

## شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌های اسلامی

مقاله پژوهشی  
اصیل  
**Original  
Article**

ترانه عنایتی؛<sup>۱</sup> کیومرث نیازآذری؛<sup>۲</sup> نرگس خاتون حسینی<sup>۳</sup>

### چکیده

**هدف:** از پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌ها اسلامی بود. **روش:** این پژوهش، به لحاظ روش‌شناسی جزء پژوهش‌های کیفی از نوع اکتشافی بوده، ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختاریافته بود که با تکنیک گلوله برفی و بر اساس قانون اشباع تعداد ۲۰ نفر به‌مرور به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و داده‌ها با اجرای نظریه داده بنیاد، در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شده‌اند. **یافته‌ها:** پژوهش نشان‌دهنده استخراج ۱۴۶ کد در کدگذاری باز، ۳ مقوله فرعی و یک مقوله اصلی در کدگذاری محوری است که در قالب مدل پارادایمی شامل بصیرت، انتقال بصیرت و توانمندسازی قرار گرفته‌اند. **نتیجه‌گیری:** رهبران بصیر نقش مهمی در همگام نمودن افراد در سازمان و منسجم کردن تلاش‌های آنان در جهت تحقق چشم‌انداز دارند. پژوهش فوق می‌تواند چشم‌انداز جدیدی در راستای تغییر سیاست‌های کلی مدیران و مسئولان دانشگاه‌های اسلامی ایجاد کند.

**واژگان کلیدی:** سبک رهبری، رهبری بصیر، دانشگاه اسلامی، پژوهش کیفی.

◆ تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۰۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۱۷

۱. دکترای مدیریت آموزشی، دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران. enayati@iausari.ac.ir

۲. دکترای مدیریت آموزشی، استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران. Kniazazari@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران (نویسنده مسئول) / نشانی: ساری، میدان خزر، کیلومتر ۷ جاده دریا (فرح آباد)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری / نامبر: ۰۱۱۳۳۰۳۳۷۵۱ / Nargeshoseini786@gmail.com

### الف) مقدمه

دانشگاه، رکن فرهنگ‌ساز و عامل اصلی تولید علم در جامعه است (شاکری و همکاران، ۱۳۹۷: ۴۸۲) و در هر جامعه معرف و مبین بالاترین تفکر و علم آن جامعه محسوب می‌شوند و اصول جهان‌بینی و نظام اعتقادی و ارزشی جامعه را در خود متجلی می‌سازند و با تربیت متفکران و دانشمندان و مدیران آینده، در جهت بخشیدن به حرکت‌های گوناگون فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه مؤثر واقع می‌شوند. از اینجا می‌توان گفت که دانشگاه - های مختلف جهان، علاوه بر اشتراکاتی که به اعتبار دانشگاه بودن، با یکدیگر دارند، به اعتبار تعلق به جوامعی با بینش‌ها و ارزش‌های مختلف واجد خصوصیات هستند که آن‌ها را از یکدیگر متفاوت و متمایز می‌سازد (شورای عالی انقلاب اسلامی، ۱۳۹۲).

دانشگاه اسلامی - به‌عنوان یک دانشگاه ایدئولوژیک - که به دنبال یک الگوی مطلوب جهانی برای تحقق اهداف خود در برابر دانشگاه‌های غیر اسلامی است، توجه و دقت مضاعفی را می‌طلبد. چراکه امت اسلامی، با رویکردی الهی و معنوی، جهان‌بینی و نظام ارزشی اسلامی را مبنای شئون گوناگون زندگی خود قرار داده، خواهان آن است که دانشگاه‌هایی متناسب با مبانی و ارزش‌های اسلامی داشته باشد تا هم بتواند در آن دانشگاه‌ها از مبانی و معیارهای خودآگاهی و شناخت دقیق‌تر و ژرف‌تر حاصل کند و هم با تربیت متفکران و مدیران بر وفق آن مبانی و معیارها، به ترویج و تعمیم آن‌ها در کل جامعه مبادرت نماید (جعفرزاده و همکاران، ۱۳۹۹: ۴۶). از نظر شورای عالی انقلاب فرهنگی دانشگاه اسلامی، دانشگاهی است که در آن بینش توحیدی در تمام شئون دانشگاه و تفکر و اندیشه دانشگاهیان حاکمیت دارد و علم‌آموزی به‌منزله یک عبادت در جهت ایجاد و تقویت این نگرش ایفای نقش می‌کند. دانشگاه اسلامی، دانشگاهی است که در آن محیطی سرشار از معنویت و مکارم اخلاق به‌منظور رشد و تعالی فردی و تربیت صحیح و تزکیه نفوس ایجاد می‌شود، حیات و شخصیت معنوی و اخلاقی افراد اعتلا می‌یابد. همچنین دانشگاه اسلامی، دانشگاهی است که در آن افراد در پرتو معارف اسلامی با احساس تعهد و مسئولیت نسبت به رشد و تعالی جامعه و تحقق اهداف و ارزش‌های اسلامی در فعالیت‌های اجتماعی مشارکت می‌جویند (جوانبخش و همکاران، ۱۳۹۹: ۷۴).

