

Research Article

Designing a Model of Positive Leadership Using Grounded Theory Method

Mohammad Hakkak^{*1}, Masoome Momeni Mofrad², Saber Taghipour³

1. Associate Professor, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran
2. PhD student in Public Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran
3. PhD student in Public Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Abstract

The importance of positive thinking as one of the main components of effective leadership in today's organizations led to the purpose of this study to design a contextual model of positive leadership. This study is methodologically based on interpretive studies based on Grounded Theory. Sampling in this study was performed using the snowball method. The sample size was determined based on the theory of theoretical saturation. Finally, the data of this study were completed through semi-structured interviews with 14 research participants. The Participations consisted of this study consisted of university professors with specializations in organizational behavior management, human resource management, educational management, school principals, and educational organizations. The results of this study led to the identification of 25 selected codes, 77 axial codes, and 355 open codes. This study categorized 25 selected codes into six main categories: causal conditions, central phenomena, contextual conditions, intervening conditions, strategies, and consequences. The findings show personality traits, attitudes, and perceptions, core values of the organization, communication circles, goal orientation, and leadership skills as effective factors on positive leadership.

Keywords: leadership; positive leadership; contextual model; grounded theory

طراحی مدل زمینه‌ای رهبری مثبت‌گرا با روش داده‌بنیاد

محمد حکاک^۱، معصومه مومنی مفرد^۲، صابر تقی‌پور^۳

۱. دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

hakkak.m@lu.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

m.momenimofrad@yahoo.com

۳. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

sabertaghypour87@gmail.com

چکیده

مثبت‌اندیشی، یکی از مؤلفه‌های اصلی رهبری اثربخش در سازمان‌های امروزی است. اهمیت مثبت‌اندیشی سبب شد تا هدف از انجام این مطالعه، طراحی مدل زمینه‌ای رهبری مثبت‌گرا باشد. این مطالعه از نظر روش در حوزه مطالعات تفسیرگرایانه بر پایه نظریه داده‌بنیاد قرار دارد. نمونه‌گیری در این مطالعه با استفاده از روش گلوله برفی انجام شد. تعیین حجم نمونه براساس اصل اشباع نظری صورت گرفت که در نهایت، داده‌های این مطالعه از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۴ نفر از شرکت‌کنندگان پژوهش به پایان رسید. استادان دانشگاه با تخصص‌های مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت آموزشی و مدیران مدارس و سازمان‌های آموزش و پرورش، شرکت‌کنندگان این مطالعه را تشکیل داده‌اند. نتایج این مطالعه به شناسایی ۲۵ کد انتخابی، ۷۷ کد محوری و ۳۵۵ کد باز منجر شدند. یافته‌های این مطالعه ۲۵ کد انتخابی را در ۶ طبقه اصلی شامل شرایط علی، پدیده مرکزی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها دسته‌بندی کرد. یافته‌های این مطالعه ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و ادراک، ارزش‌های محوری سازمان، حلقه‌های ارتباطی، هدف محوری و مهارت‌های رهبری را عوامل اثرگذار بر رهبری مثبت‌گرا نشان داد.

واژه‌های کلیدی: رهبری، رهبری مثبت‌گرا، مدل زمینه‌ای، داده‌بنیاد

مقدمه

سازمان‌ها و دستگاه‌های آموزشی، بنیادی‌ترین نهاد هر جامعه به‌منظور پیشبرد اهداف حاکمیت‌اند (چرکوفسکی، کوتسویوربا و والکر، ۲۰۲۰: ۱۵۹)؛ بنابراین، مدیریت این نهاد اثرگذار و سازمان‌های زیرمجموعه آن به دغدغه اصلی سیاست‌گذاران آموزشی تبدیل شده است (امیر، ۲۰۲۰: ۲۱۱). بر اساس این، تلاش در راستای تحلیل اثربخش مسائل و موضوعات مرتبط با مدیریت و راهبری سازمان‌های آموزشی نتایج پرباری را به همراه می‌آورد و اهداف عالی سازمان‌های آموزشی را محقق می‌سازد که همانا ارائه خدمات موردنیاز جامعه و پیشبرد اهداف عالی حاکمیت است (سیسنا و اسپچاکمن، ۲۰۲۰: ۲۱۲).

دستیابی به چنین اهداف عالی‌ای نیازمند توسعه و پرورش رهبرانی است که توانایی ایجاد تغییراتی بنیادی را داشته باشند (کاشال و میشر، ۲۰۲۰: ۳۳۹). رهبری، یکی از اصلی‌ترین ارکان سازمانی است که سهم زیادی در موفقیت و شکست سازمان‌ها بر عهده دارد (آیونینسا، حقی، روسلی و پوتری، ۲۰۲۰: ۳). پژوهش‌ها و مطالعات انجام گرفته از دیرباز به پیدایش سبک‌ها و شیوه‌های مختلفی برای رهبری منجر شده‌اند؛ با این حال، رهبری همچنان مفهومی فراگیر و بی‌انتهای بوده و جنبه‌ها و رویکردهای ناشناخته‌ای از آن باقی مانده است (هاشم‌زاده، آراسته، عباسیان و رضا زین‌آبادی ۱۳۹۷: ۱۹) که متناسب با ماهیت سازمانی بررسی شده، نیازمند کشف و آشکارسازی این جنبه‌های پنهان است. دیوید کمرون (۲۰۰۸) در طی سال‌های اخیر و با تمرکز بر مطالعات صورت گرفته در حوزه مؤسسات و نهادهای آموزشی، با تکیه بر نقش روانشناسی مثبت‌گرا، مفهومی جدید در حوزه رهبری را با نام رهبری مثبت‌گرا مطرح کرده که یک چارچوب عملی برای رهبری اثربخش به سمت دستیابی به اهداف سازمانی و تحقق شکوفایی

سازمان و عناصر آن بر پایه جهت‌گیری مثبت نسبت به سازمان است (موزانی، ۲۰۱۸). جهت‌گیری مثبت به سازمان، همان مفهوم‌سازی و عملیاتی کردن مقوله مثبت‌گرایی در سازمان است که با عواملی همچون رهبری، فرهنگ، استراتژی، ساختار و منابع انسانی تعیین می‌شود (شیوندی چلیچه، ۱۳۹۵: ۱۴۲). رهبری مثبت‌گرا بر آن است تا همان‌طور که انرژی مثبت در طبیعت، سبب تقویت شکوفایی موجودات زنده می‌شود، با تأکید بر مثبت‌گرایی، پیامدهایی فوق‌العاده را برای فرد و سازمان به ارمغان آورد (مارتین و رایت، ۲۰۱۷). رهبری مثبت‌گرا به دنبال آن است تا اصول مثبت‌ناشی از دانش سازمانی مثبت‌گرا را ارائه دهد (مالینگا، استاندر و نل، ۲۰۱۹: ۲۱۰).

بر اساس این و با تکیه بر بررسی ادبیات این حوزه می‌توان بیان داشت انجام مطالعه حاضر می‌تواند شکاف مطالعاتی موجود را در ارتباط با ضعف مطالعات تجربی صورت گرفته در حوزه رهبری مثبت‌گرا در سازمان‌های آموزشی کاهش دهد. همچنین، با توجه به اینکه عمده مطالعات صورت گرفته در این حوزه، تنها به یک جنبه از رهبری مثبت‌گرا به‌عنوان عوامل مؤثر یا پیامدهای آن پرداخته‌اند، این مطالعه با ارائه مدل زمینه‌ای در حوزه رهبری مثبت‌گرا، دیدگاه جامعی در این خصوص ارائه می‌کند. علاوه بر این، نتایج حاصل از این مطالعه می‌تواند سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان سازمان‌های آموزشی کشور را در تدوین راهبردهای خود یاری رساند.

