

Identifying the Creative Leadership Components in Karaj Islamic Azad University

Humira Mehrabi: PhD Student in Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Amirhossein Mahmoudi*: Faculty member, Department of Educational Management and higher Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Alireza Araghieh: Faculty member, Department of Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Abstract

Purpose: This research was conducted with the aim of identifying the components of creative leadership in Islamic Azad University, Karaj branch.

Methods: The research method was mixed or combined. In the first part, the dimensions and components of creative leadership in higher education were determined by analyzing the systematic approach in the foundation data theory. The participants were selected based on purposeful and theoretical sampling (snowball) from the statistical community of managers, experts, professors, and higher education specialists in Islamic Azad University, Karaj branch. And then the researcher achieved the stage of theoretical data saturation by interviewing 12 participants using a questionnaire which its content validity had been confirmed by academic experts. The reliability of the questionnaire was also equal to 0.927 during the calculation of Cronbach's alpha coefficient. Next, data analysis was done in three stages of open, axial and selective coding, while in the second part, their validation was done by a descriptive survey method. The statistical population in the quantitative section was estimated to be 170 people using Cochran's formula.

Findings: Based on the findings, the dimensions and components of creative leadership in higher education included entrepreneurial, transformative, effective, intelligent, educational, organizational intelligence and emotional intelligence.

Conclusion: The results showed that creative leaders, by creating new ideas and perspectives, might set a new path of growth and prosperity for organizations and improve the performance of organizations and gain a competitive advantage. Through determining roles, requirements and tasks assigned, they direct and motivate their followers towards certain goals.

Keywords: component, creative leadership, higher education, Islamic Azad University, Karaj branch.

***Corresponding author:** Faculty member, Department of Educational Management and higher Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Email: dr.mahmoodi1964@gmail.com

Identifying the Creative Leadership Components in Karaj Islamic Azad University

Introduction: Nowadays, university leadership has become a job with increasing complexity; and it includes responsibilities from strategic planning and building relationships to budgeting and fundraising, taking responsibility, creating positive working relationships, performing balanced and delicate actions in university relations, patience, altruism, the importance of cooperation, building trust, the honor of serving as a university president, the reason of influencing people's lives, creating change and helping others, maintaining the scientific path, creating a supportive, transparent and open environment for everyone's success all together are considered very important competencies. Moreover, the president of the university has a crucial role that the field of action and activity of the university president includes working with students, academic staff, faculty members and society. Hence, this research was conducted with the aim of identifying the components of creative leadership in Islamic Azad University, Karaj branch.

Materials and methods: This descriptive study in terms of environment was library field, in terms of goal was applicable research, and also a cross-sectional data collection method was done through a mixed research by combining qualitative and quantitative methods with a sequential exploratory plan and a classification compilation model as one of the research strategies in mixed methods. First phase, the dimensions and components of creative leadership in higher education were determined by analyzing the purposeful systematic approach within the data based theory. The participants were selected based on purposeful and theoretical sampling (snowball) approach among the statistical community of managers, experts, proficient and specialists of higher education in Islamic Azad University, Karaj branch. The statistical population in the quantitative phase was made up of managers, deans of faculties and assistants and professors of educational groups at Islamic Azad University of Karaj estimated to be 300 people who had at least 3 years of work experience and according to the rules of official recruitment, experimental, contractual, and definitive in different departments of this organization, additionally in the academic year 2020-2021, they were employed. Above all, by using Cochran's formula, the number of 170 people was estimated for research sample that simple random sampling was used too. In order to discover deep information to identify the components of creative leadership, the researcher reached the stage of theoretical data saturation by interviewing 12 participants using a semi-structured interview with 6 questions face-to-face and a call-interview as a data collection tool. The analysis was based on the objectives of the research upon the foundational data method using the following methods: a: open coding, b: axial coding, c: selective coding. In fact, after reading the text of each interview, the parts that could be considered as a primary code according to the research questions and research objectives were identified and selected as the primary concept. The data collection tool in the quantitative section was a 68-question researcher-made questionnaire. Additionally, to analyze the research qualitative data, foundational data analysis was used, whereas in the quantitative part, descriptive and inferential statistical methods were used with Lisrel and SPSS software.

Results and discussion: Qualitative data analysis was done based on the systematic approach of Strauss and Corbin's foundational data theory in three stages of open coding, axial coding and selective coding. Hence, causal factors, components of creative leadership in the Islamic Azad University of Karaj branch, suitable background, intervening and inhibiting factors, strategies and consequences of creative leadership model implementation in Islamic Azad University of Karaj branch were extracted. Structural equations and LISREL software were used in order to design and validate a model for creative leadership of Islamic Azad University of Karaj from the point of view of managers, heads of faculties and assistants and professors of educational groups of faculties based on quantitative data. Using the

background of the research and data analysis in the qualitative phase, the relationships between the factors obtained in the exploratory factor analysis were drawn.

Next, extraction was done in an inductive way from the part to the whole, and in the end, a paradigm model of creative leadership was presented in the Islamic Azad University of Karaj branch. In the qualitative analysis of the findings, a paradigm was used, and in the quantitative analysis of the data, the method of structural equation analysis was used.

Conclusion: The results showed that the dimensions and components of creative leadership in higher education included entrepreneurial, transformative, effective, intelligent, educational, organizational intelligence and emotional intelligence. By creating new ideas and perspectives, creative leaders can generate a new path of growth and prosperity for organizations and improve the performance of organizations and gain a competitive advantage. Through determining the roles, requirements and tasks assigned, they would direct and motivate their followers towards certain goals. In order to measure the components of creative leadership in the higher education of Islamic Azad University-Karaj branch, exploratory factor analysis with principal component (PC) method was used. Sampling adequacy and the lack of linear multiplicity (Bartlett's sphericity) equal to 0.814 and the significance level of Bartlett's sphericity test was less than 0.001, and three eigenvalue indices, variance explanation percentage also indicated compliance with the assumptions. In general, it can be said that there were two types of factors, i.e. "individual competences" such as self-awareness and responsibility, having emotional and organizational intelligence and entrepreneurship, and "work and organizational skills" such as attention to conditions and requirements, organizational culture, university management requirements, infrastructure development and attention to economic resources of leadership transplants.

Keywords: component, creative leadership, higher education, Islamic Azad University, Karaj branch.

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی
سال سیزدهم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۱

شناسایی مؤلفه های رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

حمیرا محرابی: دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
امیرحسین محمودی*: عضو هیئت علمی گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

علیرضا عراقیه: عضو هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

مقدمه: این پژوهش با هدف شناسایی مؤلفه های رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج انجام شد.

