



۱۹۹۹ ✓



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی

گروه علوم تربیتی

پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی

مقایسه میزان تحقق مولفه‌های رهبری تحول‌آفرین در سطوح مدیریتی (ارشد،

میانی، اجرایی) دانشگاه‌های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان

استادان راهنما:

دکتر سیدعلی سیادت

دکتر رضا هویدا

پژوهشگر:

سیما فتاحیان

۱۳۸۸/۱۰/۲۷

تیمسار دکتر سید علی سیادت  
تیمسار دکتر رضا هویدا

شهریورماه ۱۳۸۸

۱۲۹۹۰۷

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات  
و نوآوری های ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه  
متعلق به دانشگاه اصفهان است.



دانشگاه اصفهان

دانشکده‌ی علوم تربیتی و روان‌شناسی

گروه علوم تربیتی

پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت آموزشی

خانم سیما فتاحیان

تحت عنوان

مقایسه میزان تحقق مولفه‌های رهبری تحول‌آفرین در سطوح مدیریتی (ارشد،

میانی و اجرایی) دانشگاه اصفهان و علوم پزشکی اصفهان

در تاریخ ۱۳۸۸/۶/۹ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید.

۱- استادان راهنمای پایان نامه دکتر سیدعلی سیادت با مرتبه‌ی علمی دانشیار امضا

دکتر رضا هویدا با مرتبه‌ی علمی استادیار امضا

۲- استاد داور داخل گروه دکتر سعید رجایی با مرتبه‌ی علمی استادیار امضا

۳- استاد داور خارج از گروه دکتر سید احمد احمدی با مرتبه‌ی علمی استاد امضا

امضای متبیین گروه

## تقدیر و تشکر از

استادان گرامی جناب آقای دکتر سیدعلی سیادت و جناب آقای دکتر رضا هویدا

امید آن دارم صمیمانه ترین مراتب قدردانی ام را با خلوص همیشگی تان پذیرا باشید. ستودن راهنمایی های خالصانه و استادانه شما با کلام مقدور نمی باشد. شایسته است با ارزش ترین مراتب قدر دانیم را تقدیم حضورتان نمایم.

همچنین از کمک های بی دریغ و راهنمایی های بی شائبه و صمیمانه اساتید ارجمند جناب آقای دکتر سعید رجایی پور (استاد داور داخل گروه) جناب آقای دکتر سید احمد احمدی (استاد داور خارج گروه) و سایر اساتید محترم گروه علوم تربیتی که در طول تحصیل اینجانب را مورد لطف خویش قرار دادند قدردانی و تشکر نموده و از اعماق قلبم برایشان آرزوی موفقیت می نمایم.

ربنا اغفر لی و لوالدی و للمومنین یوم یقوم الحساب (آیه ۴۱ / سوره ابراهیم).

پروردگارا، روزی که حساب بر پا می شود، بر من و پدر و مادرم و بر مومنان ببخشای.

### پروردگارا:

به روان آل محمد رحمت فرست و آن خدمت و ارادت را که شایسته مقام پدر و مادرم باشد، به قلب من بیاموز، به من الهام کن تا بدانم که در حق پدر و مادر چه باید کرد و توفیقی عنایت فرما تا آن چه شایسته و بایسته آنان دانم در حقشان به جای آورم.

### تقدیم

تقدیم به پدر و مادر عزیزم که آفتاب مهر نگاهشان در آسمان دلم هرگز غروب نخواهد کرد. دل دریایی شان همیشه آرام و الماس دیدگانشان همواره پر نور باد.

### تقدیم به الهه مهربانی:

پدرم تو را می ستایم به خاطر قلب مهربانت، وجودت آرامش بخش و یادت دلگرمی وجود من است چشمانت اسطوره ای از صداقت است. در خیال بارانی ام قطرات باران با ترنم نام تو فرود می آیند، نیمه شب یاد تو در ذهن من همچون ستاره می درخشد. به اندازه ستارگان آسمان دوستت دارم چرا که وجود گرمت باعث نشاط و صفای قلبم است.