با این تفاسیر، این مطالعه در تلاش است تا با ارائه الگوی زمینه‌ای رهبری مثبت‌گرا بر پایه روش داده‌بنیاد در سازمان‌های آموزشی، جنبه‌های مرتبط با رهبری مثبت‌گرا را در قالب شش طبقه اصلی شامل شرایط علی، ابعاد رهبری مثبت‌گرا، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شناسایی کند. این مطالعه

جو مثبت: هدف مدیران و رهبران در این خصوص، حفظ و ارتقای جو مثبت در سازمان است؛ تا هنگامی که این جو به ارزش‌های فرهنگی مسلط در سازمان بدل شود. مدیران در جو مثبت سعی می‌کنند با اقدامات خود فضای سازمانی را به نحوی جلوه دهند که اعضای تحت هدایتشان اهمیت مثبت‌اندیشی را به‌خوبی درک و تلاش خود را به سمت ایجاد نگرشی مثبت هدایت کنند (آدامز، میر و سکاچا، ۲۰۱۹: ۷۵). روابط مثبت: ایجاد روابط مثبت میان اعضای سازمان، یکی دیگر از ابعاد مهم رهبری مثبت است. در این خصوص، رهبران مثبت‌گرا با بیانات و سخنرانی‌های مثبت و القای انگیزه به کارکنان خود تلاش می‌کنند تا بتوانند با برقراری ارتباطات هدفمند با کارکنان خود، اعتماد متقابل ایجاد و سازمان را به سوی رشد هدایت کنند (مالینگا و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۱۲). ارتباطات مثبت: تلاش عمده مدیران و رهبران در سازمان‌ها به برقراری ارتباطات مثبت با اعضای خود معطوف شده است (ارشدی، الیاسی و نیسی، ۱۳۹). مدیران در این وضعیت تلاش می‌کنند علاوه بر اینکه در روابط خود نگاه مثبت و مطلوبی به دیگران داشته باشند، این احساس را به کارکنان تحت هدایت خود نیز منتقل و با بیان مفاهیمی همچون قدردانی و تشکر از اقدامات کارکنان، آن‌ها را با جدیت و همت والاتری به سوی تأمین اهداف عالی سازمان راهبری کنند (اسچیمچال و لوماس، ۲۰۱۹: ۱۴۶۱). معناداری مثبت: این مفهوم به معنای درگیری عمیق در یک فعالیت برای دستیابی به هدفی مشخص است. معناداری مثبت به کارکنان، حس درونی منتقل می‌کند که حامی بهبود انگیزه برای انجام فعالیت است. کارکنان در این وضعیت احساس مثبتی برای انجام کار خود دارند و عمیقاً در تلاش‌اند بتوانند با لذت فراوان از انجام کار خود به‌نحوی نقشی سازنده در تحقق اهداف

در پی یافتن پاسخی مناسب برای این سؤال است که الگوی زمینه‌ای رهبری مثبت‌گرا در مدارس و سازمان‌های آموزش و پرورش کدام است.

به‌منظور یافتن پاسخی مناسب برای سؤال اصلی پژوهش، ابتدا نیاز است مفهوم رهبری مثبت‌گرا به درستی، بررسی و سپس برخی از مهم‌ترین مطالعات صورت گرفته در این حوزه به‌منظور فراهم کردن مبنایی برای انطباق یافته‌ها ارائه شود.

رهبری مثبت‌گرا، سطح بالایی از عملکرد را در کنار استراتژی کسب‌وکار در سازمان ایجاد می‌کند (نعامی و محمد حسینی، ۱۳۹۹). این امر باعث می‌شود کارکنان بتوانند در بهبود وضعیت موجود، عملکرد و ارزش افزوده سهامداران حول یک عزم جمعی گرد هم آیند (مایلز، فلک و کوزیکوسکی، ۲۰۱۳: ۱۵۸؛ سانجا و استاندر، ۲۰۱۴: ۳۳). رهبران مثبت با توسعه شایستگی‌های کارمندان برای انجام و دستیابی به تسلط در حوزه کاری خود از طریق مربیگری و استاد-شاگردی، بر نقاط قوت آنان متمرکز می‌شوند. این رویکرد در تعیین قدرت، جهت و پیشرفت جو محیط کار بر جهت‌گیری رهبری مثبت‌گرا تأثیر داشته است. رهبری مبتنی بر نقاط قوت، کارمندان را توانمند می‌سازد، روابط مثبت (اعتماد) ایجاد می‌کند و فرهنگ محیطی مثبت را در جهت رفاه کارمندان توسعه می‌دهد (کارنجیه، ۲۰۱۸). پژوهشگران مختلف، رهبری مثبت‌گرا را در مطالعات پیشین، بررسی و وجوه مختلف آن را آشکار کرده‌اند. کامرون (۲۰۰۸) یکی از مهم‌ترین تقسیم‌بندی‌های انجام گرفته در ارتباط با وجوه تشکیل‌دهنده رهبری مثبت را ارائه کرد. براساس الگوی مطرح‌شده کامرون (۲۰۰۸)، رهبری مثبت‌گرا دارای چهار بعد شامل ارتقای جو مثبت، روابط مثبت، ارتباطات مثبت و معناداری مثبت است (کامرون، ۲۰۰۸: ۱۹۰).

سازمانی داشته باشد (چرکوفسکی و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۶۱).

به منظور ایجاد درک مطلوب تر و انطباق با مطالعات دیگر، نیاز است تا پژوهش های حوزه رهبری مثبت گرا بررسی شوند. بررسی های صورت گرفته در این حوزه نشان دادند حجم مطالعات صورت گرفته مرتبط با رهبری مثبت گرا به خصوص در ادبیات داخلی، بسیار محدود است؛ با این حال، در ادامه، برخی از مهم ترین و مرتبط ترین پژوهش های این حوزه ارائه می شوند.

کاشال و میسرا (۲۰۲۰) در مقاله ای به بررسی و طراحی الگوی رهبری مثبت گرا بر پایه ادبیات موجود در این حوزه پرداختند. این مطالعه که با بررسی ادبیات و پیشینه موجود در حوزه رهبری و علوم روانشناسی مثبت انجام گرفت، با جمع بندی و تحلیل متون موجود به این نتیجه دست یافتند که توجه به مسائل سازمانی همچون فرهنگ، جو، ساختارهای سازمانی منعطف و مشارکتی و موضوعات سطح فردی همچون ویژگی های شخصیتی، به توسعه رهبری مثبت در سازمان های عصر حاضر منجر می شود. رادماس و پاتریک (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «رفتار رهبری مثبت گرا و آشکارسازی توانمندی: بررسی نقش میانجی اعتماد در سازمان های فناوری اطلاعات» به این نتیجه دست یافتند که بین رهبری مثبت گرا، آشکارسازی توانمندی و اعتماد در محیط کار رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین، رفتار رهبری مثبت گرا و اعتماد در محیط کار به طور درخور توجهی در توانمندی کارکنان تأثیر می گذارند. مونزانی (۲۰۱۸) در مقاله ای به ارائه مدل رهبری مثبت گرا در شرکت های آرژانتین پرداخت. به عنوان پادزهر، نویسنده الگویی از رهبری مثبت، متناسب با قلمرو آرژانتین ارائه می دهد. این مدل از شناسایی به عنوان مکانیسم اصلی استفاده می کند که رهبری معتبر، هویت سازمانی و ساختارهای وسیع

سازمانی مانند جو، فرهنگ و عدالت را در سه حوزه پیوند می دهد. مارتین و رایت (۲۰۱۷) در مقاله ای به بررسی مدل رهبری مثبت کامرون (۲۰۰۸) پرداختند. این مطالعه با بررسی و تحلیل مصاحبه با مدیران ارشد سازمان های آموزشی نیوزلند به این نتیجه دست یافت که علاوه بر ابعاد چهارگانه مدل کامرون (۲۰۰۸) شامل تقویت یک فضای مثبت، توسعه روابط مثبت، تعامل در برقراری ارتباط مثبت و تقویت معنای مثبت، دو بعد دیگر شامل اهداف عالی و مدیریت امور شخصی نیز می توانند به منزله ابعاد اصلی رهبری مثبت در سازمان های عصر حاضر که در حوزه آموزش و پژوهش فعال اند، به کار گرفته شوند. نل استاندر و لطیف (۲۰۱۵) دریافتند رهبران مثبت گرا بر افزایش سطح بهزیستی اعضای تیمشان در محل کار تأثیر می گذارند. کارکنان، اعتماد را به دلیل رابطه کاری قوی با سرپرستان، به طور مستقیم با اتخاذ برخی از رفتارهای سالم در محیط کار تجربه می کنند که شامل ارتباطات سازمانی، طراحی شغل، سیستم پشتیبانی، محیط کاری، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مثبت و اعتماد در محیط کار می شود.