روش کار: روش پژوهش، آمیخته یا ترکیبی بود. در بخش اول با تحلیل رهیافت نظام مند در نظریه داده بنیاد، ابعاد و مؤلفه رهبری خلاق در آموزش عالی مشخص شد. مشارکت کنندگان بر اساس نمونه گیری هدفمند و نظری (گلوله برفی) از میان جامعه آماری مدیران صاحب‌نظران و خبرگان و متخصصان آموزش عالی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج انتخاب گردیدند. محقق با مصاحبه ۱۲ نفر مشارکت کننده به مرحله اشباع نظری داده ها دست یافت. تجزیه و تحلیل داده ها در سه مرحله کد گذاری باز و محوری و انتخابی انجام گرفت و در بخش دوم با روش توصیفی از نوع پیمایشی به اعتبار سنجی آنها پرداخته شد. جامعه آماری در بخش کمی با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۷۰ نفر برآورد شد. روایی محتوایی پرسشنامه توسط متخصصان دانشگاهی تایید شده است. پایایی پرسشنامه نیز طی محاسبه ضریب آلفای کرانباخ برابر با ۰/۹۲۷ بود.

نتایج: براساس یافته ها، ابعاد و مؤلفه های رهبری خلاق در آموزش عالی شامل رهبری کارآفرینی، تحول آفرین، اثربخش، هوشمند، آموزشی، هوش سازمانی و هوش هیجانی بود.

نتیجه گیری: نتایج نشان داد رهبران خلاق با خلق ایده ها و چشم اندازهای جدید، مسیر تازه ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمانها قرار می دهند و بهبود عملکرد سازمانها و کسب مزیت رقابتی را بوجود می آورند. از طریق تعیین نقش، الزامات و وظایف محول شده، پیروان خود را در جهت اهداف معین، هدایت می کنند و برمی انگیزانند.

واژگان کلیدی: مؤلفه ، رهبری خلاق ، آموزش عالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج.

***نویسنده مسؤول:** عضو هیئت علمی گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Email: dr.mahmoodi1964@gmail.com

مقدمه

امروزه رهبری دانشگاه به شغلی با پیچیدگی های فزاینده تبدیل شده است و مسئولیت هایی از برنامه ریزی استراتژیک و ایجاد روابط تا بودجه ریزی و جمع آوری سرمایه را دربرمی گیرد مسئولیت پذیری، ایجاد روابط کاری مثبت، انجام اعمال متعادل و ظریفه در روابط دانشگاهی، شکیبایی، نوع دوستی، اهمیت به همکاری ایجاد اعتماد افتخار خدمت به عنوان رئیس دانشگاه دلیل تحت تأثیر قراردادن زندگی مردم ایجاد تغییر و کمک به دیگران، حفظ مسیر علمی، خلق محیط پشتیبان، شفاف و باز برای موفقیت همه، از شایستگی های بسیار مهم و ضروری رئیس دانشگاه است (داس یومن ۲۰۱۷). حوزه عمل و فعالیت رئیس دانشگاه، کار با دانشجویان، کارکنان دانشگاهی، اعضای هیئت علمی و جامعه را شامل می شود (جانسون ۲۰۱۵).

در اکثر کشورهای جهان، رشد و توسعه همه جانبه کشور در سایه یک نظام آموزش عالی متعالی، کارا و اثربخش شده است. این امر موجب می شود که برنامه ریزان آموزشی در جهت ارتقاء دائمی آن بکوشند. در این راستا سبک رهبری آموزش عالی در چند سال گذشته دغدغه اصلی نظام های دانشگاهی و محور اصلی فعالیت ها و برنامه های آنها می باشد (یسبولانی ۲۰۱۵).

به عقیده بورگوس (۲۰۲۰) وظایف بسیار مهم رئیس دانشگاه عبارتند از: اداره کلی مؤسسه و تعیین اهداف نقش ها و دامنه مناسب فعالیت های دانشگاهی ایجاد ساختار سازمانی لازم برای اجرای مأموریتها: تفسیر سیاست های دانشگاه، انتصاب کارکنان دانشگاه و رویایی دوره ای منظم از آنان هماهنگی در برنامه ریزی توسعه و بهره برداری از فعالیت ها و برنامه های مؤسسه، پیگیری امور مالی و بودجه ای و املاک و مستغلات نماینده نهادی دانشگاه و تنظیم روابط رئیس دانشگاه برای تحقق ارزش های دانشگاهی مهمی مانند اخلاق حرفه ای، برتری همیاری، نوآوری، مسئولیت مدنی، احترام به تنوع محیط آموزشی مثبت نقش مهم و محوری دارد (الکعبی ۲۰۱۹).

رهبری در تحقیقات سازمانی، پدیده مهمی است و یکی از دغدغه های سازمان ها و پژوهشگران محسوب می شود زیرا رهبران رفتار پیروان خود را شکل می دهند (حمزئیان و همکاران ۱۳۹۸).

مطالعات قبلی در مورد عملکرد خلاق تیم، عوامل ورودی تیم مانند عضویت در تیم و رهبری تیم را به عنوان پیشینه در مدل کار تیمی بررسی کرده اند (بریک و همکاران ۲۰۲۰). محققان پیشنهاد کردند که رهبری تیمی غالب ترین عامل تأثیرگذار بر نوآوری سازمانی است (لیبونیکوا و همکاران ۲۰۱۷). جین و همکاران (۲۰۱۶) دریافتند که رفتار رهبری در تیم های تحقیقاتی علمی در سازمان های دانشگاهی چین وجود دارد و چنین رهبری تأثیر مثبتی بر عملکرد خلاق تیم دارد. مطالعات موجود رابطه بین رهبری و عملکرد خلاق تیم را با استفاده از مکانیسم های واسطه ای مختلف مانند حمایت درک شده، فرآیندهای اقدام تیمی و وضعیت درونی درک شده بررسی کرده اند (چان ۲۰۱۷؛ شن و همکاران ۲۰۱۷؛ لی و همکاران ۲۰۱۸). سروات و عباسی (۲۰۲۱) نشان دادند که خود کارآمدی خلاق به عنوان یک متغیر مهم برای پیش بینی عملکرد نوآورانه عمل می کند.