### تقدیم به پاک ترین واژه عشق و هستی:

مادرم، ای بی نهایت خوب ها و صداقت ها، لبهایت مهر و محبت را می ستاید. تو که تندیس عشق و فداکاری هستی، بگذار دستانت را بوسه زنم. تندیس عشق من، آسمان ابرهائیش را به خاطر باران و من زندگی را به خاطر تو دوست دارم. صدای تو مهربانترین آهنگ زندگی من است و وجودت از هر گلی برایم خوشبو تر. چشمانم را در نگاه مهربانت غرق می کنم و بر لوح دلم واژه مقدس دوستت دارم را حک می کنم.

تقدیم به خواهران و برادران که مهرشان در پس هر احساس من است.

## چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی (ارشد، میانی، اجرایی) دانشگاه های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بود. روش پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه اعضای هیات علمی، مدیران گروه ها، رئیس دانشکده و معاونین آموزشی دانشگاه های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷ بود. با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم جامعه آماری، ۲۰۶ نفر از اعضای هیات علمی، ۶۴ نفر از مدیران گروه ها و ۳۰ نفر از روسای دانشکده ها و معاونین آموزشی آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات شامل پرسشنامه محقق ساخته رهبری تحولی با ۲۰ سوال بود که بر اساس نظریه برنارد بس و پرسشنامه سبک های رهبری چندگانه بس تدوین شد. روایی پرسشنامه از طریق ر وایی صوری و محتوی و ضریب پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای این پرسشنامه ۰/۸۶ بدست آمد. تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح آمار توصیفی (توزیع فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و استنباطی (تحلیل واریانس تک متغیره و چند متغیره) صورت گرفت. یافته های پژوهش نشان داد که: (۱) مدیران ارشد در مقایسه با مدیران میانی و اجرایی بیشتر از نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی در سیستم مدیریت خود استفاده می کنند. (۲) یافته های پژوهش در خصوص میزان استفاده مدیران از انگیزش الهام بخش و ملاحظه فردی رهبری تحولی در سطوح مدیریتی ارشد، میانی و اجرایی دانشگاه اصفهان و علوم پزشکی اصفهان تفاوت معناداری را نشان نمی دهد. (۳) مقایسه یافته ها در سطح دو دانشگاه نشان داد مدیران دانشگاه اصفهان نسبت به مدیران دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بیشتر از مولفه های رهبری تحول آفرین استفاده می کنند.

**کلید واژه ها:** رهبری تحولی - سطوح مدیریت - مدیران ارشد - مدیران میانی - مدیران اجرایی

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### فصل اول: کلیات پژوهش

۱-۱-مقدمه	۱
۲-۱-شرح و بیان مساله پژوهش	۲
۳-۱-اهمیت و ارزش تحقیق	۷
۴-۱-اهداف تحقیق	۹
۵-۱-سوالهای تحقیق	۱۰
۶-۱-تعریف واژه ها	۱۰

### فصل دوم: ادبیات پژوهش

الف-چارچوب نظری پژوهش	۱۳
۱-۲-مقدمه	۱۳
۲-۲-تعریف سازمان	۱۵
۳-۲-الگوی سازمانی پست مدرن	۱۵
۴-۲-سلسله مراتب سازمانی با چشم انداز پست مدرن	۱۶
۵-۲-ساختار سازمانی	۱۸
۷-۲-مدیریت و ساختار اداری دانشگاه اصفهان	۲۱
۸-۲-ساختار دانشگاه علوم پزشکی اصفهان	۲۲
۹-۲-ایجاد ساختاری مناسب برای رشد رهبری دانشگاهی	۲۳
۱۰-۲-مفهوم مدیریت	۲۴
۱۱-۲-مدیریت نوین راهگشا: از منظر منابع دینی	۲۵
۱۲-۲-نگاهی بر ثبات مدیریتی در کشور	۲۶
۱۳-۲-بررسی پیشینه پژوهشی در مدیریت دانشگاه	۲۸
۱۴-۲-سطوح مدیریتی	۳۳