حیدری، قربانی، دولت آبادی و محمدجانی (۱۳۹۶) در مقاله ای به بررسی روابط چندگانه میان راهبردهای رهبری مثبت گرا، اشتیاق شغلی و نشاط اجتماعی در دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس پرداختند. جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان فارس به تعداد ۲۰۰۳ نفر بودند که از این جامعه، تعداد ۳۸۵ نفر به عنوان نمونه با روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای، انتخاب و مطالعه شدند. یافته های این پژوهش نشان دادند بین راهبردهای رهبری مثبت گرا با اشتیاق به کار و ابعاد آن، رابطه معنی داری مشاهده نشد؛ ولی رابطه معنی دار بین راهبردهای رهبری مثبت گرا با نشاط اجتماعی و ابعاد آن تأیید شد. یزدان

روانشناختی موجود در سازمان‌های آموزشی مربوطه وجود دارد. همچنین، نتایج نشان‌دهنده تأثیرگذاری رهبری مثبت‌گرا و ابعاد آن بر سرمایه‌های روانشناختی موجود در سازمان‌های آموزشی در میان معلمان هستند. آقابابایی، هویدا و رجائی‌پور (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی رابطه راهبردهای رهبری مثبت‌گرا و مؤلفه‌های سازمان کوانتومی پرداختند. این پژوهش با هدف تحلیل راهبردهای رهبری مثبت‌گرا و ارتباط آن با میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان کوانتومی انجام شد. این پژوهش توصیفی - همبستگی در کلیه ۵۷۵ عضو هیئت علمی دانشگاه اصفهان طی سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ انجام شد و ۱۰۱ نفر به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شدند. بالاترین میانگین در راهبردهای رهبری مثبت‌گرا مربوط به جو مثبت ($3/97 \pm 0/31$) و در مؤلفه‌های سازمان کوانتومی مربوط به تفکر جمعی ($3/90 \pm 0/32$) بود. میانگین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا و مؤلفه‌های سازمان کوانتومی در دانشگاه اصفهان در حد نسبتاً مطلوب است. بین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا و مؤلفه‌های سازمان کوانتومی رابطه مثبت وجود دارد.

بررسی مطالعات مرتبط داخلی و خارجی در حوزه بررسی شده نشان داد بیشتر این مطالعات به بررسی یک جنبه از رهبری مثبت‌گرا اقدام و ارتباط آن را با سایر مؤلفه‌های تعیین‌کننده سازمان ارزیابی کردند. با وجود اهمیت والای این مفهوم، به‌خصوص در امر آموزش، هیچگاه مؤلفه‌ها و ابعاد این متغیر به‌درستی، تحلیل و بررسی و جنبه‌های پنهان آن به‌خوبی آشکار نشدند. بر اساس این، در این مطالعه به‌منظور یافتن پاسخی مناسب برای سؤال اصلی پژوهش، سعی می‌شود برخی از این جنبه‌های پنهان رهبری مثبت‌گرا آشکار شود.

شناس (۱۳۹۶) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر رفتار سازمانی مثبت‌گرا در کاهش بدبینی سازمانی و نقش میانجی رهبری اخلاقی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان قم) پرداخت. تحقیق حاضر با توجه به اهمیت فزاینده مقابله با بدبینی سازمانی و کاهش تبعات مضر آن برای سازمان‌ها سعی دارد تأثیر عوامل مطرح در رفتار سازمانی مثبت‌گرا را در کاهش بدبینی سازمانی بررسی کند. بدین‌منظور سعی شده است روابط بین سرمایه روانشناختی مثبت و توانمندسازی روانشناختی به منزله متغیرهای مهم در رفتار سازمانی مثبت‌گرا و بدبینی سازمانی تجزیه و تحلیل شوند. نتایج تحلیل رگرسیون و آزمون معادلات ساختاری نشان دادند سرمایه روانشناختی، توانمندسازی روانشناختی و رهبری اخلاقی تأثیری منفی در بدبینی سازمانی دارند؛ ضمن اینکه رهبری اخلاقی در این خصوص نقش میانجی دارد. شیوندی چلچله (۱۳۹۵) در مقاله‌ای به بررسی و ارزیابی رابطه بین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا با سرمایه‌های روانشناختی معلمان سازمان‌های آموزشی ابتدایی پرداخت. هدف پژوهش حاضر، بررسی و ارزیابی رابطه بین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا با سرمایه‌های روانشناختی معلمان است. به این منظور، جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه معلمان ابتدایی منطقه ۱۴ تهران بود که در سال تحصیلی ۹۴-۹۵ مشغول به تدریس بودند؛ ۲۷۰ نفر از بین آنها به‌عنوان نمونه براساس فرمول کرجسی و مورگان انتخاب شدند. سپس داده‌ها از طریق دو پرسشنامه جمع‌آوری شدند. روش تحقیق پژوهش توصیفی - پیمایشی بوده و با استفاده از روش‌های همبستگی و مدل معادلات ساختاری (SEM) است که به‌صورت میدانی اجرا شده است. یافته‌های حاصل از این پژوهش حاکی از آن است که ارتباط مثبت و معناداری بین رهبری مثبت‌گرا و ابعاد آن با سرمایه‌های

روش

روش پژوهش، قلمرو و شرکت کنندگان: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث نحوه جمع آوری داده‌ها، کیفی از نوع داده‌بنیاد است. همچنین، براساس رویکرد تحلیل، این مطالعه در حوزه پژوهش‌های کیفی قرار داد؛ بنابراین، این مطالعه در پی یافتن پاسخی مناسب برای سؤالات زیر است: شرایط علی اثرگذار بر رهبری مثبت گرا کدام‌اند؟ (شرایط علی)؛ ابعاد اصلی رهبری مثبت گرا کدام‌اند؟ (پدیده مرکزی)، راهبردهای انتخابی بر مبنای وضعیت فعلی رهبری مثبت گرا کدام‌اند؟ (راهبردها)؛ عوامل زمینه‌ای اثرگذار بر انتخاب راهبردها کدام‌اند؟ (عوامل زمینه‌ای)؛ عوامل مداخله‌گر اثرگذار بر انتخاب راهبردها کدام‌اند؟ (عوامل مداخله‌گر) پیامدهای حاصل از انتخاب راهبردها کدام‌اند؟ (پیامدها)؛ استادان دانشگاه در حوزه مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت آموزشی، مدیران ارشد مدارس و سازمان آموزش و

پرورش، قلمرو این پژوهش را تشکیل داده‌اند. نمونه‌گیری در مطالعه حاضر با استفاده از روش گلوله‌برفی و با رعایت اصل کفایت نشری انجام گرفت؛ به نحوی که پس از انجام مصاحبه دوازدهم و سیزدهم، مقوله جدیدی استخراج نشد و فرایند جمع‌آوری داده‌ها با مصاحبه‌شوندگان چهاردهم به پایان رسید. به همراه سؤالات اصلی مصاحبه و پیش از شروع فرایند مصاحبه، توضیحاتی به مشارکت کنندگان ارائه شد. این توضیحات در دو بخش ارائه شدند. در بخش اول از مفهوم رهبری، تعاریف آن، اهمیت و ضرورت آن، به خصوص در مدارس توضیحاتی ارائه شد. در بخش دوم نیز مفهوم مثبت‌اندیشی، اهمیت آن و ارتباط آن با مفهوم رهبری و تأثیری که در مدارس بر جای می‌گذارد، شرح داده شد.