تلاش هایی جهت شناسایی خصوصیات اساسی مؤسسات آموزش عالی صورت گرفته است که موضوعات رهبری و مدیریت را در زمینه های دانشگاهی متأثر می سازد. ویژگی های بنیادین دانشگاه ها که در زیر آمده اند توسط ماسن و دیگر صاحب نظران برگزیده شده است: ۱- مدیریت دانش عمده ترین و دشوارترین فعالیت در دانشگاه ها می باشد. ۲- حوزه های دانش (گروه های علمی در دانشکده ها) اجزاء ساختاری آموزش عالی هستند. در نتیجه ساختار سازمانی دانشگاه ها به سلول های تخصص یافته ای که پیوندهای سستی دارند، تقسیم بندی شده است. ۳- قدرت تصمیم گیری بین تعدادی از واحدها و کنش گران سازمانی پخش شده است. ۴- نوآوری در دانشگاه ها یک ویژگی ریشه ای و بنیادین است. تغییرات عظیم و ناگهانی نادرند چرا که وظایف و قدرت بین کنش گران سازمانی توزیع

جایگاه جهانی ایران در عرصه تولید علم نقش دارد این دانشگاه همچنین زمینه ساز اشتغال بخش وسیعی از جامعه دانشگاهی کشور و تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد می باشد. این سازمان آموزشی در سالهای اخیر با تغییرات و پیشرفتهای زیادی مواجه بوده است. شاخص ترین تغییرات در مدیریت جدید در زمینه اقتصادی کردن فعالیت های دانش بنیان و بیشترین تلاش برای کاربردی کردن و افزایش کیفیت علوم بوده است که بتوان با استفاده از آن نیازهای جامعه را برطرف کرد. و در زمینه رشد و تولید علم و فناوری، رقابت با کشورهای پیشرفته در زمینه اختراعات، مقالات و همایش های علمی، فعالیت های اقتصادی دانش بنیان و درآمدهای غیرشهریه ای تلاش های نو و جدیدی نموده است. اما با این وجود در دانشگاه آزاد، نادیده گرفتن عوامل درونی و ضعف عوامل بیرونی خلاقیت، دلسردی و بی انگیزگی را در مدیران دانشگاه بیشتر نموده است با توجه به روبه رویی دانشگاه آزاد با مشکلات مالی و اتکای این دانشگاه به شهریه و شرایط رقابتی جذب دانشجو بسیاری از واحدها به واحدهای زیان ده تبدیل شده است و شاید نیاز به سمت مهارتی و فنی و حرفه ای شدن دانشگاه باشد. همچنین در دوران پاندمی کرونا تمام معادلات آموزشی در یاد دهی و یادگیری دانشجویان برهم زده شد و باحضوری شدن دانشگاه و فروکش نمودن افول کرونا چالش جدید دیگری نیز تحت عنوان افت تحصیلی به مشکلات دانشگاه افزوده شد و نیز ضعف ساختاری و فرهنگی به گونه ای فعال مانع کار تیمی، یادگیری از هم و همیاری می شوند، بنابراین رهبران دانشگاه بدون وجود برنامه ها و روش های مؤثر در ایجاد خلاقیت، احتمال بروز ناکامی ها در دستیابی به ارائه کیفیت خوب خدمات دانشگاه همچنان ادامه خواهد داشت؛ بنابراین، نیاز به بررسی سیستم های و سازمان ها در داشتن مدیران خلاق و روش های آنها احساس می شود که هدف این تحقیق پیشنهادی است به همین منظور با توجه به اینکه دانشگاه آزاد دستخوش چالش های فراوان در محیط های رقابتی شده است. نیاز به خلاقیت و نوآوری

شده است. ۵- اقتدار در سطوح پایین تر سازمان قرار گرفته است (با متخصصان دانشگاهی) در حالی که اقتدار سازمانی در مؤسسات آموزش عالی نسبتاً ضعیف است. این خصوصیات بنیادین دانشگاه تا حدّ زیادی ظرفیت هدایت متخصصان حرفه ای به شیوهی دیوانسالاری سنتی را محدود می سازد. ویژگی های خاص دیگری هم در اغلب مؤسسات آموزش عالی یافت می شود؛ «پیچیدگی اهداف»، محدودیت در سنجش نتایج، روشن نبودن مرزهای خودگردانی و استقلال در ارتباط با جامعه، توزیع قدرت و چندپارگی درونی سازمان از ویژگی های دانشگاه ها هستند. وی بر این باور است که دانشگاه ها ضمن داشتن ویژگی های خاص همانند سازمان های دیگر تشابهاتی نیز دارند، دانشکده ها و دانشگاه ها در برابر الگوهای جهانی و نیروهای سازمانی در امان نیستند. رسالت ها با اینکه به صورت مکتوب است ولی مبهم ابلاغ می شود؛ سلسله مراتب بین کارکنان آشکار است؛ تقسیم کار به صورت افقی و عمودی وجود دارد؛ هنجارها و ارزش ها با اجتماعی شدن پدیدار می شود و انواع نابرابری ها قابل ملاحظه است؛ تعارضات رخ می دهند و دستورالعمل ها و استانداردها تثبیت و تصحیح می شوند؛ برخی افراد به لحاظ داشتن مهارت سریع تر از سایرین در سازمان ترقی می شوند؛ روابط قدرت وجود دارد و مشکلات در قالب روش های خاص حل و فصل می شوند. به نظر می رسد این سخن هندی (۱۹۷۸) که جوامع سازماندهی شدهی معاصر، واجد مدیریت بیش از حدّ و فاقد رهبری کافی هستند، سخن صحیحی است؛ به ویژه از آن رو که بسیاری از رهبران علمی، هر گونه رهبری واقعی را فدای نقش های مدیریتی کرده اند. با توجه به اینکه نقش های مدیریت و رهبری دانشگاهی در یک مؤسسهی دانشگاهی کاملاً متفاوت از همدیگر خواهند بود، علت برخی از خلط نقش ها، تعریف شغل هایی است که مستلزم هر دو جنبه هستند و ضروری است که فرد در هر دوی این جنبه ها صلاحیت داشته باشد (امین مظفری و پاداش اصل ۱۳۹۳). دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان یک سازمان آموزشی در توسعه آموزش عالی کشور و ارتقای

دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج مشهود است. لذا هدف از پژوهش حاضر، شناسایی مولفه های رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج است.