عنوان	صفحه
۱-۱۴-۲- مدیران اجرایی	۳۳
۲-۱۴-۲- مدیران میانی	۳۴
۱-۲-۱۴-۲- توانمندسازی مدیران میانی در آموزش عالی	۳۵
۳-۱۴-۲- مدیران ارشد	۳۸
۱-۳-۱۴-۲- معیارهای شایستگی مدیران ارشد	۳۹
۱-۱-۳-۱۴-۲- معیارهای شایستگی مدیران ارشد در سطح مدیریت	۳۹
۲-۱-۳-۱۴-۲- معیارهای شایستگی مدیران از لحاظ اندازه سازمان	۳۹
۳-۱-۳-۱۴-۲- معیارهای شایستگی مدیران ارشد از لحاظ بخش (دولتی و خصوصی):	۴۰
۲-۳-۱۴-۲- ویژگی‌های لازم برای موفقیت مدیران ارشد	۴۱
۱۵-۲- وظایف مدیران در سطوح سازمانی	۴۱
۱۶-۲- مهارت‌های مدیریت	۴۲
۱۷-۲- مهارت‌های مورد نیاز مدیران در سطوح مختلف	۴۳
۱-۱۷-۲- مدیران اجرایی: تاکید بر مهارت فنی و انسانی	۴۳
۲-۱۷-۲- مدیران میانی: تاکید بر مهارت‌های روابط انسانی	۴۳
۳-۱۷-۲- مدیران ارشد: تاکید بر مهارت‌های ادراکی	۴۳
۱۸-۲- الزامات مهارتی رهبران در سطوح سازمانی	۴۴
۱-۱۸-۲- مهارت‌های شناختی	۴۵
۲-۱۸-۲- مهارت‌های بین فردی	۴۵
۳-۱۸-۲- مهارت‌های شغلی	۴۶
۴-۱۸-۲- مهارت‌های استراتژیک	۴۶
۱۹-۲- آموزش‌های ویژه مدیران در سطوح سازمانی	۴۸
۲۰-۲- رهبری و ماهیت آن	۵۰
۲۱-۲- نظریه‌های رهبری	۵۲
۱-۲۱-۲- نظریه سنتی یا نگرش صفات شخصی رهبری	۵۳
۲-۲۱-۲- نظریه‌های رفتار رهبری	۵۳

عنوان	صفحه
۳-۲۱-۲- نظریه‌های موقعیتی و اقتضایی رهبری.....	۵۵
۴-۲۱-۲- نظریه رهبری اثربخش دانشگاهی.....	۵۵
۵-۲۱-۲- نظریه رهبری تحول‌آفرین.....	۵۶
۲۲-۲- سبک های رهبری مدل برنارد بس.....	۵۹
۱-۲۲-۲- سبک رهبری تحولی.....	۵۹
۱-۱-۲۲-۲- ویژگی های رهبری تحولی.....	۶۰
۲-۱-۲۲-۲- مزایای رهبری تحولی.....	۶۱
۳-۱-۲۲-۲- مولفه‌های سبک رهبری تحولی.....	۶۱
۱-۳-۱-۲۲-۲- نفوذ آرمانی.....	۶۲
۲-۳-۱-۲۲-۲- ترغیب ذهنی.....	۶۲
۳-۳-۱-۲۲-۲- انگیزش الهام بخش.....	۶۲
۴-۳-۱-۲۲-۲- ملاحظه فردی.....	۶۳
۲-۲۲-۲- رهبری تبادللی.....	۶۳
۱-۲-۲۲-۲- مولفه های سبک رهبری تبادللی.....	۶۴
۱-۱-۲-۲۲-۲- پاداش احتمالی.....	۶۴
۲-۱-۲-۲۲-۲- مدیریت مبتنی بر استثناء فعال.....	۶۴
۳-۱-۲-۲۲-۲- مدیریت مبتنی بر استثناء منفعل.....	۶۴
۳-۲۲-۲- سبک رهبری عدم مداخله.....	۶۴
۲۳-۲- اثرات رهبری تحولی.....	۶۶
۲۴-۲- مروری بر پژوهش های گذشته.....	۷۱
۱-۲۴-۲- تحقیقات داخل کشور.....	۷۱
۲-۲۴-۲- تحقیقات خارج کشور.....	۷۴
۱-۲-۲۴-۲- سبک رهبری تحولی مدل بس.....	۷۶
۲۵-۲- خلاصه فصل.....	۷۶