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان به شرح جدول ۱ هستند.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

شماره	جنسیت	تحصیلات	شغل	تعداد سال خدمت
۱	مرد	دکتری	هیئت علمی	۸
۲	زن	دکتری	مدیر ارشد	۱۰
۳	مرد	دکتری	هیئت علمی	۹
۴	مرد	دکتری	هیئت علمی	۶
۵	زن	دکتری	مدیر ارشد	۷
۶	زن	دکتری	هیئت علمی	۱۲
۷	مرد	دکتری	هیئت علمی	۱۵
۸	زن	دکتری	مدیر ارشد	۲۰
۹	مرد	کارشناسی ارشد	مدیر ارشد	۸
۱۰	مرد	کارشناسی ارشد	مدیر ارشد	۱۲
۱۱	مرد	کارشناسی	مدیر ارشد	۱۰
۱۲	مرد	کارشناسی ارشد	مدیر ارشد	۹
۱۳	مرد	دکتری	مدیر ارشد	۸
۱۴	مرد	کارشناسی ارشد	مدیر ارشد	۶

های به کار گرفته شده در مصاحبه، مطابق نظرهای استادان متخصص در مقوله رفتار سازمانی و منابع انسانی

ابزار سنجش: داده‌های موردنیاز با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شدند. سؤال

درستی مفهوم رهبری مثبت‌گرا را با تکیه بر مفاهیم متضاد آن درک کنند. در رویکرد مثلث‌سازی، تلاش شد تا مصاحبه‌ها با افراد دانشگاهی در دو حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیریت رفتار سازمانی و نیز مدیران ارشد و باتجربه مدارس و سازمان‌های آموزش و پرورش صورت گیرد که سابقه کاری چندساله در این حوزه دارند. در روش توضیح مفصل و غنی، از برخی صاحب‌نظران نظرخواهی شد که آیا داده‌های این پژوهش می‌تواند در قلمرو و محیط دیگری به کار رود یا خیر که این افراد، قریب به اتفاق، یافته‌های پژوهش را برای کاربرد در محیط‌های مختلف، مطلوب ارزیابی کردند.

در بررسی پایایی مصاحبه از دو راهبرد استفاده از شخص ثالث و نیز تکرار مجدد کدگذاری (لینکلن و گویا، ۱۹۸۵) استفاده شد. در رویکرد استفاده از شخص ثالث از فرد دیگری خارج از فضای این مطالعه درخواست شد تا متون جمع‌آوری شده را کدگذاری کند تا با نتایج تحلیل‌های پژوهشگر مقایسه شود. نتیجه نشان داد اتفاق نظر زیادی در این حوزه، به خصوص در شکل‌گیری شرایط علی و پیامدها برقرار است و تنها در دو مقوله انتخابی و پنج مقوله محوری تفاوت‌هایی ایجاد شد که البته تغییر ماهیتی در نتایج کل صورت نپذیرفت. در رویکرد تکرار مجدد کدگذاری، پژوهشگر فرایند کدگذاری را مجدد بررسی و تحلیل کرد که اتفاق نظر مطلوبی در تکرار کدگذاری حاصل شد؛ به نحوی که از میان ۲۵ کد انتخابی استخراجی، ۲۲ مورد در دو مرتبه کدگذاری مشترک بودند.

روش اجرا و تحلیل: تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه با استفاده از روش داده‌بنیاد براساس رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین (۱۹۹۸)، براساس سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت گرفت. در این رویکرد، مقوله‌های اصلی شناسایی شده در قالب شرایط علی، مقوله محوری، عوامل زمینه‌ای، عوامل

تنظیم شدند و روایی آن با اخذ نظرهای کارشناسی از خبرگان آگاه به موضوع پژوهش تأیید شد. بر اساس این، ابتدا پژوهشگر، سؤالات اصلی مصاحبه را تدوین کرد و سپس به ۵ نفر از استادان دانشگاه‌های آموزشی تهران ارائه شد که در حوزه رهبری و رفتار سازمانی دارای مقالات چاپ‌شده متعددی بودند و نیز هدایت پایان‌نامه‌هایی را در این حوزه بر عهده داشتند. سپس نظرات اصلاحی آنان در متن سؤالات، اعمال و برای بازنگری و تأیید نهایی، مجدد در جلسه‌ای مشترک بررسی شدند. سؤالات اصلی مصاحبه به شرح زیرند:

۱) رهبری در مدارس همانند سایر سازمان‌ها نیازمند مثبت‌اندیشی و گرایش به تفکرات مثبت است. به نظر شما این گرایش به مثبت‌اندیشی و نگرش مثبت در رهبری مدارس از چه ابعاد و زمینه‌هایی تشکیل شده است؟ (۲) به نظر شما چه شرایطی می‌تواند در شکل‌گیری رهبرانی مثبت‌اندیش نقش داشته باشند؟ (۳) با توجه به وضعیت فعلی مثبت‌اندیشی و مثبت‌گرایی در مدیران و رهبران مدارس، چه راهبردها و استراتژی‌هایی برای بهره‌مندی از وضعیت فعلی اتخاذشده است؟ (۴) چه عواملی در بافت و زمینه جامعه، نظام آموزش و پرورش و مدارس در انتخاب راهبردها یا استراتژی‌ها اثرگذارند؟ (۵) چه عواملی در انتخاب راهبردها یا استراتژی‌ها مداخله می‌کنند؟ (۶) راهبردها یا استراتژی‌های انتخابی، چه پیامدهایی را در وضع فعلی به همراه می‌آورند؟

همچنین، به منظور ارزیابی اعتبار داده‌های مصاحبه، از رویکرد معیارهای قابلیت اعتبار یا باورپذیری شامل استفاده از راهبردهای موارد منفی، مثلث‌سازی، توضیح غنی و رویکرد قابلیت اطمینان شامل استفاده از شخص ثالث و نیز تکرار مجدد فرایند کدگذاری براساس الگوی اعتبار پژوهش کیفی گویا و لینکلن (۱۹۸۲) استفاده شد. در تحلیل موارد منفی، مفاهیمی همچون نگرش منفی به کارکنان، ناتوانی در القای انگیزه مطلوب در قالب پروتکل مصاحبه برای مصاحبه شوندگان شفاف‌سازی شدند تا مصاحبه‌شوندگان به

مداخله گر، راهبرد و پیامد طبقه‌بندی شدند. کدگذاری باز، یک فرایند تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم، شناسایی و ویژگی‌ها و ابعاد آن در داده‌ها کشف می‌شوند. این مرحله در پایین‌ترین سطح انتزاع قرار دارد. کدگذاری محوری فرایند ربطدهی مقوله‌ها به زیرمقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است؛ اما همچنان این مقوله‌ها نهایی نیستند؛ زیرا برای تولید نظریه نیاز است تا فرایند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها صورت گیرد که به آن کدگذاری انتخابی گفته می‌شود (استراوس و کورین، ۱۹۹۸).

یافته

کدگذاری شرایط علی: تحلیل داده‌های مصاحبه در این بخش به دنبال یافتن عواملی است که بر شکل‌گیری پدیده مرکزی این مطالعه، یعنی رهبری مثبت‌گرا اثرگذارند. پس از بررسی و تحلیل مصاحبه‌ها در مجموع، ۶ کد انتخابی و ۲۲ کد محوری از میان ۹۸ کد باز استخراج شد که نتایج به شرح جدول ۲ هستند.