مواد و روش ها

روش پژوهش از حیث محیط کتابخانه‌ای- میدانی، از نظر هدف کاربردی، از نظر زمان گردآوری داده مقطعی و از نظر روش اجرای پژوهش، توصیفی- پیمایشی بود. با توجه به هدف و ماهیت پژوهش از روش پژوهش ترکیبی یا آمیخته از طریق تلفیق روش‌های کیفی و کمی با طرح اکتشافی متوالی و مدل تدوین طبقه بندی به‌عنوان یکی از راهبردهای پژوهش در روش‌های آمیخته استفاده شده است. شرکت کنندگان در بخش کیفی پژوهش صاحب‌نظران و خبرگان و متخصصان مدیریت آموزشی و مدیریت آموزش عالی در دانشگاه آزاد اسلامی کرج بود که در ابتدا با روش هدفمند و سپس با روش گلوله برفی ادامه یافت. جامعه آماری در فاز کمی را مدیران، روسای دانشکده ها و معاونین و اساتید گروه های آموزشی دانشکده های دانشگاه آزاد اسلامی کرج که دارای حداقل سابقه کار ۳ سال به بالا می باشند و طبق احکام کارگزینی رسمی آزمایشی، قراردادی، رسمی قطعی در بخش های مختلف این سازمان در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ اشتغال داشتند که تعداد آنها ۳۰۰ نفر برآورد شدند. با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۷۰ نفر برای نمونه برآورد شد. لذا از نمونه گیری تصادفی ساده در نمونه گیری استفاده شد. در راستای کشف اطلاعات عمیق به منظور شناسایی مولفه های رهبری خلاق، محقق با مصاحبه با ۱۲ نفر مشارکت کننده به مرحله اشباع نظری داده ها دست یافت مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۶ سوال به صورت چهره به چهره و مصاحبه تلفنی به عنوان ابزار گرد آوری داده ها استفاده شد. تحلیل با توجه به اهداف تحقیق بوده و با روش داده بنیاد و با استفاده از روش الف: کد گذاری باز، ب: کدگذاری محوری ج: کدگذاری انتخابی استفاده شده است. در واقع پس از مطالعه متن هر یک از مصاحبه ها،

استراتژیک به منظور پاسخ مناسب به چالش ها و تبدیل آن به فرصت ها می باشد. به همین منظور ضرورت و اهمیت وجود رهبران خلاق در دانشگاه نسل جدید احساس می گردد. دانشگاه آزاد نیازمند برنامه ریزی های نو و مدون و منسجم برای حل مشکلاتی که در آینده با آن روبرو خواهد بود میباشد. بررسی ها نشان می دهد که تحقیقات انجام شده در خصوص خلاقیت و رهبری فراوان است ولی با توجه به جدید بودن رهبری خلاق، تحقیقات این زمینه بخصوص بسیار محدود است. از طرفی تحقیقات انجام شده جامع نبوده و مدل های تئوریک و عملیاتی برای این مهم فراهم نمی آورند. از این رو و با توجه به ناکارآمد بودن تحقیقات حاضر، بخصوص در حوزه مدلسازی رهبری خلاق، و برای غنی تر کردن ادبیات رهبری خلاق و پیشنهاد، اجرا و ارزشیابی مدل رهبری خلاق، مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که الگوی رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج چگونه است؟

دانشگاه ها به منظور حفظ بقای خود، باید استراتژی های رهبری را توسعه دهند و یاد بگیرند چگونه حرفه ای عمل کنند. همچنین باید استراتژی های مناسبی را به کار بگیرند تا بتوانند نیازهای بالقوه دانشجویان و جامعه را برآورده کنند. با توجه به محیط خاص، پیچیده و پویا، بخش زیادی از موفقیت دانشگاه ها، ارتباط مستقیمی با شایستگی های رهبری دارد. تصدی مناصب دانشگاهی به ویژه ریاست دانشگاهها با توجه به رسالتهای خطیر آن، به برخورداری از شایستگی ها و توانایی هایی نیازمند است که بتواند با بهره برداری مناسب از ظرفیت های جامعه را به سرمنزل مقصود برساند. انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه ها را نمی توان به صرف برخورداری از توانایی های علمی و تجربی محدود کرد، بلکه برخورداری از شایستگی های خاص، رویکرد و معیار کامل تری محسوب میشود، بنابراین، دغدغه و مسئله اصلی این پژوهش، ترسیم الگوی رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج است بنابراین با توجه به مطالب ارائه شده، اهمیت و ضرورت پژوهشی در رابطه با شناسایی مولفه های رهبری خلاق در

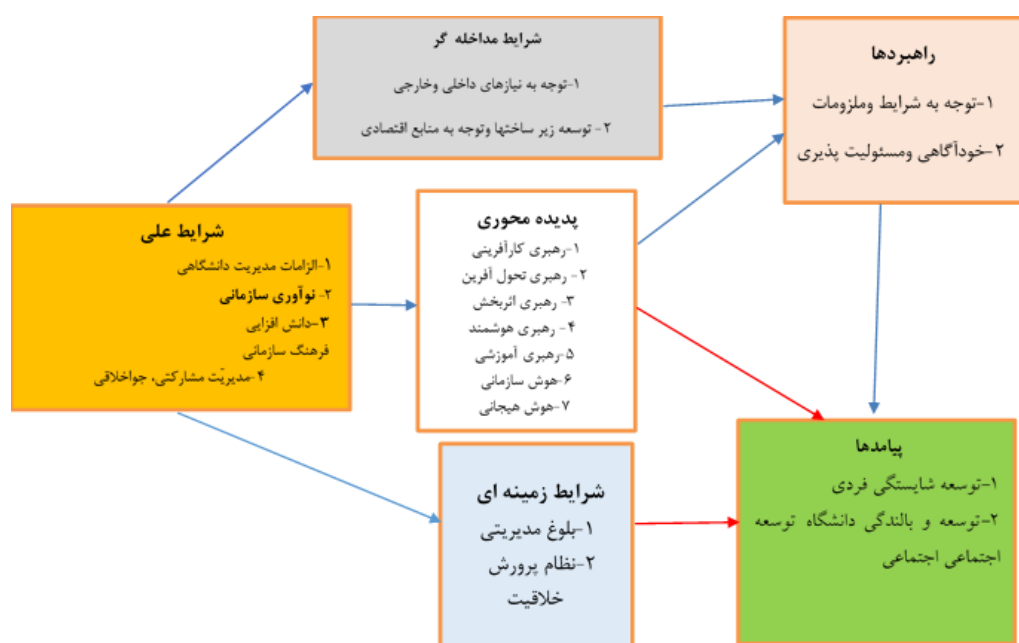
منافع: نتایج این پژوهش با منافع هیچ سازمانی و یا افرادی تعارض ندارد.

یافته ها

تجزیه و تحلیل داده های کیفی بر اساس رهیافت نظام مند نظریه ی داده بنیاد اشتراوس و کوربین در سه مرحله کد گذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی صورت پذیرفت که بدین ترتیب عوامل علی، مؤلفه های رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، بستر و زمینه مناسب، عوامل مداخله گر و بازدارنده، راهبردها و پیامدهای اجرای الگوی رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج استخراج شدند. استخراج به شیوه ای استقرایی بود و از جزء به کل رسیده ایم و در نهایت الگوی پارادایمی رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج ارائه گردید.