## فصل سوم: روش پژوهش

۷۸	۱-۳- مقدمه
۷۸	۲-۳- روش پژوهش
۷۹	۳-۳- جامعه آماری
۷۹	۴-۳- حجم نمونه
۸۰	۵-۳- نمونه و روش نمونه گیری
۸۱	۶-۳- ابزار اندازه گیری
۸۲	۷-۳- روایی پرسشنامه
۸۲	۸-۳- پایایی پرسشنامه
۸۲	۹-۳- شیوه جمع آوری اطلاعات
۸۳	۱۰-۳- روش های تجزیه و تحلیل داده ها

## فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۸۴	۱-۴- مقدمه
۸۴	۲-۴- بررسی ویژگی های توصیفی گروه نمونه
۹۰	۳-۴- یافته های توصیفی پرسشنامه
۹۳	۴-۴- یافته های پژوهش
۹۴	۵-۴- آزمون نرمال بودن نمره مولفه های بدست آمده

## فصل پنجم: بحث و نتیجه‌گیری

۱۰۷	۱-۵- مقدمه
۱۱۳	۲-۵- پیشنهاد های کاربردی
۱۱۴	۳-۵- پیشنهاد های پژوهشی
۱۱۵	پیوست ۱
۱۱۷	پیوست ۲
۱۱۹	منابع و مأخذ

## فهرست شکل‌ها

عنوان	صفحه
شکل ۱-۲. مدیریت و ساختار اداری دانشگاه اصفهان.....	۲۲
شکل ۲-۲. ساختار اداری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان.....	۲۳
شکل ۳-۲. ویژگی‌های لازم برای موفقیت مدیران ارشد.....	۴۱
شکل ۴-۲. مهارت‌های مدیران در سطوح سازمانی.....	۴۴
شکل ۵-۲. الزامات مهارتی رهبران در سطوح سازمانی.....	۴۷
شکل ۶-۲. ارتباط بین سطح الزامات مهارتی و سطح سازمانی مدیران.....	۴۸
شکل ۷-۲. هرم آموزش‌های ویژه مدیران.....	۵۰
شکل ۱-۴. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس جنسیت.....	۸۵
شکل ۲-۴. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس سن.....	۸۶
شکل ۳-۴. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس سابقه خدمت.....	۸۷
شکل ۴-۴. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس دانشگاه و پست.....	۸۸
شکل ۵-۴. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس مرتبه علمی.....	۸۹

## فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲ تعاریف رهبری از دیدگاه صاحب‌نظران.....	۵۲
جدول ۲-۲ نظریه‌های اساسی رهبری.....	۵۴
جدول ۳-۲ الگوهای مختلف رهبری اثربخش دانشگاهی.....	۵۶
جدول ۴-۲ الگوهای رهبری تحول‌آفرین.....	۵۸
جدول ۵-۲ سبک‌های رهبری چندگانه مدل برناردس.....	۶۵
جدول ۳-۱ توزیع جامعه آماری بر حسب دانشگاه محل خدمت.....	۷۹
جدول ۳-۲ توزیع جامعه آماری و حجم نمونه پژوهش در مورد اعضای هیات علمی.....	۸۱
جدول ۳-۳ مولفه‌های پرسشنامه و سوالات مربوط به آنها.....	۸۱
جدول ۴-۳ چگونگی ارزیابی مدیران.....	۸۱
جدول ۱-۴ توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس جنسیت.....	۸۵
جدول ۴-۲ توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس سن.....	۸۶
جدول ۳-۴ توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس سابقه خدمت.....	۸۷
نمودار ۳-۴ شکل توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس سابقه خدمت.....	۸۸
جدول ۴-۴ توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس دانشگاه و پست.....	۸۹
جدول ۵-۴ توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس مرتبه علمی.....	۹۰
جدول ۶-۴ نتایج توصیفی پاسخ‌های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه نفوذآرمانی از رهبری تحول‌آفرین بر اساس گزینه‌های سوالات.....	۹۱
جدول ۷-۴ نتایج توصیفی پاسخ‌های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه انگیزش الهام بخش از رهبری تحول‌آفرین بر اساس گزینه‌های سوالات.....	۹۲
جدول ۸-۴ نتایج توصیفی پاسخ‌های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ترغیب ذهنی از رهبری تحول‌آفرین بر اساس گزینه‌های سوالات.....	۹۳
جدول ۹-۴ نتایج توصیفی پاسخ‌های اعضای گروه نمونه نسبت به مولفه ملاحظه فردی از رهبری تحول‌آفرین بر اساس گزینه‌های سوالات.....	۹۴
جدول ۱۰-۴: نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرونوف.....	۹۵
جدول ۱۱-۴ نتایج آزمون F میانگین نمرات میزان نفوذ آرمانی رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاه‌های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان.....	۹۵

- جدول ۴-۱۲ مقادیر میانگین و انحراف معیار نمرات میزان نفوذ آرمانی رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان..... ۹۶
- جدول ۴-۱۳ نتایج آزمون F میانگین نمرات میزان ترغیب ذهنی رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان..... ۹۶
- جدول ۴-۱۴ مقادیر میانگین و انحراف معیار نمرات میزان ترغیب ذهنی رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان..... ۹۷
- جدول ۴-۱۵ نتایج آزمون F میانگین نمرات میزان انگیزش الهام بخش رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان..... ۹۷
- جدول ۴-۱۶ مقادیر میانگین و انحراف معیار نمرات میزان انگیزش الهام بخش رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان..... ۹۸
- جدول ۴-۱۷ نتایج آزمون F میانگین نمرات میزان ملاحظه فردی رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان..... ۹۸
- جدول ۴-۱۸ مقادیر میانگین و انحراف معیار نمرات میزان ملاحظه فردی رهبری تحولی در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان..... ۹۹
- جدول ۴-۱۹ نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس های نمرات نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس جنسیت..... ۹۹
- جدول ۴-۲۰ نتایج آزمون F نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس جنسیت..... ۱۰۰
- جدول ۴-۲۱ مقادیر میانگین و انحراف معیار نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس جنسیت..... ۱۰۰
- جدول ۴-۲۲ نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس های نمرات نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس سن..... ۱۰۱
- جدول ۴-۲۳ نتایج آزمون F نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس سن..... ۱۰۱

## عنوان

## صفحه

- جدول ۴-۲۴ مقادیر میانگین و انحراف معیار نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس سن ..... ۱۰۲
- جدول ۴-۲۵ نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس های نمرات نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس سابقه خدمت ..... ۱۰۲
- جدول ۴-۲۶ نتایج آزمون F نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس سابقه خدمت ..... ۱۰۳
- جدول ۴-۲۷ مقادیر میانگین و انحراف معیار نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس سابقه خدمت ..... ۱۰۳
- جدول ۴-۲۸ نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس های نمرات نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس محل خدمت ..... ۱۰۳
- جدول ۴-۲۹ نتایج آزمون F نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس دانشگاه محل خدمت ..... ۱۰۴
- جدول ۴-۳۰ مقادیر میانگین و انحراف معیار نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس دانشگاه محل خدمت ..... ۱۰۴
- جدول ۴-۳۱ نتایج آزمون لوین فرض همگنی واریانس های نمرات نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس مرتبه علمی ..... ۱۰۵
- جدول ۴-۳۲ نتایج آزمون F نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاههای اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس مرتبه علمی ..... ۱۰۵