جدول ۲. کدگذاری شرایط علی

کد محوری	کد انتخابی	طبقه کدهای استخراجی
مسئولیت‌پذیری		
برونگرایی		
صمیمیت	ویژگی‌های شخصیتی	
ثبات عاطفی		
هوش فرهنگی		
مثبت‌اندیشی	نگرش و ادراک	
ادراک مطلوب		
آموزه‌های اسلامی و دینی		
جمع‌گرایی	ارزش‌های محوری سازمان	
فاصله قدرت		
آینده‌نگری		
شبکه‌های اجتماعی		شرایط علی
تعاملات دوسویه	حلقه‌های ارتباطی	
گروه‌های دوستی		
تعاملات هدفمند		
شفافیت اهداف		
برنامه‌ریزی برای اهداف	هدف محوری	
تدوین نقشه راهبردی		
انعطاف‌پذیری		
راهبری چالش‌ها	مهارت‌های رهبری	
هوش هیجانی		
همکاری		

وضعیت موجود تأثیر دارد. انجام تحلیل‌های کیفی توانسته است ۴ کد انتخابی را از میان ۱۲ کد محوری و

کدگذاری عوامل زمینه‌ای: این بخش به دنبال شناسایی عواملی است که بر انتخاب راهبرد مناسب در

۵۹ کد باز استخراج کند که نتایج در جدول ۳ مشاهده می‌شوند.

جدول ۳. کدگذاری عوامل زمینه‌ای

کد محوری	کد انتخابی	طبقه کدهای استخراجی
تأمین مالی		عوامل زمینه‌ای
حمایت مالی آموزشی	شرایط اقتصادی	
حمایت خصوصی		
فناوری		عوامل زمینه‌ای
سیستم‌های اطلاعاتی	زیرساخت	
اتوماسیون اداری		
چشم‌انداز		عوامل زمینه‌ای
مأموریت	چشم‌انداز و مأموریت	
رویه‌های سازمانی		
هنجارهای فرهنگی		عوامل زمینه‌ای
نمادهای پسندیده‌شده	فرهنگ	
ارزش‌های محوری		

کدگذاری عوامل مداخله‌گر: عوامل مداخله‌گر به عواملی عمومی اشاره دارند که بر راهبردها اثر گذارند. از میان ۷ کد محوری و ۳۶ کد باز استخراج کند؛ نتایج در جدول ۴ مشاهده می‌شوند. تحلیل‌های صورت گرفته توانسته است ۳ کد انتخابی را

جدول ۴. کدگذاری عوامل مداخله‌گر

کد محوری	کد انتخابی	طبقه کدهای استخراجی
تصمیم‌گیری		عوامل مداخله‌گر
هدایت و کنترل	توان مدیریتی	
اداره امور		
تجارب هدفمند		عوامل مداخله‌گر
تخصص مدیریتی	تجربه و تخصص	
رفتار حمایتی		
رفتار صمیمانه	جو سازمانی	

این بخش توانسته است ۴ راهبرد را از میان ۱۲ کد محوری و ۵۱ کد باز استخراج کند. نتیجه حاصل شده به شرح جدول ۵ است.

کدگذاری راهبردها: تحلیل متون مصاحبه در این بخش در پی یافتن کنش‌ها و برهم‌کنش‌هایی است که از پدیده مرکزی منتج می‌شود. تحلیل‌های انجام شده در

جدول ۵. كدگذاري راهبردها

كد محوري	كد انتخابي	طبقه كدهاي استخراجي
نوع دوستي	ايجاد جو مثبت	راهبردها
نشاط سازماني		
روحیه مثبت اندیشی	توسعه ارتباطات	
تعاملات مستمر		
كار گروهی	توسعه ساختار ارگانیک	
حلقه های باز خورد		
توسعه ارتباطات باز	رفتار سازمانی مثبت گرا	
انعطاف پذیری سازمانی		
ساختار مشارکتی		
خودكارآمدی		
امیدواری		
خوش بینی		

كه درجه و میزان اهمیت این پیامدها از یکدیگر تفکیک شدنی نیست و بسته به وضعیت و شرایط موجود و محیط کاری متفاوت، گوناگون خواهد بود. نتیجه حاصل شده به شرح جدول ۶ است.

كدگذاري پیامدها: کاربرست راهبردهای انتخابی، پیامدهایی را به همراه خواهد داشت. تحلیل متون مصاحبه به شناسایی ۵ پیامد انتخابی از میان ۲۱ كد محوری و ۸۲ كد باز منجر شد. هر يك از این عوامل به دفعات بی شماری در مصاحبه ها تکرار شده اند؛ به نحوی

جدول ۶. كدگذاري پیامدها

كد محوري	كد انتخابي	طبقه كدهاي استخراجي
سرمایه انسانی توانمند	توسعه سرمایه انسانی	پیامدها
سرمایه انسانی بادانش		
سرمایه انسانی آینده نگر	مشارکت فعالانه	
سرمایه انسانی هدف مدار		
تاب آوری سرمایه انسانی	فرهنگ مثبت اندیشی	
یادگیری فردی		
یادگیری تیمی	سرمایه روانشناختی	
یادگیری سازمانی		
تصمیمات مشارکتی		
تمایل به مشارکت		
مذاکرات فعالانه		
کمیته های تصمیم گیری		
گروه های خودگردان		
هنجارهای مثبت سازمانی		
نگاه خوشبینانه به مسائل		
گفتمان انگیزشی		
امیدپروری		
انعطاف پذیری		
خودباوری		
پویایی		
اعتماد به نفس		

تعاملات مثبت و معنابخشی مثبت از میان ۲۹ کد باز شناسایی شدند که نتایج آن در جدول ۷ مشاهده می‌شوند.

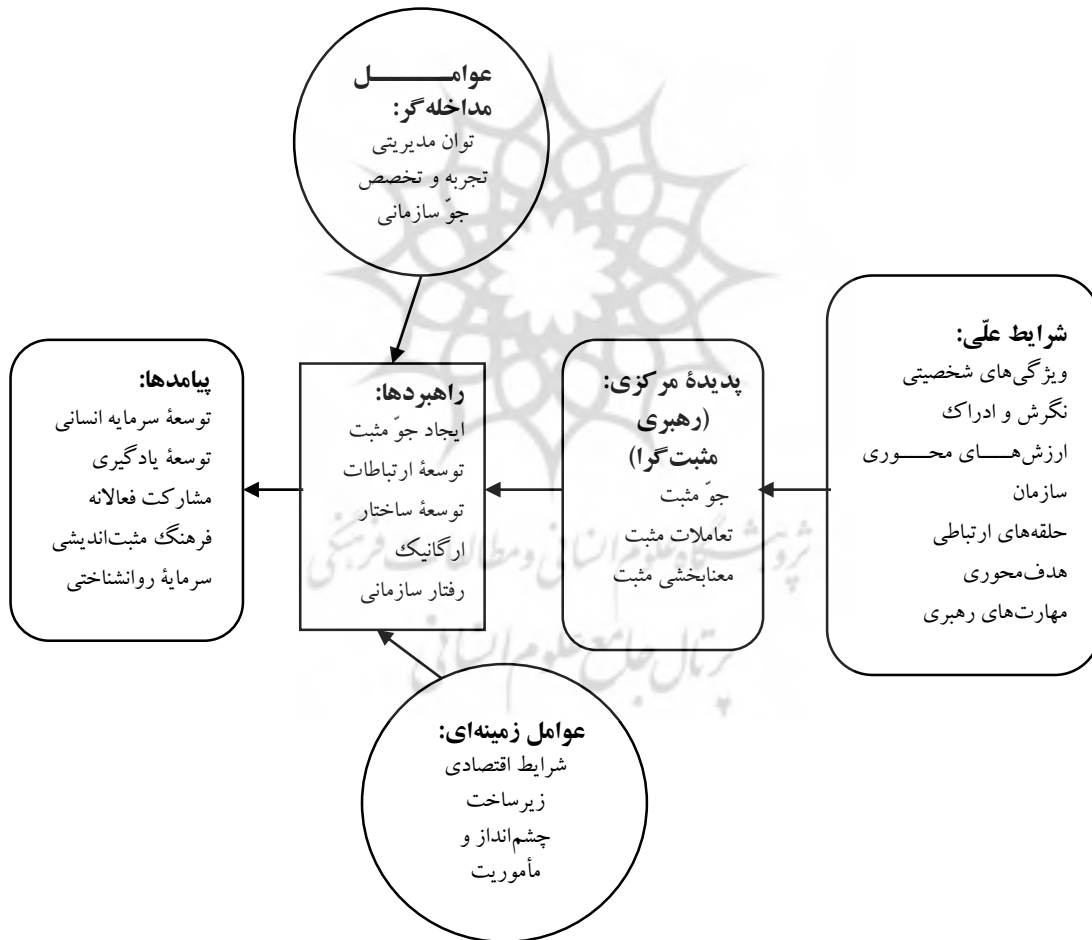
کدگذاری مقوله مرکزی: پدیده مرکزی این مطالعه «رهبری مثبت‌گرا» است. بدون‌شک مقوله مرکزی در این پژوهش نیز همانند سایر مطالعات از جوهی تشکیل می‌شود که با تحلیل مصاحبه‌ها، ۳ وجه جو مثبت،