دانشگاه‌های اسلامی به‌عنوان یکی از پدیده‌هایی که از دیرباز در سطح سنتی و مدرن در بستر آموزش عالی کشورهای اسلامی شکل گرفته‌اند، شرایط و الزامات ویژه‌ای می‌طلبند که یکی از اصلی‌ترین آن‌ها رهبری این گونه دانشگاه‌ها است. در ایران با توجه به داعیه راه‌اندازی

دانشگاه‌های اسلامی، این موضوع از اهمیت بیشتری برخوردار می‌باشد (حمیدیا و همکاران، ۱۳۹۸: ۹۶) دانشگاه‌ها بعد از انقلاب، به‌عنوان مهم‌ترین کانون فعالیت و گفتمان‌ها شناخته شدند و کنترل و مدیریت دانشگاه‌ها (فراستخواه و آبسالان، ۱۳۹۶: ۷۳) و همچنین نوع جهت‌گیری و میزان بهره‌وری آن‌ها یکی از دغدغه‌های اصلی رهبران نظام اسلامی و همین‌طور مدیران ارشد نظام آموزش عالی بوده است (رضوی سعیدی، ۱۴۰۰: ۳۲۶) و در فرایند اسلامی کردن دانشگاه‌ها به نقش اساسی مدیریت دانشگاه شایسته‌سالاری و بهره‌برداری از شایستگی‌های آن اشاره شده و شورای عالی انقلاب فرهنگی در فصل هشتم سند دانشگاه اسلامی مهم‌ترین سیاست‌های راهبردی اسلامی شدن دانشگاه‌ها در حوزه نظام مدیریتی را «راهبرد تدوین شاخص‌ها و ملاک‌های اسلامی شایسته‌سالاری در مدیران دانشگاهی» و «انتخاب مدیرانی متعهد و متخصص با تأکید بر شایسته‌سالاری و در تراز دانشگاه اسلامی» در نظر گرفت (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷: ۵).

رهبران دانشگاه‌های در یک محیط آشفته و پر هرج و مرج زندگی خواهند کرد که در آن قدرت واقعی از تشخیص الگوهای تغییر، سنجش و تصرف فرصت‌ها به وجود می‌آید. در این نوع محیط رهبران به شایستگی‌های بسیاری برای بقا نیاز دارند. پژوهش‌های گذشته نشان داده‌اند که رفتار رهبران دانشگاهی می‌تواند بر رفتارها و عملکرد اعضای هیئت‌علمی تأثیر بگذارد (حجازی و نظری پور، ۱۳۹۹: ۲۵۵)؛ بنابراین مهم‌ترین عامل برای ایجاد شرایط مطلوب جهت تحقق هدف‌های آموزشی اداره‌کنندگان نظام آموزشی یعنی مدیران و رهبران هستند. مدیران می‌توانند با رهبری پویای خویش و ایجاد یک محیط مناسب با بهره‌گیری از امکانات مادی و انسانی، زمینه شکوفایی استعداد‌های نسل‌های آینده را فراهم سازند (زمانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۴۱). رهبری و مدیریت دانشگاه‌ها به لحاظ نوع فعالیت، روش‌های اجرا و اهداف پیچیده و مهم، از دشوارترین و حساس‌ترین انواع مدیریت در سازمان‌های عمومی و دولتی است. علاوه بر این، نقش حساسی در رشد و بهبود کمی و کیفیت بروندادها (دانش‌آموختگان) دارند و هر چه کمیت و کیفیت برونداد دانشگاه‌ها افزایش یابد، توسعه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی بیشتری ایجاد می‌شود (طوقدار حسینی و ملکی آوارسین، ۱۳۹۹: ۸۲).

