *Dumulescu, D., & Muţiu, A. (2021). Academic Leadership in the Time of COVID-19—Experiences and Perspectives. Frontiers in Psychology.*

٤. *GowherHassan, M. (2023). Technology and the transformation of educational practices: A future perspective. International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS).*

٥. *Hussein, N., Rusdi, S. D., Mohamad, I. H., Omar, M. K., & Aluwi, A. H. (2023). Challenges of Using Online Distance Learning Platforms in Higher Education. Information Management and Business Review.*

٦. *Ibeawuchi, N., Nwagbara, U., Alhassan, Y., & Brown, C. (2021). Leading Change in Difficult Times: The Role of Effective Leadership in Confronting Educational Challenges of Coronavirus Pandemic. Insights – Trends and Challenges.*

۷. *Kotula, N., Kaczmarek-Ciesielska, D., & Mazurek, G. (2021). Social Media e-Leadership Practices During the COVID-19 Pandemic in Higher Education. Procedia Computer Science.*

۸. *Lee, T. (2022). Leadership for inclusive online learning in public primary schools during COVID-19: A multiple case study in Hong Kong. Educational*

۹. *Li, S. (2023). The historical evolution of educational technology: from the printing press to online education. OOO "Zhurnal "Voprosy Istorii".*

۱۰. *Masrur, M. (2023). The Challenges of Implementing Online-Based Leadership in The Application of Education Innovations. Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.*

۱۱. *Mukaram, A. T., Rathore, K., Khan, M., Danish, R., & Zubair, S. (2021). Can adaptive–academic leadership duo make universities ready for change? Evidence from higher education institutions in Pakistan in the light of COVID-19. Management Research Review.*

۱۲. *Niță, V., & Guțu, I. (2023). The role of leadership and digital transformation in higher education students' work engagement. Journal of Environmental Research and Public Health. Link*

۱۳. *Puiu, S., Idowu, S., Meghisan-Toma, G. M., Bădîrcea, R., Doran, N. M., & Manta, A. (2023). Online Education Management: A Multivariate Analysis of Students' Perspectives and Challenges. Electronics.*

۱٤. *Razemba, N., & Devi, R. (2021). A Conceptual Study on Virtual Leadership in Higher Education beyond COVID-19 Pandemic. International of Research in Business and Social Sciences.*

۱٥. *Torre, T., & Sarti, D. (2020). The "way" toward e-leadership: Some evidence from the field. Frontiers in Psychology.*

۱٦. *Zhu, X., Shek, D., & Chan, C. (2021). Promoting Service Leadership Qualities and Well-Being among University Students through an Online Course during COVID-19 Pandemic. Journal of Environmental Research and Public Health.*