جدول ۷. کدگذاری مقوله مرکزی

کد محوری	کد انتخابی	طبقه کدهای استخراجی
جو مثبت		
تعاملات مثبت	رهبری مثبت‌گرا	مقوله مرکزی
معنابخشی مثبت		

رویکرد نظام‌مند استراوس و کوربین به شرح نمودار ۱ ارائه می‌شود.

در این بخش، الگوی استخراجی پژوهش براساس کدگذاری داده‌های مصاحبه با روش داده‌بنیاد و تکیه بر



شکل ۱. الگوی رهبری مثبت‌گرا با روش داده‌بنیاد

شناسایی ۲۵ مقوله اصلی در قالب شش طبقه شرایط علی، پدیده مرکزی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها منجر شد.

بحث

هدف از انجام این مطالعه، طراحی الگوی زمینه‌ای رهبری مثبت‌گرا بوده است. تحلیل داده‌های مصاحبه به

یافته‌های این مطالعه نشان دادند شش مقوله اصلی شامل ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و ادراک، ارزش‌های محوری سازمان، حلقه‌های ارتباطی، هدف محوری و مهارت‌های رهبری به‌عنوان شرایط علی اثرگذار بر رهبری مثبت‌گرا هستند. این نتیجه بدان معنی است که تمرکز در بهبود این عوامل به شکل‌گیری و توسعه رهبری مثبت‌گرا در سازمان‌های آموزشی منجر می‌شود. برای دستیابی به رهبری مثبت‌گرا در سازمان‌های آموزشی می‌باید مدیرانی را انتخاب کرد که از نظر شخصیتی القاکننده حس اعتماد و انگیزه به دانش‌آموزان و نیز کارکنان سازمان‌های آموزشی باشند تا بدین طریق حس مثبت‌اندیشی در میان عناصر کلیدی سازمان‌های آموزشی تقویت شود. همچنین، نگرش و ادراکات مثبت و هدفمند، یکی دیگر از عواملی محسوب می‌شود که توان اثرگذاری بر شکل‌گیری رهبری مثبت‌گرا را دارا است. نگرش و درک مثبت و هدفمدار باعث می‌شود تا مدیران سازمان‌های آموزشی بتوانند متناسب با اهداف عالی نظام، هدف‌های عملیاتی برای تحقق آنها فراهم و با انتقال اهمیت و ضرورت پیگیری این اهداف، حس معناداری مثبتی را در میان دانش‌آموزان، والدین و کارکنان سازمان‌های آموزشی ایجاد کنند. ارزش‌های محوری همچون روحیه جمعی، میزان فاصله قدرت در سازمان‌های آموزشی، عامل دیگری برای اثرگذاری بر رهبری مثبت‌گرا است. بهبود ارزش‌های فعالیت‌های جمعی و نیز تفکرات گروهی و بهبود سطح تعاملات بر مبنای ارزش‌های اسلامی و دینی به بهبود سطح اثرگذاری مدیران سازمان‌های آموزشی بر دانش‌آموزان و کارکنان منجر می‌شود. در چنین شرایطی، مدیران با فضای سازمانی مطلوب‌تری با دیگران ارتباط، برقرار و بدین طریق تعاملات مثبتی در فضایی مثبت ایجاد می‌کنند.

همچنین، بهبود حلقه‌های ارتباطی میان عناصر اصلی سازمان‌های آموزشی در بهبود رهبری مثبت‌گرا نقشی تعیین‌کننده دارد؛ زیرا هرچه میزان مراودات و تعاملات مستقیم میان این عناصر توسعه یابد، به همان میزان نیز فضای سازمانی مثبت‌تری نیز شکل می‌گیرد و احساس معناداری فعالیت‌های دانش‌آموزان و کارکنان با کیفیت مطلوب‌تری به آنان منتقل می‌شود. همچنین، توجه به هدف محوری و ویژگی‌ها و مهارت‌های خاص رهبری نیز در شکل‌گیری رهبری مثبت‌گرا نقش عمده‌ای دارد. هدف محوری یک سازمان موجب می‌شود تا افرادی را به‌عنوان مدیر یا رهبر در سازمان به کار گیرند که دید مثبتی نسبت به مسائل و موضوعات و چالش‌های سازمانی دارند و می‌دانند برای رسیدن به اهداف سازمانی با وجود تمام مشکلات، راه‌حلی نیز وجود دارد که بهره‌گیری از آن بر پایه مهارت‌ها و تخصص‌های خاص رهبری، همانند قدرت نفوذ و بهبود کیفیت تعاملات با دیگران، برای هر فردی امکان‌پذیر است؛ بنابراین، توجه به این عوامل به شکل‌گیری سبک رهبری مثبت‌گرا منجر می‌شود.

نتایج این مطالعه نشان دادند به‌منظور بهره‌برداری مطلوب از رهبری مثبت‌گرا در شرایط فعلی سازمان‌های آموزشی، راهبردها یا استراتژی‌هایی اتخاذ می‌شوند که البته از شرایط زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گری تأثیر می‌گیرند که پیامدهایی را در سطوح مختلف به همراه می‌آورد. یکی از این راهبردها ایجاد جو مثبت در سازمان‌های آموزشی است. سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان کلان نظام با ارائه چشم‌انداز مدنظر، سعی می‌کنند فضایی را در سازمان‌های آموزشی ایجاد کنند که در آن، دانش‌آموزان نسبت به مسائل روز جامعه و آینده‌ای که در پیش روی آنها قرار دارد، مثبت بیاندیشند و سطح امیدواری خود را نسبت به مشکلات پیش‌رو افزایش دهند که این امر در گرو وجود رهبری مثبت‌اندیش در مدارس است. علاوه بر این، توسعه ارتباطات

ارزش‌ها و هنجارهای محوری در مدارس، بسیاری از رویکردهای رفتاری و سبک‌های رهبران را در مدارس همانند سایر سازمان‌ها تعیین می‌کنند. افراد تلاش خواهند کرد تا براساس ارزش‌های محوری موجود در سازمان رفتار کنند و رویکردها و سبک‌های کاری خود را بدین طریق در پیش گیرند. علاوه بر فرهنگ، برخی از عوامل در سطوح سخت سازمانی تعیین‌کننده راهبردهای انتخابی‌اند. چشم‌انداز و زیرساخت‌های مدارس، راهبردهای موجود در ارتباطات درون مدارس را پیش‌بینی می‌کنند. زیرساخت‌ها و استراتژی‌های مدارس تعیین می‌کنند که سطوح ارتباطی در سازمان به چه شکلی باشد و این ارتباطات با چه کیفیتی صورت گیرد. همچنین، شرایط مالی و اقتصادی مدارس نیز تعیین‌کننده و تعدیل‌کننده شکل‌دهی و توسعه ساختارهایی در مدارس‌اند که رفتارهای مثبت‌اندیشی را توسعه می‌دهند.