یکی از سبک‌های نوظهور رهبری، رهبری بصیر است که به گفته محققان ترکیبی از نقاط مشترک نظریه‌های مختلف رهبری است و امروزه به‌عنوان کامل‌ترین سبک رهبری مطرح شده است (سرگلزایی و کیخا، ۱۳۹۹: ۲۲۳). رهبری بصیر؛ نظریه‌ای است که به مدیران

عالی توجه زیادی دارد، به تفاوت بین مدیر و رهبر توجه جدی دارد، دیدگاهی تازه و نو در رهبری است، رویکردی خوش‌بینانه، کاربردی و موجد تغییر است، لزوم بصیرت بخشی به پیروان در آن آشکار است، فرایندی است، تعاملی، ویژگی‌ها و مهارت‌های طرح‌شده در آن با رویکرد سنتی متفاوت است و به عوامل بسیاری که در شکل‌گیری سبک و رفتار رهبر مؤثرند، توجه دارد (عباسیان و همکاران، ۱۳۹۹: ۹۲). رهبران بصیر افرادی هستند که در درجه اول از قدرت تجسم، آینده‌نگری و تصویرپردازی نسبت به آینده برخوردارند (گل‌افشانی و همکاران، ۱۳۹۷: ۴۰). بصیرت عبارت است از: تصور یا تصوراتی شکل‌گرفته مبتنی بر دانش، از آینده مطلوب، واقع‌گرا، محقق‌الوقوع و جذاب از وضعیت سازمانی که تدوین و انتقال آن موجب پایداری و توان‌بخشی پیروان خواهد شد (عباسیان و همکاران، ۱۳۹۹: ۹۲). حضرت علی (ع) در سیره حکومتی خود با تعبیری حکیمانه، همگان مخصوصاً فرمانداران دولتش را به بصیرت، آگاهی و شناخت فتنه‌ها و گرفتار نشدن در دام آن‌ها فرامی‌خواند (نساجی، ۱۳۹۳). بصیرت و چشم‌انداز، جهت‌گیری‌های آتی سازمان را تداعی می‌کند و توضیح‌دهنده هر چیز اعم از فرهنگ کسب‌وکار، تکنولوژی و یا هر نوع فعالیت سازمان در آینده است (خزائی، ۱۳۹۷: ۲۹). تأکید اصلی رهبری بصیر بر ایجاد چشم‌انداز، ارتباط‌دهی و انتقال آن به پیروان، توسط رهبر به منظور تحقق و اجرای این چشم‌انداز است. آنان از چنان هوش و ذکاوتی برخوردارند که با توجه به جوانب اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و تکنولوژیکی محیط، اقدام به تدوین چشم‌اندازی صحیح، واقع‌گرا و الهام‌بخش برای سازمانشان می‌نمایند (سرفرازی و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۵). رهبری بصیر با ایجاد ارزش‌ها، آگاهی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و ایجاد جوسازمانی مناسب به تحقق سلامت سازمانی، صداقت و قابل اعتماد بودن، عمل کردن به ارزش‌ها و نگرش‌ها در رفتارها، عمل کردن به ارزش‌ها در تصمیم‌گیری و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می‌کند (وستلی و مینتزبرگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). در سطح سازمانی، هر سازمانی برای بقا و پایداری باید به جستجوی آینده و فرصت‌های آتی بپردازد و با طراحی یک برنامه منسجم که از طریق چشم‌انداز صورت می‌گیرد، جایگاه خود را در آینده مشخص نماید. مطمئناً این امر از طریق رهبران بصیری صورت می‌گیرد که با ایجاد این چشم‌اندازها پیروان خود را در جهت تحقق آن‌ها ترغیب می‌نمایند؛ بنابراین به کارگیری رهبران بصیر تصویر قدرتمندی از چشم‌انداز را جهت تغییر و بهتر شدن در دانشگاه‌ها اسلامی و مؤسسات آموزش عالی برای

اعضاء هیئت علمی، معاونان، رئیسان دانشکده‌ها، و کارکنان فراهم می‌کنند تا آن‌ها با کمال میل مسیر رسیدن به چشم‌انداز را بپذیرند و امیدها و رویاهای خود را تسهیم کنند (گل‌افشانی و صالحی، ۱۳۹۸: ۱۱۵).