قسمتهایی که با توجه به سؤالات پژوهش و اهداف تحقیق میتوانست به عنوان یک کد اولیه در نظر گرفته شود مشخص می شد و به عنوان مفهوم اولیه انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده ها در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته ۶۸ سوالی بود. برای تحلیل داده های کیفی پژوهش از تحلیل داده بنیاد و در بخش کمی از روش های آماری توصیفی و استنباطی با نرم افزار لیزرل و SPSS مورد استفاده قرار گرفت.

مقاله حاضر بر گرفته از رساله دکتری مصوب در شورای پژوهش دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز و دارای کد اخلاق از کمیته اخلاق پزشکی واحد کرج به شماره کد IR.IAU.K.REC.1399.89 می باشد و بدینوسیله از تمامی کسانی که در فرایند انجام این پژوهش نقش موثری داشتند تقدیر و تشکر می شود. تضاد



شکل ۱. مدل پارادایمی الگوی رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

Figure 1. Paradigmatic model of creative leadership model in Islamic Azad University, Karaj branch

گویه ها، مفروضه های اولیه تحلیل عامل اکتشافی یعنی کفایت نمونه برداری و عدم چندگانگی خطی (کرویت بارتلت) محاسبه شد. نتایج در جدول 1 نشان می دهد که اعتبار پرسشنامه ۶۷ سئوالی ارائه الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی (مورد مطالعه دانشگاه آزاد اسلامی واحد

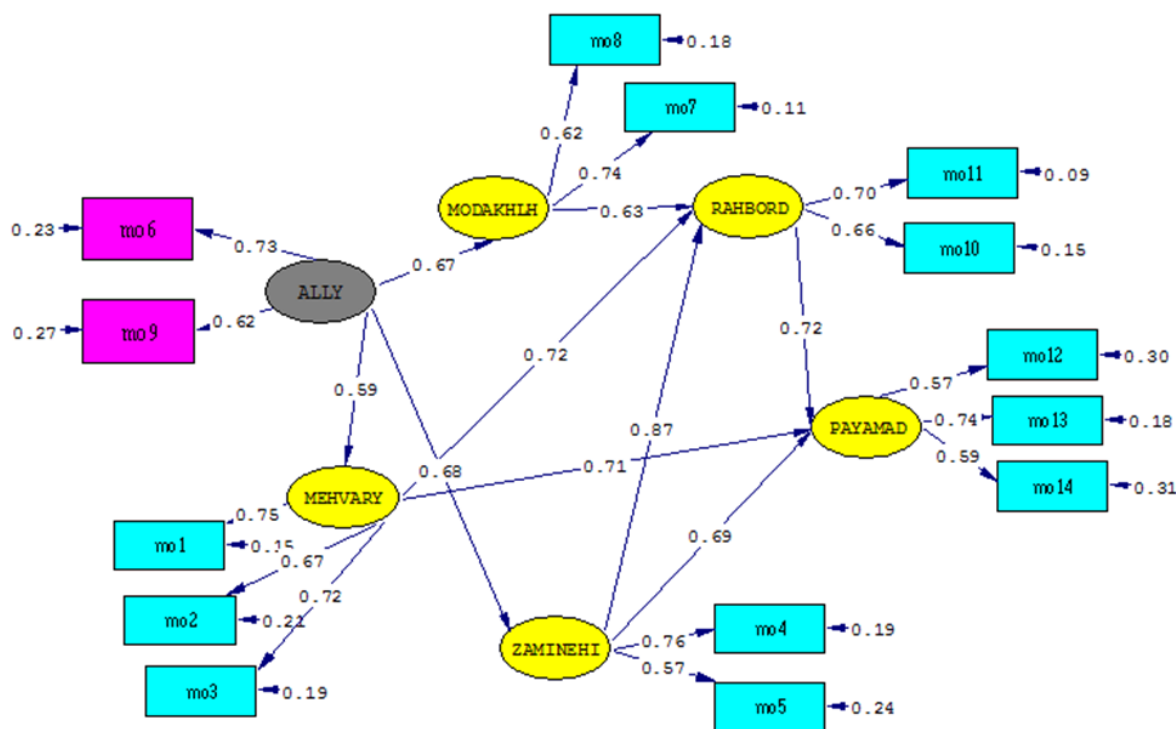
مؤلفه های رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج کدام اند؟ برای پاسخگویی به این پرسش روش تحلیل عامل اکتشافی با روش مؤلفه های اصلی (PC) استفاده شد. ابتدا ضریب آلفای کرونباخ برای محاسبه ضریب همگونی درونی

و اساتید گروه‌های آموزشی دانشکده‌ها براساس داده‌های کمی از معادلات ساختاری و نرم افزار LISREL استفاده شد. با استفاده از پیشینه تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله کیفی، روابط بین عوامل بدست آمده در تحلیل عامل اکتشافی رسم شد. سپس شاخص‌های برازندگی مورد محاسبه و ارزیابی قرار گرفت. شاخص‌های برازندگی از قبیل مجذور کای نرم شده (χ^2/df)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی (GFI)، شاخص تعدیل شده برازندگی (AGFI) و RMSEA مورد استفاده قرار گرفت. مقادیر بدست آمده برای شاخص‌ها در جدول زیر نشان داده شده است.

مدل با ضرایب مسیر استاندارد به شکل زیر بود.

کرج) از طریق محاسبه ضریب همگونی درونی برابر با ۰/۹۲۷ بود. شاخص کفایت نمونه‌برداری (KMO) برابر با ۰/۸۱۴ و سطح معنادار بودن مشخصه آزمون کرویت بارتلت نیز کمتر از ۰/۰۰۱ است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که اجرای تحلیل عاملی بر اساس ماتریس همبستگی حاصل در گروه نمونه مورد مطالعه قابل توجیه خواهد بود. به منظور تشخیص عامل‌ها و همچنین ساختار ساده آن، سه شاخص ارزش ویژه، درصد تبیین واریانس و نمودار چرخش یافته ارزش‌های ویژه scree و روش چرخش واریماکس با حداقل بار عاملی ۰/۴۰ مورد بررسی قرار گرفت.

جهت طراحی و اعتبارسنجی مدلی به منظور طراحی و اعتبارسنجی الگویی برای رهبری خلاق دانشگاه آزاد اسلامی کرج از نظر مدیران، روسای دانشکده‌ها و معاونین



Chi-Square=114.31, df=61, P-value=0.04000, RMSEA=0.048 .