یافته‌های این مطالعه نشان دادند برخی عوامل نیز در انتخاب راهبردها مداخله می‌کنند. توان و تخصص در سطوح مختلف مدارس به تصمیمات معقول‌تری منجر می‌شود. این تصمیمات رویکردهای رفتاری را که متناسب با تجربیات حاصل شده است، به همراه می‌آورد. همچنین، جو موجود در مدارس، میزان تلاش را برای توسعه مثبت‌اندیشی و نیز ارتباطات باز و گسترده تعیین می‌کند. جو انتخابی از سوی سیاست‌گذاران در مدارس مشخص می‌کند سطح جو مثبت‌اندیشی در مدارس به چه میزان باید باشد و همچنین، به چه میزان نیاز به ساختارهای ارگانیک در مدارس احساس می‌شود.

انتخاب راهبردها به پیامدهایی در سطوح مختلف منجر می‌شود. راهبردهای انتخابی در سطح نرم به توسعه سرمایه‌های انسانی مدارس منجر می‌شود. راهبردها سبب می‌شوند منابع انسانی در مدارس شکل گیرند که هدف مدار باشند، مثبت بیاندیشد و نگاه مطلوبی نسبت به

و بهبود حلقه‌های ارتباطی میان عناصر اصلی سازمان‌های آموزشی، زمینه همفکری و مشارکت را فراهم می‌آورد و بدین طریق با توسعه گفتمان‌های هدفمند، درک درستی در ارتباط با روشن‌بودن مقاصد آتی و تلاش مضاعف و امیدوارانه در راستای دستیابی به این اهداف ایجاد می‌شود. همچنین، توسعه ساختارهای ارگانیک، با کاهش فاصله قدرت میان مدیران و کارکنان، دانش آموزان و حتی استادان دانشگاه و دانشجویان، زمینه مشارکت و مشورت را در سازمان‌های آموزشی ارتقا می‌دهد و بدین طریق با تسهیم مناسب دانش و اطلاعات بروز، زمینه یادگیری فردی و سازمانی فراهم می‌آید. یکی از راهبردهای ویژه دیگر، رفتار سازمانی مثبت‌گراست. رفتار سازمانی مثبت‌گرا ریشه در شخصیت افراد دارد و در تلاش است عملکرد نهایی سازمان را با تمرکز بر قابلیت‌ها و توانمندی‌های مثبت سرمایه‌ای انسانی و با تأکید بر صفات شخصیتی آنان بهبود بخشد. در سازمان‌های آموزشی، بهره‌گیری از چنین رویکردی به ایجاد سرمایه انسانی باکیفیت منجر می‌شود؛ زیرا ویژگی‌ها و صفات شخصیتی کارکنان، متناسب با نیازهای اصلی سازمان، شناسایی و در راستای بهبود فرایندها و خروجی‌های عملکردی سازمان استفاده می‌شوند. رفتار سازمانی مثبت‌گرا سرمایه‌های روانشناختی را در سازمان‌های آموزشی ارتقا می‌دهد. توجه به صفات مثبت کارکنان در سازمان‌های آموزشی سبب می‌شود تا این افراد به درک مشترکی نسبت به مشکلات و مسائل سازمانی خود برسند و بدین طریق مقاومت و پایداری خود را با حفظ امیدورای ارتقا دهند.

هرچند انتخاب این راهبردها در گرو عوامل تعیین‌کننده رهبری مثبت‌گرا قرار دارد، عوامل زمینه‌ای و مداخله در شکل‌گیری این راهبردها نقش تعیین‌کننده ای دارند. عوامل زمینه‌ای غالباً به شرایطی در سازمان و محیط اجتماعی اشاره دارد که اثرات بی‌شماری را به همراه می‌آورد. یکی از این عوامل، فرهنگ است.

مثبت‌اندیش می‌توانند روحیه مثبت‌اندیشی را در مدارس ارتقا دهند و با بهره‌گیری از ویژگی‌های مطلوب رهبری مثبت‌گرایی، جو مثبتی را در مدارس ایجاد کنند؛ به نحوی که قدرت و فرهنگ یادگیری در میان سطوح مختلف کاری در مدارس توسعه یابد. تحقق این موارد در گرو پرورش رهبرانی مثبت‌اندیش در مدارس است که می‌تواند در قالب یک مدیر یا هر شخص دیگری در سطوح سلسله‌مراتب سازمانی نمایان شود.

نتایج این مطالعه از برخی نظرها با پژوهش‌های پیشین مطابقت دارند. یافته‌های این مطالعه در ارتباط با نقش تعیین‌کننده ارزش‌های محوری، ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های رهبری با نتایج مطالعه کاشال و میسرا (۲۰۲۰) مطابقت دارند. همچنین، راهبردهای شناسایی شده، عوامل مداخله‌گر و زمینه‌ای شناسایی شده در این مطالعه، شامل فرهنگ و جو سازمان‌های آموزشی با نتایج حاصل از مطالعه مونزانی (۲۰۱۸) مطابقت دارند. ابعاد شناسایی شده رهبری مثبت‌گرا شامل جو و ارتباطات مثبت با نتایج مطالعه مارتین و رایت (۲۰۱۷) هم‌راستا است.

این مطالعه همانند هر پژوهشی دارای محدودیت‌هایی بوده است. یکی از محدودیت‌های این مطالعه، دسترسی به نمونه‌هایی بود که دارای سطح خبرگی و تجربه بالاتری بودند. این امر به علت پراکندگی جغرافیایی و تمایل نداشتن برخی از این افراد برای مشارکت در این مطالعه بوده است. برای رفع این محدودیت، پیشنهاد می‌شود ابتدا همکاری نظام آموزش و پرورش به‌عنوان متولی در امر آموزش جلب شود و برای مشارکت افراد خبره که می‌توانند کمک‌های شایانی به مطالعه کنند، پاداش‌هایی تعیین شود یا نتایج مورد انتظار و منافع حاصل از انجام این مطالعه برای این افراد به‌درستی تشریح شوند. بدین طریق شکاف نظری و

آینده داشته باشد. همچنین، یادگیری به دنباله این رویکرد توسعه می‌یابد. افراد در مدارس در سطوح مختلف با نگاهی مثبت به آینده تلاش خواهند کرد تا بتوانند دانش و تخصص خود را در حوزه کاری خود ارتقا دهند و به‌صورت مستمر در پی یادگیری رویکردها و شیوه‌های مختلف کاری برآیند. علاوه بر این موارد، هنگامی که جو مثبتی در مدارس برقرار شود و نگاهی مثبت به آینده شکل گیرد، افراد در مدارس در سطوح مختلف، تلاش خواهند کرد تا مشارکت فعالانه‌ای با یکدیگر داشته باشند تا در نهایت با تفکر هدف‌محور و مثبت‌اندیش خود به اهداف تعیین‌شده مدارس و خود دست یابند. همچنین، توسعه جو مثبت در سازمان و ارتقای ارتباطات با تکیه بر ساختارهای منعطف و ارگانیک، به ارتقای سطح فرهنگ مثبت‌اندیشی در مدارس منجر می‌شود. در این وضعیت، تمامی ارکان مدارس نگاهی مثبت و خوشبینانه نسبت به مسائل مختلف دارند و سعی می‌کنند با زنده نگه داشتن امید خود، نگاهی فعالانه‌تری نسبت به مسائل گوناگون داشته باشند و این نگاه را در میان سایر افراد نیز توسعه دهند.