با توجه به اینکه در دانشگاه‌های اسلامی، کمتر به نقش بصیرت رهبران توجه شده است و شکافی در رهبری دانشگاهی اسلامی به‌عنوان یک عرصه محوری از تحصیلات تکمیلی وجود دارد و رهبران دانشگاه‌های اسلامی در فضای سردرگمی و عدم قطعیت و بی‌ثباتی به دلیل پیچیدگی‌های موجود در محیط عمل می‌کنند، و نظام کنونی دانشگاه‌ها ما از مشکلات عدیده‌ای در حوزه مدیریت و رهبری رنج می‌برد و از آنجا که رهبران دانشگاه نقش محوری و اساسی در اسلامی سازی دانشگاه‌ها دارند و مدیریت بصیر با تحقق صفات رهبری مورد نیاز در این دانشگاه‌ها و برخوردار از دانش و فن افزایش تولیدات مختص این سازمان و آگاهی-های اداره دانشگاه سبک رهبری قابل قبولی برای دانشگاه‌های اسلامی است. لذا ترسیم یک چشم‌انداز راهبردی و مدیریتی و طراحی فرایند مناسب برای دستیابی، شناسایی و توسعه مدیران بالقوه (بصیر) برای تربیت رهبران موفق آینده می‌تواند این شکاف و مشکلات را از بین ببرد و تغییراتی در چشم‌انداز دانشگاه‌های اسلامی ایجاد کند. رویکرد کلی این پژوهش در بحث سبک رهبری بصیر دانشگاه‌های اسلامی مبتنی بر بررسی شاخص‌های کلیدی رهبران بصیر از دیدگاه خبرگان است. لذا هدف از مطالعه حاضر، طراحی و تدوین مدل سبک رهبری بصیر برای دانشگاه‌های اسلامی است و محقق به دنبال پاسخ به این سؤال است که ابعاد و مؤلفه‌های سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌های اسلامی کدام‌اند؟

## ب) مبانی پژوهش و پیشینه

### ۱. رهبری بصیر

رهبری بیانگر قدرت جذب افراد و نفوذ در آن‌ها، به‌طوری که افراد برای دستیابی به اهداف خود با میل و اراده تبعیت از فردی را در یک شرایط معین بپذیرند (حمیدیا و همکاران، ۱۳۹۸: ۹۷). جایگاه رهبر چونان ریسمان محکم است که مهره‌ها را متحد ساخته به هم پیوند می‌دهد. اگر این رشته از هم بگسلد، مهره‌ها پراکنده و هر کدام به سویی خواهد افتاد (نهج‌البلاغه فرازی از خطبه ۱۴۶). رهبران بصیر رهبرانی هستند که بانگیزه و الهام‌بخشی به کارکنان ضمن برقراری ارتباط مؤثر، آن‌ها را برای رسیدن به دیدگاه و چشم‌انداز ایدئال