نمودار ۲. مدل پژوهش با ضرایب استاندارد

Diagram 2. of the research model with standard coefficients

جدول ۱. شاخص های برازندگی مدل
Table 1. Model fit indices

نتیجه	حد مجاز	مقادیر شاخصها	شاخص ها
خیلی خوب	کمتر از ۳	۱/۸۷	χ^2/df نسبت کای دو بر درجه آزادی
مناسب	کمتر از ۰/۰۵ و برخی دیگر کمتر از ۰/۰۸ را مناسب میدانند	۰/۰۴۸	RMSEA شاخص میانگین مجذور خطاهای مدل
خیلی خوب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۴	GFI شاخص برازندگی
خوب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۰	AGFI شاخص تعدیل شده برازندگی
خیلی خوب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۶	NFI شاخص برازش هنجار شده
خیلی خوب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۷	NNFI شاخص برازش هنجار نشده
خیلی خوب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۵	CFI شاخص برازندگی تطبیقی
خیلی خوب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۲	IFI شاخص برازش افزاینده

با توجه به نتایج بدست آمده در مدل، مقدار t برای ضرایب در تمام مسیرها بیشتر از ۲ بود در نتیجه ضرایب در تمام مسیرها معنادار بودند. به منظور طراحی الگویی برای رهبری خلاق دانشگاه آزاد اسلامی کرج از نظر مدیران، رو سای دان شکده ها و معاونین و اساتید گروه های آموزشی دانشکده ها قسمت ساختاری مدل مد نظر قرار گرفت. روابط مقوله ها و مقادیر t برای معناداری ضرایب مسیر در قسمت ساختاری مدل در جدول زیر نشان داده شده است.

بر اساس جدول ۱، شاخص های برازندگی مورد بررسی نشان داد، مجذور کای نرم شده برای مدل اندازه گیری در این پژوهش ۱/۸۷ بود که بیان کننده برازندگی قابل قبول مدل با داده است. شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) ۰/۹۵ و شاخص نکویی برازش (GFI) برابر ۰/۹۴ و شاخص تعدیل شده برازندگی (AGFI) نیز ۰/۹۰ و همچنین شاخص ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب RMSEA برابر با ۰/۰۴۸ بود. که بر اساس مقادیر بدست آمده می توان گفت مدل بدست آمده برازش مناسبی با داده ها دارد.

جدول ۲. ضرایب استاندارد و مقادیر t برای معناداری ضرایب مسیر در قسمت ساختاری مدل

Table 2. Standard coefficients and t values for the significance of path coefficients in the structural part of the model

معنی داری	مقدار t	ضریب مسیر مستقیم	روابط مقوله ها
۰/۰۰۱	۱۱/۸۱	۰/۵۹	شرایط علی ← مقوله محوری
۰/۰۰۱	۱۲/۱۹	۰/۶۷	شرایط علی ← عوامل مداخله گر
۰/۰۰۱	۱۲/۴۱	۰/۶۸	شرایط علی ← شرایط زمینه ای
۰/۰۰۱	۱۳/۸۹	۰/۷۲	مقوله محوری ← راهبردها
۰/۰۰۱	۱۲/۱۹	۰/۶۳	عوامل مداخله گر ← راهبردها
۰/۰۰۱	۱۷/۸۶	۰/۸۷	شرایط زمینه ای ← راهبردها
۰/۰۰۱	۱۳/۵۴	۰/۷۱	مقوله محوری ← پیامدها
۰/۰۰۱	۱۴/۲۱	۰/۷۲	راهبردها ← پیامدها
۰/۰۰۱	۱۲/۹۲	۰/۶۹	شرایط زمینه ای ← پیامدها

رهبری خلافتند. می توان گفت، رهبر خلاق از طریق ویژگی های فردی به عنوان یک الگو، اخلاقی پیروان را توسعه می بخشد و آنها را به وفاداری و انجام فرامین سوق می دهد. در حقیقت داشتن تعاملات اجتماعی مثبت با پیروان، این حس را درون آنها بر می انگیزاند که کار خود را با اشتیاق بیشتری انجام دهند. بدین ترتیب این احساس مثبت می تواند موجب گسترش دامنه توجه کارکنان (افزایش تعداد عناصر شناختی که در ارتباط با مسئله در دسترس می باشند) و دامنه شناخت (افزایش وسعت عناصری که در ارتباط با مسئله کمتر در دسترس می باشند و هنوز ناشناخته هستند) شود و در نهایت به طور بالقوه باعث ارتقای و بهبود فعالیت های خلاقانه گردد. افرادی که خود را به خوبی می شناسند و از نقاط ضعف و قوت خود با خبرند، دارای شخصیت محکم و اعتماد به نفس بالا و نسبتاً عاری از تعصبات دفاعی غیرمنطقی می باشند و در نتیجه راحت تر می توانند روابط شفاف، باز و یا حتی نزدیک با دیگران داشته باشند. چنین رفتارهایی در حقیقت حاکی از سازگاری بین ارزشها، باورها و اقداماتشان است. زمانیکه فرآیندهای خودآگاهی در فرد درونی و تثبیت می گردد، رفتارهای فرد به واسطه ارزشهای درونی در مقابل تهدیدها، پاداشها و انگیزه های بیرونی و یا حتی انتظارات اجتماعی هدایت می شود. بدین ترتیب رفتارهای مثبت و خلاق رهبر از طریق رفتارهایش به عنوان یک کیفیت پایدار از سوی پیروان درک می شود و با ایجاد چنین اعتمادی رهبری خلاق به عنوان یک الگوی رفتاری در پرورش خودآگاهی، رشد جنبه های درونی و شفافیت ارتباط، پردازش متعادل اطلاعات و اخلاق حسنه با کارکنان موثر باشد و به ترویج و بهبود ظرفیت های روانشناختی مثبت و ایجاد جو اخلاقی مثبت بپردازد. رهبری که، شایستگیهای فردی دارد با برقراری روابط مثبت و باز؛ ارزشها، تصمیم گیریها و حتی نقاط ضعف و اشتباهات خود را در معرض دید و نظر همگان قرار می دهد و موجبات پیامدهای مثبتی

با توجه به جدول 2، نتایج زیر از قسمت ساختاری مدل فوق استنباط می شود.

شرایط علی بر «مقوله محوری، عوامل مداخله گر و شرایط زمینه ای» با ضرایب مسیر $\beta = 0/59$ ، $\beta = 0/67$ ، $\beta = 0/68$ (اثر مستقیم و معناداری داشت $p < 0/001$)

مقوله محوری بر راهبردها و پیامدها با ضرایب مسیر $\beta = 0/71$ و $\beta = 0/72$ (اثر مستقیم و معناداری داشت. $p < 0/001$)

عوامل مداخله گر بر راهبردها با ضرایب مسیر $\beta = 0/63$ (اثر مستقیم و معناداری داشت. $p < 0/001$)

شرایط زمینه ای بر راهبردها و پیامدها با ضرایب مسیر $\beta = 0/69$ و $\beta = 0/87$ (اثر مستقیم و معناداری داشت. $p < 0/001$)

«مقوله محوری، شرایط زمینه ای و عوامل مداخله گر» از طریق «راهبردها» بر پیامدها اثر غیر مستقیم داشت.