در مجموع، باید بیان داشت توسعه عواملی همچون ویژگی‌های شخصیتی و کانال‌های ارتباطی در مدارس به‌عنوان نهاد آموزشی سبب توسعه و ترویج ویژگی‌های مثبت‌گرایی در افراد با خصوصیات رهبری می‌شود. این وضعیت باعث می‌شود تا با اتخاذ تدابیری، تغییراتی اثربخش در ساختارها و الگوهای ارتباطی مدارس ایجاد شود. این تغییرات در نهایت بر اثر توجه به صفات مثبت‌گرایی و مثبت‌اندیشی ایجاد می‌شود. در نهایت، توسعه این فرایند باعث می‌شود با بهره‌گیری از رهبری مثبت‌گرا و مثبت‌اندیش که می‌تواند در قالب یک مدیر در مدارس متبلور شود، توسعه سرمایه‌های انسانی را در سطوح پرسنلی و دانش‌آموزی به همراه آورد. رهبران

دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان فارس. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸(۳۲)، ۴۳-۶۴.

شیوندی چلیچه، ک. (۱۳۹۵). بررسی وارزیابی رابطه بین راهبردهای رهبری مثبت گرا با سرمایه‌های روانشناختی معلمان سازمان‌های آموزشی ابتدایی. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۳(۱۰)، ۱۶۷-۱۴۱.

نعمی، ع؛ محمد حسینی، ع (۱۳۹۹). نقش جو روانشناختی مبتنی بر توانمندی‌ها بر رفتارهای شغلی مولد با نقش میانجی‌گری استفاده از توانمندی‌ها و رسالت شغلی. پژوهش‌نامه روانشناسی مثبت، ۶(۲۱)، ۲۹-۱۲.

هاشم‌زاده، م؛ رضا آراسته، ح؛ عباسیان، ح؛ رضا زین آبادی، ح. (۱۳۹۷). تبیین مؤلفه‌های رهبری سازمان‌های آموزشی از منظر قرآن کریم. آموزش در علوم انتظامی، ۲۵(۲۱)، ۲۵-۱۶.

یزدان‌شناس، م. (۱۳۹۶). تأثیر رفتار سازمانی مثبت گرا در کاهش بدبینی سازمانی و نقش میانجی رهبری اخلاقی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان قم). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۴(۱۵)، ۸۷۷-۸۵۷.

A'yuninnisa, R. N. A., Haqqi, M. F. H., Rusli, N. B., & Puteri, N. (2020). Indonesian Implicit Leadership Theory: Typical and Positive Leadership Prototypes for Indonesian Millennials. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 7(1), 1-7.

Adams, B. G., Meyers, M. C., & Sekaja, L. (2020). Positive leadership: Relationships with employee inclusion, discrimination, and well-being. *Applied Psychology*, 69(4), 1145-1173.

Amir, M. T. (2020). Evaluation of Positive Meaning as a Positive Leadership Strategy: A Case of Consumer Good Company in Indonesia. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 11(2), 876-899.

Cameron, K. S. (2008). *Positive leadership*. Berrett Koehler Publishers, Inc.

Carnegie, A. (2018). Strengths-based leadership: Create a thriving workplace culture. Retrieved from <https://psychopaedia.org/work-and-performance/strengths-based-leadership-create-thriving-workplace-culture>.

پژوهشی در حوزه بررسی شده کاهش می‌یابد. محدودیت دیگر این مطالعه ابزار به کاررفته بوده است. این مطالعه به علت امکان‌پذیری انجام پژوهش از مصاحبه بهره برده است. برای رفع این محدودیت پیشنهاد می‌شود در راستای افزایش اعتبار این مطالعه و بهبود کیفیت یافته‌های آن از ابزارهای دیگری همچون مشاهده بهره برده شود تا وضعیت موجود به‌نحو مطلوب تری تشریح شود. علاوه بر این، کمبود زمان و هزینه برای انجام این مطالعه، یکی دیگر از محدودیت‌های موجود بوده است. بر اساس این، پیشنهاد می‌شود مطالعات سری زمانی انجام شود تا اعتبار یافته‌ها با مقایسه نتایج هر دوره افزایش یابد.

این مطالعه بر پایه نتایج حاصل شده، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌کند: (۱) شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رهبری مثبت گرا با روش دلفی فازی؛ (۲) مدلسازی شاخص‌های رهبری مثبت گرا با روش ساختاری تفسیری؛ (۳) شناسایی و رتبه‌بندی پیامدهای رهبری مثبت گرا در سازمان‌های آموزشی؛ (۴) بررسی اثرگذاری رهبری مثبت گرا بر توسعه سرمایه‌های انسانی و (۵) اعتبارسنجی الگوی استخراجی این مطالعه در سازمان‌های آموزشی.

منابع

ارشدی، ن؛ الیاسی، ر؛ نیسی، ع. (۱۳۹۷). طراحی و آزمودن الگویی از برخی پیشایندهای رفتار سازمانی مثبت. پژوهش‌نامه روانشناسی مثبت، ۴(۱۶)، ۱۳-۱.

آقابابایی، ر؛ هویدا، ر؛ رجایی‌پور، س (۱۳۹۲). رابطه راهبردهای رهبری مثبت گرا و مؤلفه‌های سازمان کوانتومی. راهبردهای آموزش در علوم پزشکی (راهبردهای آموزشی)، ۶(۳)، ۱۷۰-۱۶۵.

حیدری، م، قربانی دولت‌آبادی، م، محمدجانی، ص. (۱۳۹۶). بررسی روابط چندگانه میان راهبردهای رهبری مثبت گرا، اشتیاق شغلی و نشاط اجتماعی در

- Psychological Interventions* (pp. 201-228). Springer, Cham.
- Martin, J., & Wright, S. (2017). The application of Cameron's positive leadership model in a new Zealand law enforcement organisation. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 43(1), 36-55.
- Mills, M. J., Fleck, C. R., & Kozikowski, A. (2013). Positive psychology at work: A conceptual review, state-of-practice assessment, and a look ahead. *The Journal of positive psychology*, 8(2), 153-164.
- Monzani, L. (2018). A model for positive leadership in Argentinean firms. *Authentic Leadership and Followership* (pp. 115-137). Palgrave Macmillan, Cham.
- Nel, T., Stander, M. W., & Latif, J. (2015). Investigating positive leadership, psychological empowerment, work engagement and satisfaction with life in a chemical industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1-13.
- Ramdas, S. K., & Patrick, H. A. (2019). Positive leadership behaviour and flourishing: the mediating role of trust in information technology organizations. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 6(2), 258-277.
- Schimschal, S. E., & Lomas, T. (2019). Gritty leaders: The impact of grit on positive leadership capacity. *Psychological Reports*, 122(4), 1449-1470.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research techniques*. Sage publications.
- Cherkowski, S., Kutsyuruba, B., & Walker, K. (2020). Positive leadership: animating purpose, presence, passion and play for flourishing in schools. *Journal of Educational Administration*. 54 (3). 650-667.
- Cissna, K., & Schockman, H. E. (2020). Finding the Key to Positive Leadership: Applying Virtue Ethics and Inclusivity. *New Horizons in Positive Leadership and Change* (pp. 207-227). Springer, Cham.
- De Klerk, S., & Stander, M. W. (2014). Leadership empowerment behaviour, work engagement and turnover intention: The role of psychological empowerment. *Journal of Positive Management*, 5(3), 28-45.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, 30(4), 233-252.
- Kaushal, N., & Mishra, S. (2020). Developing Positive Leadership Through Literature: Towards a Human-Centric Model of Leadership and Management. *New Horizons in Positive Leadership and Change* (pp. 333-348). Springer, Cham.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications, Inc.
- Malinga, K. S., Stander, M., & Nell, W. (2019). Positive leadership: Moving towards an integrated definition and interventions. In L. E. Van Zyl & S. Rothman Sr.(Eds). *Theoretical Approaches to Multi-Cultural Positive*