سازمان تشویق و ترغیب می‌کنند (پرابوو و همکاران، ۲۰۲۲). در متون اسلامی بر بصیرت و به کارگیری آن در امور تأکید بسیار شده است و پویایی و بالندگی هر جامعه‌ای را مرهون برخورداری مدیران آن از بصیرت و درایت می‌دانند. هرچند جامعه‌ای بر اساس آرمان‌های الهی شکل گرفته باشد، اما بر اساس افکار و باورهای شخصی، مستبدانه و غیرمذهبی اداره شود، بی‌تردید در بخش مدیریت آسیب‌های جبران‌ناپذیری را متحمل خواهد شد (نساجی، ۱۳۹۳). در فرایند مدیریت اسلامی یکی از مهم‌ترین نکات درخور تأمل انتخاب شایسته‌ترین افراد برای مسئولیت‌های سالم در جامعه اسلامی است تا از یک‌سو اشتباهات و انحرافات احتمالی به حداقل برسد و از سوی دیگر جامعه در مسیر رشد و شکوفایی قرار گیرد (فاطمی، ۱۳۹۷: ۴). امام علی (ع) در توصیه‌هایش به مالک می‌فرماید: (ای مالک! بپرهیز از کارهایی که وقت انجام دادنشان نرسیده است و از اهمال‌گری کارهایی که وقت انجام دادنشان فرارسیده است. از لجاجت کردن در اموری که مبهم است و از سستی در کارها، آن هنگام که راه عمل روشن شده است. پس هر امری را در جای خویش قرار ده و هر کاری را به موقع خود به انجام برسان) (نامه ۵۳ نهج البلاغه)، این توصیه امام علی (ع) بیانگر جایگاه مهم بصیرت رهبری در اسلام است. همچنین امام علی (ع) در معرفی مالک اشتر به دیگر فرماندهان نظامی، به مهارت ادراکی و تشخیص و تجزیه و تحلیل مسائل توسط مالک اشتر اشاره می‌کند (متولیان، ۱۳۹۹). با توجه به آنچه گفته شد سیره عملی امیر مؤمنان علیه‌السلام و دیگر پیشوایان معصوم علیهم‌السلام در مورد همه امور بر مدار بصیرت بود یعنی همه‌جا با تحلیل و بصیرت، عمل می‌کردند و هرگز بدون سنجش و تدبیر عمیق وارد عمل نمی‌شدند؛ که نشان‌دهنده توجه بالا به بصیرت در رهبری است و این مهم باید در رهبری دانشگاه‌ها اسلامی مورد توجه قرار گیرد، زیرا منظور از اسلامی بودن تنها ظاهر نبوده و باید روح دانشگاه‌ها اسلامی باشد و آرمان‌ها، اهداف و خلق و خوی آن، اسلامی شود، از این رو یکی از راهبردهایی که می‌تواند دانشگاه اسلامی را به مثابه یک الگوی موفق دانشگاهی در مقابل دانشگاه‌های غیر اسلامی به جهان عرضه کند، اتخاذ تدابیر، روش‌ها و ابزارهایی است که کیفیت را در فرایندها و خروجی‌های این دانشگاه، به‌طور مستمر و مطلوب حفظ کند و ارتقا بخشد در این راستا، توجه به رهبری بصیرت که باعث نهادینه ساختن و ارتقای فرهنگ اسلامی در دانشگاه می‌شود، ضروری است.

## ۲. دانشگاه اسلامی

دانشگاه اسلامی دانشگاهی است که هدفش، اسلامی و دینی باشد و ارکان آن را نیروهای مؤمن و متعهد تشکیل دهند و ارزش‌ها نیز در آن در اولویت باشند (فضل‌اللهی و حیدرزاده، ۱۳۹۴: ۱۱۳). از دیدگاه امام خمینی (ره)، دانشگاه اسلامی صرفاً به تدریس علوم اسلامی در یک دانشگاه محدود نمی‌شود، بلکه شرط لازم برای تحقق دانشگاه اسلامی، استقلال و خودکفایی از شرق و غرب در حوزه علمی است؛ ایشان در این باره می‌فرمایند: معنی اسلامی شدن دانشگاه این است که استقلال پیدا کند و خودش را از غرب جدا کند و خودش را از وابستگی به شرق جدا کند و یک مملکت مستقل، یک دانشگاه مستقل، یک فرهنگ مستقل داشته باشیم (جعفرزاده و همکاران، ۱۳۹۹: ۴۷). دانشگاه اسلامی، دانشگاهی است که در آن همه ارزش‌های متعالی اسلامی خلاقیت‌های ذهنی، نوآوری‌های علمی و تولیدات فکری در رفتار و شخصیت دانشگاهیان پدیدار گردیده و دانشگاه هدفش تهذیب انسانی همراهی علم و ایمان حس خدمت‌گزاری و استقلال‌طلبی و عدم وابستگی باشد. در آن تقویت و باروری دانش همراه است، تلاش در جهت تقویت و باروری دانش در زمینه‌های متفاوت البته متضمن بهره‌گیری از دستاوردهای علمی دانشمندان در حیطه‌های مختلف علم و دانش بشری صرف‌نظر از وابستگی‌های فرهنگی، تاریخی و جغرافیایی آنان است. دانشگاه اسلامی فضایی است که در آن دانشمندان اسلامی با اتخاذ چنین نگرشی اقدام به تحقیق علمی به‌منظور شناخت بهتر عالم می‌نمایند (جوانبخش و همکاران، ۱۳۹۹: ۷۵). تعاریف ارائه‌شده در سند دانشگاه اسلامی (۱۳۹۲) و سایر تعاریف ارائه‌شده در این خصوص نشان‌دهنده آن است که نقطه مشترک این تعاریف و نیز وجه تمایز این نوع از دانشگاه‌ها از سایر انواع دانشگاه‌ها عبارت است از: غلبه بینش توحیدی و اسلامی و نیز حاکمیت ارزش‌ها، اصول، معارف و احکام اسلامی بر هر یک از ابعاد دانشگاه. دانشگاهی که حداقل در یکی از موارد ذیل اسلامی باشد، به‌عنوان دانشگاه اسلامی شناخته می‌شود: حاکمیت بینش توحیدی و رویکرد اسلامی بر کلیت سیستم دانشگاه؛ حاکمیت ارزش‌ها و اصول اسلامی بر ورودی‌های دانشگاه؛ حاکمیت اصول عقاید و اخلاق و احکام اسلامی بر فرایندها و پردازش‌های دانشگاه؛ ارتباط خروجی‌های دانشگاه با اسلام (حمیدیا و همکاران، ۱۳۹۸: ۹۸).