جدول ۴-۳۳ مقادیر میانگین و انحراف معیار نظرات پاسخگویان در خصوص میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی دانشگاه های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان بر اساس مرتبه علمی ..... ۱۰۶



## فصل اول

### کلیات پژوهش

#### ۱-۱- مقدمه

در عصر حاضر دانشگاهها به سازمانهای اجتماعی مهمی تبدیل شده اند که در توسعه همه جانبه و پایدار کشورها نقش عمده ای ایفا می کنند. در واقع دانشگاهها هم در پیدایش تحولات و هم در پاسخگویی به نیازهای ناشی از تحولات گوناگون جامعه، نقش اساسی بر عهده دارند. نکته قابل توجه این است که محصول دانشگاهها در دانش، بینش، ویژگیها و رفتار دانش آموختگان تجلی پیدا می کند. رسالت و مأموریت دانشگاهها و رهبران دانشگاهی به عنوان سازمان یادگیرنده، ایجاد زمینه بروز و ظهور پیشرفت ذهنی است که تاثیری مستمر و دائمی بر رفتار فرد داشته باشد. بنابراین وظیفه اصلی رهبری دانشگاهی با توجه به چالشهای متنوع در ابتدای هزاره سوم این است که سنت و نوآوری، برتری، مدیریت و رهبری، تجارت و ابتکار و تعامل انسانی را در هم آمیزد (نورشاهی، ۱۳۸۷). با این اوصاف رهبران دانشگاهی برای ادامه حیات، نیازمند تلفیق چندین مهارت هستند و باید افرادی متفکر، بصیر، آینده نگر و عملیاتی نیز باشند. برای تحقق این رسالت عظیم، ضرورت دارد دانشگاهها از توانمندی، استقلال، پویایی، انعطاف پذیری و سازگاری با محیط، مسئولیت پذیری، پاسخگویی و مشروعیت لازم برخوردار باشند. از آن جا که دانشگاهها و مراکز آموزش عالی در هزاره سوم میلادی

با چالش‌های فزاینده‌ای روبرو هستند، حل و فصل این گونه چالش‌ها مستلزم برخورداری از رهبری و مدیریت کارآمد خواهد بود.

امروزه اداره دانشگاه‌های پیشرفته مرهون زحمات مدیران لایق، مطلع و با کفایتی است که با به کارگیری دانش و فنون مدیریت در انجام این امر مهم توفیق یافته‌اند. پیشرفت روز افزون تکنولوژی و کاربرد روبه‌تزايد آن در همه سازمانها از جمله دانشگاهها، وظایف دشواری را بر عهده مدیران گذارده است. یکی از وظایف اساسی مدیر در فرایند مدیریت، رهبری سازمان است. در واقع عصاره رهبری، آن نفوذ قابل توجه و روبه‌افزایشی است که توسط رهبر بر روی زیردستان اعمال می‌شود و در رأس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار دارد. این خصیصه رهبری یکی از ویژگیهای برجسته و جوهره اصلی هر مدیر واقعی است. دانشگاههای موفق به رهبرانی نیازمند هستند که با ژرف‌نگری، جهت مناسب و مسیر آینده را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان و اساتید به وجود آورند.