شرایط علی از طریق «عوامل مداخله گر و راهبردها» و همچنین از طریق «مقوله محوری و شرایط زمینه ای» و همچنین از طریق «شرایط زمینه ای» بر پیامدها اثر غیر مستقیم داشت.

بحث و نتیجه گیری

جهت سنجش مولفه های رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج از تحلیل عامل اکتشافی با روش مولفه های اصلی (PC) استفاده شد. کفایت نمونه برداری و عدم چندگانگی خطی (کرویت بارتلت) برابر با 0/814 و سطح معنادار بودن مشخصه آزمون کرویت بارتلت نیز کمتر از 0/001 بود و سه شاخص ارزش ویژه، درصد تبیین واریانس نیز دلالت بر رعایت مفروضه ها داشت. در کل می توان گفت دودسته عوامل یعنی «شایستگیهای فردی» مثل خودآگاهی و مسئولیت پذیری، داشتن هوش هیجانی و سازمانی و کارآفرین و «مهارتهای کاری و سازمانی» مثل توجه به شرایط و ملزومات، فرهنگ سازمانی، الزامات مدیریت دانشگاهی، توسعه زیر ساختها و توجه به منابع اقتصادی نشاگرهای

همچون ایجاد حس اعتماد متقابل، آزادی بیان در ارائه ایده های جدید و حتی غیر متعارف و اثربخشی سازمان را به دنبال خواهد داشت.

دیددامس و چنگ (۲۰۱۲) معتقدند خودآگاهی مهمترین عنصر و سنگ بنای مهم رهبری خلاق است که باعث درک نقاط قوت و ضعف فردی و چگونگی ارتباط با دنیای پیرامون شخص می شود. در حقیقت بدون توجه به خودآگاهی، هویت فردی با عملکرد ارتباط پیدا می کند و در این حالت خودشیفتگی، شرارت و عملکردهای ناشایست نیز دارای توجیه می شوند، زیرا هویت خود را با اعمالی که انجام می دهند سازگار می دانند. در کل خودآگاهی شامل هردو مرجع بیرونی و درونی است. مرجع درونی، به شناخت رهبر از نقاط ضعف و قوت و موقعیت های ذهنی مانند باورها، خواسته ها، انگیزه ها و احساسات مربوط می شود در حالی که مرجع بیرونی به انعکاس تصویر خود و آنچه دیگران از رهبرشان درک کرده اند مربوط می شود. در رفتار رهبران با خودآگاهی بالا به نظر می رسد که هر دو مرجع بیرونی و درونی باعث افزایش اثربخشی آنها به عنوان رهبر شده است. باس و اولیو (۱۹۹۴) رهبری تحول آفرین را سبکی از رهبری میدانند که در آن رهبر تلاش میکند تا الهام بخش دیگران باشد و انگیزه های درونی بر روی نیازها و تمایلات شخصی را به سمت توجه خارجی به نیازهای سازمانی و کاری تغییر دهد و به ایجاد تحول و تحول زدایی می پردازد، ارزشهایی که رهبری تحول آفرین دنبال می کند، ارزشهای غایی نظیر آزادی، عدالت و برابری است. از سوی دیگر مهارت های کاری و سازمانی رهبری ایجاد می کنند که، مهمترین ویژگی عصر کنونی یعنی عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی را مد نظر قرار دهد و با ژرفنگری، مسیر آینده سازمان را مشخص و افراد را به آن مسیر هدایت کند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورد. رهبران خلاق با خلق ایده ها و چشم اندازهای جدید، مسیر تازه ای از رشد و شکوفایی را فرا روی

سازمانها قرار می دهند و بهبود عملکرد سازمانها و کسب مزیت رقابتی را بوجود می آورند. از طریق تعیین نقش، الزامات و وظایف محول شده، پیروان خود را در جهت اهداف معین، هدایت می کنند و برمی انگیزانند. با ترغیبها و تشویقها و تحریکات ذهنی که بر روی پیروان صورت می گیرد، آنان وضع موجود را به چالش کشیده و برای برآورده ساختن اهداف و بهبود و بازسازی سازمان، روشهای نو و پیشرفته را جایگزین روشهای سنتی حل مسئله می نمایند. از تغییر و تحول در امور دانشگاه حمایت می کند. مهارت های شغلی مانند قاطعیت، تسهیل سازی، چشم انداز داشتن، تیم سازی، ظرفیت سازی، انجمن سازی، تأمل مداوم و تعارض را مدیریت می کند. در نظر لرونبرگ و وارن استین (۲۰۱۱) ساختار سازمانی، دربرگیرنده ویژگیهای سازمانها و چگونگی عمل نمودن آنها است و ارتقاء سطح پرورش ارتقاء سطح پرورش و سرپرستی، پاداش به توسعه حرفه ای و خلاق و ارزش گذاری اعضای را شامل می شود. ساختارهای برگستره ای از انواع مختلف باز تا کاملاً بسته و بوروکراتیک قرار دارند. سازمان های بوروکراتیک شامل تقسیم کار، قوانین، سلسله مراتب اختیار، غیر شخصی ورقابت می شوند در حالی که سیستمهای باز با اعمالی هم چون تصمیم گیری مشارکتی، سیستم های چرخش رهبری، ارتقای گروه و همکاری و تسهیم قدرت شناخته می شوند. رهبری خلاق ساختار سازمانی در دانشگاه را به دلیل اهمیت فراوان آموزش عالی باید به سمت سیستم باز هدایت کند و در سیستم دانشگاهی، نیروهای داخلی و تأثیر گذاران خارجی، شرایط و جوامع بین المللی، ملی و محلی، ضوابط دولتی، قوانین، فضای سیاسی، شرایط خانواده، نیازهای جامعه، منابع محدود، چالش های حقوقی، سیاست های حزبی و عوامل جغرافیایی را مورد توجه قرار دهد. بین ارزشهای سنتی طولانی مدت آموزش عالی و مدل های مختل کننده نو ظهور، تنش های طبیعی وجود دارد. مدل های مؤثر آینده مشخص نشده اند. با این حال، رهبران خلاق کسانی

بندی کرده اند. آنها براساس ترکیب این دو نوع اقدامها، چهار نوع راهبرد را مطرح کرده اند: راهبرد تحمیلی، توانمندی، تسهیلی و پشتیبانی. رهبری تحول آفرین در استفاده از راهبردها باید به سطح آمادگی سازمانی برای تحول توجه کند. سطوح چهارگانه ی آمادگی تحول سازمانی بیان گر یک نوع فرهنگ سازمانی غالب (فرهنگ بورکراتیک، فرهنگ مشارکتی، فرهنگ فردگرایی و فرهنگ کیفیت/ یادگیرنده) است بنابراین پیشنهاد می شود تحقیقات جدید جهت تکرار یافته های این مطالعه در زمینه رهبری خلاق در آموزش عالی برای مقاصد مشخص صورت گیرد. ارائه مدلی جهت طراحی و تبیین راهبردهایی برای محیطهای آموزشی مطلوبو بررسی نقش روشهای مدیریتی دیوانسالار و ارایه روشها برای نظامهای مدیریتی حاکم بر دانشگاه جهت کاهش آثار منفی مدیریت غیر مشارکتی و غیر خلاق و همچنین تحقیق مدون و سیستماتیک بر روش تدریس خلاق، و کارآفرین شدن دانشجویان، ارتباط دانشگاه با صنعت صورت گیرد.