## ۳. اهداف کلان دانشگاه اسلامی

۱- تعمیق و نهادینه‌سازی معارف و آموزه‌های اسلامی در دانشگاه‌ها

۲- تحقق آرمان‌ها و ارزش‌های انقلاب اسلامی

- ۳- تولید دانش تمدنی به‌ویژه علوم انسانی - اسلامی
- ۴- تعمیق خردورزی و عقلانیت و تقویت روحیه آزاداندیشی و خلاقیت در دانشگاه‌ها
- ۵- دستیابی دانشگاه‌ها به اقتدار علمی فرهنگی و اقتصادی در جهان اسلام و منطقه
- ۶- توسعه عدالت آموزشی با توجه به آمایش سرزمین
- ۷- توسعه تعامل علمی و دستیابی به مرجعیت علمی و فرهنگی در منطقه و جهان اسلام
- ۸- گسترش تعامل حوزه و دانشگاه
- ۹- تحقق سبک صحیح زندگی اسلامی
- ۱۰- ارتقاء مستمر و نظام‌مند بعد علمی مهارتی و اخلاقی دانشگاهیان
- ۱۱- مشارکت حداکثری دانشگاه‌ها در تمدن‌سازی نوین اسلامی (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۲).

یکی از دغدغه‌های سازمان‌ها و پژوهشگران در چهار دهه پیش رهبری بوده (صالحی مبارکه، ۱۳۹۷: ۳۸) و نویسندگان زیادی اهمیت رهبری و آثار آن را بر سازمان‌ها مطرح کردند. در این راستا در پژوهشی که توسط گل‌افشانی و صالحی (۱۳۹۸)، باهدف ارائه مدلی جهت تبیین تأثیر رهبری بصیر بر استقلال دانشگاهی صورت گرفت، مهم‌ترین مؤلفه‌های رهبری بصیر را چشم‌انداز، خلاقیت، حل مسئله، آینده‌نگری، توانمندسازی، تفکر استراتژیک، مدیریت تغییر، تفکر سیستمی، کارآفرینی قابل اعتماد و کاریزما می‌دانند و یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که رهبری بصیر یکی از عوامل مهم در بهبود ارتقای کیفیت اثربخشی آموزشی و استقلال دانشگاهی محسوب می‌شود. ون در ووت و استاین<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی رابطه بین نوآوری تیمی و رهبری بصیر از طریق همکاری پرداختند، نتیجه‌ی این تحقیق نشان داد که همکاری تیمی در رابطه نوآوری و رهبری بصیر نقش تعیین‌کننده‌ای را دارد و چشم‌اندازهای مشترک و توجه مدیران بر تصمیم‌گیری گروهی و کارهای تیمی فواید بالقوه‌ای در این رابطه دارند. کادیر و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، در پژوهشی به بررسی رابطه‌ی بین رهبری بصیر و رفتار خلاقانه کارکنان در کالج‌های آموزشی دولتی پرداختند، نتایج پژوهش نشان داد که توانمندسازی رهبری با سازگاری و رفتارهای خلاقانه کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. عبیدالله و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹)، در پژوهش به استراتژی رهبری بصیر در پیشرفت مؤسسات آموزشی پرداختند، هدف این مطالعه تحلیل استراتژی