## ۱-۲- بیان مساله پژوهش

جهان در قرن بیست و یکم با آزمون‌های خطیری از تجربه فراصنعتی و پسامدرن و دگرگونی‌های ساختاری ژرف و پرشتاب مواجه است. انفجار اطلاعات، توسعه ارتباطات، انقلاب الکترونیک، تحولات مفهومی در نظام‌های قدرت و ثروت و تغییرات بنیادین فرهنگی، جوامع انسانی را در معرض تحولی سریع قرار داده است. فرآیندهایی که منتهی به این دگرگونی‌های بنیادین شده، طبعاً در جهت گیری‌ها و کاربردهای آموزش عالی و محیط دانشگاهی نیز تاثیر گذاشته، تغییراتی را در اشکال و ساختار آنها پدید آورده است (شاه ولی و آزادی، ۱۳۸۰). در حال حاضر، دغدغه‌های آموزش عالی و دانشگاهها این است که دانش‌آموختگان آن از دانش کارآمد، فناوری و مهارت‌های حرفه‌ای مختلف برخوردار شوند تا بتوانند کارآفرینی کرده و مشاغل تازه پدید آورند (فراستخواه و کبریائی، ۱۳۷۷). کنفرانس‌های جهانی آموزش عالی نیز درباره تحولات و چالش‌های آموزش عالی و مشخص کردن وظایف اصلی دانشگاهها که در دهه پایانی قرن بیستم تشکیل شد، موضوعات ۱۲ گانه‌ای را در قالب چهار محور از جمله مدیریت، کیفیت، فرهنگ، توسعه و پاسخگویی دانشگاهها مورد بحث قرار داده است (یونسکو، ۱۹۹۸). از این رو آموزش عالی و دانشگاهها دستخوش تغییرات شگرف شده و

فشارهای روزافزون در چند دهه اخیر از سوی دولت، کارفرمایان و دانشجویان بر دانشگاه‌ها حتی در کشورهای توسعه یافته وارد شده است. تحقیق انجام شده توسط رمزدن<sup>۱</sup> در خصوص چالش‌های آینده رهبری دانشگاهی برای سال‌های ۱۹۹۷-۲۰۰۵ از دیدگاه ۱۰۰ رهبر دانشگاهی از کشورهای انگلستان، هنگ کنگ، سنگاپور، نیوزیلند و استرالیا گویای آن است که موضوع رهبری و مدیریت دانشگاهی از جمله مهمترین چالش‌ها در آینده محسوب می‌شود.

دانشگاهها در آینده به علت محدودیت بودجه دولتی، نیازمند کسب منابع بیشتر بوده، همچنین از سوی مسئولان آموزش عالی با اعتراض شدید مواجه خواهند شد. دانشگاهیان نیز در برابر چالش‌های روش‌های نوین یادگیری، فناوری به روز تدریس و نیازهای جدید برای رقابت آموزشی با فشار بیشتری به منظور پاسخگویی به نیازها روبرو خواهند شد (رمزدن، ۲۰۰۰). با عنایت به نقش‌ها و رسالت‌های جدید نظام آموزش عالی در شرایط پیچیده امروز، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی بدون رهبری و مدیریت اثربخش قادر نخواهند بود پاسخگوی مسئولیت‌های فزاینده خویش باشند. لذا بهبود مستمر و رهبری تحولی در نظام مدیریتی دانشگاه‌ها امری حیاتی محسوب می‌شود. رهبری به عنوان اثرگذاری بزرگ گروه برای دستیابی به اهداف تعریف شده است. منبع این تاثیر و نفوذ ممکن است رسمی مثل آنچه که موقعیت فرد در سلسله مراتب مدیریتی ایجاد می‌کند باشد. یک فرد ممکن است به علت موقعیتی که در سازمان دارد، نقش رهبری را به راحتی ایفا نماید. اما همه رهبران مدیر نیستند، همچنین همه مدیران رهبر نیستند. سازمان‌ها به رهبری و مدیریتی قوی برای حداکثر اثربخشی نیاز دارند. در دنیای متلاطم و پویای امروزه رهبرانی نیاز است که وضع موجود را برای ایجاد و خلق چشم اندازی از آینده و تشویق افراد به تمایل برای رسیدن به این چشم انداز به چالش بکشند (رابینز<sup>۲</sup>، ۱۳۸۴).