از جمله نقاط ضعف پژوهش می توان به محدود بودن جامعه آماری به دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج اشاره کرد. همچنین موضوع جامع و کاربردی پژوهش را می توان از نقاط قوت پژوهش دانست.

References

- Al Kaabi N. (2019). Zayed University catalog 2019-2020. *Zayed University Publications Department*, April.
- Brake H, Walter F, Rink F A, et al. (2020). Multiple team membership and job performance: the role of employees' information-sharing networks. *J. Occup. Organ. Psychol.* Vol. 93, No. 1, Pp. 967–987.
- Burgos H. (2020). *President for Academic Affairs*. University Blvd. Kingsville, henry.burgos@tamuk.edu.

خواهند بود که متعهد به مهارتهای در حال توسعه و عملی هستند که آینده را به سمت امکانات جدید باز می کنند. نویسندگان چهار مهارت چابکی، رهبری بین حرفه ای، تمدن و ارتباطات استراتژیک و هوش هیجانی را برای رهبری خلاق ارائه می دهند. این چهار مهارت منحصر به فرد نیستند. مدنی بودن و فراگیر بودن یک پیش نیاز برای همه تلقی می شود، زیرا یک سازمان نمی تواند بدون این رفتارها درگیر گفتگوهای سازنده و باز باشد. چابکی رهبری به هوش هیجانی نیاز دارد. خودآگاهی یک مؤلفه اصلی چابکی است و امکان آن را فراهم می آورد رهبر برای درک چگونگی درک خود، چگونگی تأثیرگذاری در وضعیت خوب یا بد بودن وضعیت خاص یا اینکه تعصبات شخصی در تصمیم گیری تأثیر گذارد. آگاهی اجتماعی یک عنصر اساسی در تعامل با ذینفعان متنوع است، درک عوامل زمینه ای است، دیدن ارزش در نظرات متفاوت و تقویت هم ترازی. رهبران چابک هدف را توسعه می دهند که حاوی ارتباطات روشن است و همچنین می فهمند که حتی بهترین تلاشها برای شفاف سازی را می توان از طرق مختلف درک کرد. رهبران چابک حتی در میان برخوردهای دردسرساز، تمدن را تمرین می کنند. مهارتهای رهبری بین حرفه ای برای بهبود نتایج بهداشتی و همچنین استحکام مکان رهبری ضروری است. با استفاده از دیپلماسی رهبران باید بدانند چه موقع مذاکره و مصالحه کنند یا چه موقع اطمینان بیشتری داشته و نقشه های خود را به پیش ببرند. دیپلماسی و همکاری با شهروندی، ارتباطات استراتژیک و هوش هیجانی در هم تنیده است. به طور خلاصه، رهبران موفق و مؤثر نتیجه می گیرند خود را در مهارت های جدید و نوظهور رهبری مانند چابکی، رهبری بین حرفه ای، تمدن و ارتباطات استراتژیک و هوش هیجانی قرار دهند. کار جالب دیگر از هرسی، بلانچارد و دیویی (۱۹۹۶) است. آنها با بررسی کلیه ی تحقیقات رهبری تحول آفرین، اقدامها و رفتارهای رهبری تحول آفرین را در دو دسته (۱) اقدامهای الهام بخش و (۲) اقدامهای ساختاردهی تقسیم

- Mozafari Farooq A, padash asl Kh. (2013) Opportunities and Challenges of University Leadership. Tehran: Creative Thought. [In Persian].
- Rahimian H, Abbaspour, A. Ghiasi Nodoshan S, et al. (2019). Design and validation of the competency model of Kabul public university presidents. *A new approach in educational management*, Vol. 10, No. 4, Pp. 1-29. [In Persian].
- Sarwat N, Abbas M. (2021). Individual knowledge creation ability: dispositional antecedents and relationship to innovative performance. *Eur. J. Innov. Manage.* Vol. 24, No. 1, Pp.1763–1781.
- Shen Y M, Wei L H, Zhang Q L. (2017). Benevolent leadership and subordinate innovative behavior: the mediating role of perceived insider status and the moderating role of leader-member exchange differentiation. *Acta Psychol. Sin.* Vol. 49, No. 1, Pp.1100–1112.
- Yasbolagi B, Havas Beygi F, Mousavi Pour S. (2015). A Survey of the Quality of Educational Services Provided to Arak University Students Using the SERVQUAL Model. *Instruction and Evaluation*. Vol. 8, No. 30, Pp. 29-44. [Persian].
- Chan S C H. (2017). Benevolent leadership, perceived supervisory support, and subordinates' performance: the moderating role of psychological empowerment. *Leadersh. Organ.* Vol. 38, No. 1, Pp. 897–911.
- Doss Bowman K. (2017). *The Erosion of Presidential; Are university presidents leaving too soon?* Public Purpose, summer.
- Hamzaian A, Maleki Min Bash Rozgah M, Bagheri Qarabalag H' et al . (2018). the influence of leadership styles on innovative behavior: The moderating role of job involvement. *Human Resource Studies*, Vol. 9, No. 2, Pp.89-110. [In Persian].
- Johnson Eanes B, et al (2015). Professional Competency Areas for Student Affairs Educators. *ACPA- College Student Educators International*. Washington. Available in: www.myacpa.org.
- Li G, Rubenstein A L, Lin W, et al. (2018). The curvilinear effect of benevolent leadership on team performance: the mediating role of team action processes and the moderating role of team commitment. *Pers. Psychol.* Vol. 71, No. 1, Pp.369–397.
- Lyubovnikova J, Legood A, Turner N, et al. (2017). How authentic leadership influences team performance: the mediating role of team reflexivity. *J. Bus. Ethics* Vol. 141, No. 1, Pp.59–70.