1. Van der Voet & Steijn

2. Kadir et al

3. Ubaidillah et al



رهبری بصیر در پیشبرد مؤسسات آموزشی به منظور ایجاد یک انسان کامل و قادر به حل چالش‌ها است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که رهبری بصیر به‌عنوان یک نیاز فوری برای مؤسسات آموزشی، دیده می‌شود تا بتوانند ترقی کنند و در مرکز توجه عموم باشند. رهبران بصیر، چشم‌اندازی واقع‌گرایانه دارند، می‌توانند سایرین را متقاعد کنند و سازمان را به سمت شرایطی بهتر هدایت کنند. رهبر بصیر همیشه به سمت هدف خود در حرکت است. ساروانو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹)، در پژوهشی به نقش رهبری بصیر و فرهنگ سازمانی در پاسخ به تغییرات مؤسسات آموزش عالی پرداختند، نتیجه پژوهش نشان می‌دهد که رهبری بصیر و فرهنگ سازمانی در واکنش به تغییرات تأثیر بسزایی دارد و رهبری بصیر بر شناخت فرایندهای سازمانی و پاسخ با تغییرات تأثیر بسزایی دارد. در بررسی‌های صورت گرفته پژوهشی که ویژگی‌های رهبری بصیر و دانشگاه‌های اسلامی را توأمان بسنجد مشاهده نشده که از این نظر پژوهش حاضر نو و بدیع می‌باشد.

### ج) روش تحقیق

با توجه به هدف پژوهش، مطالعه به صورت کیفی با رویکرد اکتشافی طراحی و اجرا شد. جامعه مورد مطالعه شامل مدیران و اعضای هیئت علمی که سابقه مدیریت و فعالیت اجرایی در سطح عالی و تجربه کافی و تألیفات و مقالاتی در زمینه رهبری و مدیریت اسلامی داشته‌اند، بود. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند، با تکنیک گلوله برفی و در نظر گرفتن قانون اشباع صورت گرفت. تعداد ۲۰ نفر به‌مرور به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. روش تحقیق کیفی در این مطالعه، پژوهش پدیدارشناسی توصیفی است که تجارب انسانی در باب موضوع توسط مشارکت‌کنندگان در پژوهش توصیف می‌شود. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه-ساختاریافته بود هر مصاحبه حدود یک ساعت به طول انجامید و در پایان، مطالب ضبط شده به‌طور دقیق بررسی شد. مصاحبه با سؤال کلی آغاز و بر اساس پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان هدایت می‌شد. محور سؤالات، نظرات مصاحبه‌شوندگان درباره ابعاد و مؤلفه‌های رهبری بصیر بود. برای ابزار سنجی، از روش اعتباریابی توسط اعضا (در حین مصاحبه، محقق صحت برداشت خود از گفته‌های مصاحبه‌شوندگان را کنترل می‌کردند و از مشارکت‌کنندگان درخواست می‌شد تا بر این برداشت، صحه بگذارند) و بازبینی توسط همکاران استفاده شد. بررسی پایایی نیز با بهره‌مندی از روش درصد توافق بین دو کدگذار (محققان) انجام گرفت

که رقم ۸۳ درصد توافق، بیان‌کننده پایایی بود. فرایند تحلیل اطلاعات بر مبنای نظریه‌پردازی داده‌بنیاد مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. در کدگذاری باز مصاحبه‌ها تجزیه و تحلیل، نکات کلیدی مصاحبه‌ها استخراج و کدگذاری و در مرحله دوم به تحلیل مفاهیم، نشان‌ها و در مرحله کدگذاری انتخابی به تدوین مدل پرداخته شده است.