صاحب نظران معتقدند که پست سازمانی مدیران نقش مهمی در توانایی برای اعمال نفوذ و در نتیجه رهبری بر دیگران اعمال می‌کند. از اینرو مدیران اثربخش، مدیرانی هستند که در جایگاه و پست سازمانی خود از استراتژی‌های رهبری و به خصوص رهبری تحول آفرین برخوردار باشند تا از این طریق هم زیر دستان خود را به چالش بگیرند و هم به تحقق اهداف سازمان کمک نمایند. سازه رهبری ممکن است بهترین گزینه برای اعمال نفوذ با توجه به پست سازمانی مدیران در یک سازمان باشد. زیرا می‌توان فرض کرد که مسئولیت بیشتر در هر یک از پست‌های سازمانی مدیریت، نیازمند نوع خاصی از

1 - Ramsden

2 - Robbins

اعمال رهبری است تا بتواند به گونه ای موفقیت آمیز سازمان خود را ارتقاء بخشد، و این رهبری چیزی جز رهبری تحول آفرین نمی تواند باشد. سبک های رهبری چندگانه یکی از نظریه های رفتاری است که توسط برنارد بس<sup>۱</sup> ارائه شد. در این مدل سه سبک رهبری تحولی، تبادلی، و عدم مداخله وجود دارد. بس برای توضیح این مفاهیم از مقایسه دو نوع رفتار رهبری تبادلی<sup>۲</sup> و تحولی<sup>۳</sup> استفاده کرده است. رهبران تبادلی، الزامات کار زبردستان برای دستیابی به هدفهای خود و هدفهای سازمانی را مشخص می سازند و برحسب دستاوردهای آنها به زبردستانشان پاداش می دهند. اما در رهبری تحولی که دارای چهار مولفه نفوذ آرمانی<sup>۴</sup> (کاریزما)، ترغیب ذهنی<sup>۵</sup>، انگیزش الهام بخش<sup>۶</sup> و ملاحظه فردی<sup>۷</sup> است، رهبر تلاش می کند زبردستان خود را برانگیزاند تا بیشتر از آنچه از آنها انتظار می رود، کار کنند.

کاریزما (نفوذ آرمانی) به رهبران این اجازه را می دهد که به عنوان مدل هایی از نقش و الگوی رفتار باشند و به عنوان نمونه ای برای کارکنان در پیروی از ارزش ها و عقاید سازگار با وی شناخته شوند. بس به عنصر کاریزما به عنوان نفوذ آرمانی اشاره کرده است. نفوذ آرمانی شامل ویژگی های آرمانی و رفتار آرمانی است. القای افتخار و غرور به اعضاء برای همکاری و مشارکت با رهبر و صرف نظر کردن از تمایلات فردی به خاطر گروه و فدا کردن منافع شخصی به خاطر منافع دیگران از بارزترین مشخصات و ویژگی های آرمانی یک رهبر به شمار می آید. همچنین صحبت کردن درباره مهمترین ارزش ها و اعتقادات و داشتن نوعی احساس قوی نسبت به هدف و توجه به نتایج معنوی و اخلاقی تصمیم ها از مشخصه های رفتارهای آرمانی به شمار می آید. کاریزما، رهبران را برای این که احیاگر سازمان باشند، توانا می سازد (بس، ۱۹۸۵).

در انگیزش الهام بخش رهبران یک تصویر و دید مشترک از آینده برای پیروان خود ایجاد می نمایند. این نوع انگیزش فراتر از سلسله مراتب نیازها صورت می گیرد و از طریق نوعی الهام و القای یک بینش مشترک از اهداف سازمانی در پیروان تجلی می یابد (بس، ۱۹۹۹). بنابراین به نظر می رسد مدیران ارشد توانایی بیشتری برای محقق نمودن این بینش مشترک و القای آن به پیروان خود را داشته

1 - Bernard Bass

2 - Transactional Leadership

4-Transformational Leadership

4 - Idealized influence

5 - Intellectual stimulation

6- Inspirational motivation

7- Individualized consideration