#### ۴. یافته‌ها

فرایند تحلیل اطلاعات بر مبنای سه مرحله کدگذاری باز (خلق مفاهیم)، کدگذاری محوری (شناسایی مقوله) و کدگذاری انتخابی (خلق نظریه) است. ابتدا تمام مصاحبه‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و نکات کلیدی مصاحبه‌ها استخراج، کدگذاری شدند و بعد از بررسی و تحلیل آن‌ها کدهای مشابه به مفاهیم خاصی اختصاص داده و در مرحله دوم تجزیه و تحلیل داده‌ها به کدگذاری محوری پرداخته شده است. هدف از این مرحله، برقراری رابطه بین مقوله‌های تولیدشده در مرحله کدگذاری باز است. در نهایت تحلیل جملات و دیدگاه‌های افراد ۲۰۱ کد اولیه و بعد از ویرایش و حذف کدهای مشابه ۱۴۶ کد نهایی استخراج شد، کدهای استخراج شده در قالب ۵ مفهوم طبقه‌بندی شدند. در مرحله بعد در کدگذاری محوری، داده‌ها بر اساس الگو و روندی که در بین آن‌ها آشکار می‌شود طبقه‌بندی می‌گردند. این مرحله راهی برای ارتباط منطقی بین طبقات و زیر طبقات است. ویژگی بارز این، مرحله تعیین، تفاوت‌های اساسی است که پدیده و زمینه‌ای آن را از یکدیگر قابل تشخیص می‌نماید، تحلیلی از علت پدیده با توجه به شرایط، فرهنگ، محیط و پیامدهایی که نتیجه آن پدیده است را مشخص می‌سازد در این مرحله مفاهیم به دست آمده در قالب ۳ مقوله فرعی و یک مقوله اصلی طبقه‌بندی شده‌اند (جدول، ۱).

جدول (۱): کدگذاری باز و محوری (شناسایی مقوله‌ها و مفاهیم)

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	شاخص
سبک رهبری بصیر	بصیرت	چشم‌انداز و فن بیان	شفاف‌سازی در مورد اهداف و مقاصد دانشگاه اسلامی، ارائه چشم‌انداز به کارکنان توسط مدیر، ساده‌سازی اهداف، داشتن یک چشم‌انداز نسبت به اهداف دانشگاه اسلامی، فن - بیان داشتن، حمایت و پشتیبانی از چشم‌انداز دانشگاه اسلامی، خودارزیابی مدیران در رسیدن به اهداف دانشگاه اسلامی،



مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	شاخص
سبک رهبری بصیر	انتقال بصیرت	تجزیه و تحلیل و تشخیص سازمان	<p>های دانشگاه اسلامی، نگاه جدید به موضوعات و مسائل در دانشگاه اسلامی، درک فن آوری، کارآفرینی هدفمند</p> <p>- <b>ساختار و فرایندهای سازمانی</b>                      مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، شناخت سازمان و ساختار سازمانی، پیشرفت و ترفیع کارکنان دانشی و نوآور، شناخت فرایندهای سازمانی و کارکنان، توجه مدیران بر تصمیم‌گیری گروهی و کارهای تیمی، تجزیه و تحلیل و کنترل در موقعیت‌های تعارض</p> <p>- <b>استراتژی سازمانی</b>                      احترام به افراد توأم با شناخت، خوب گوش کردن، تصمیم‌گیری گروهی، ارضای نیازها و احساسات اعضای سازمان، شناخت موقعیت‌های بحرانی سازمان، احترام قائل بودن برای خود و دیگران، انتخاب استراتژیک حمایت از سازمان و کارکنان</p>
			<p>- <b>مهارت حل مسئله</b>                      پیدا کردن راهی مؤثر برای حل مسئله، بررسی پیامدهای راه‌های مختلف، پیدا نمودن بهترین راه‌حل‌ها، گذاشتن جلسات با افراد کارآمد خلاق</p> <p>- <b>خلاقیت</b>                      خلاقیت یکی از ابعاد مهم رهبری و مدیریت، تولید فکر جدید بر اساس افکار دیگران، شناخت و آگاهی بالا نسبت به اهداف دانشگاه اسلامی، آرمان‌گرا و رشد یافته، استفاده از روش‌های جدید انجام کارها، خلاق بودن، خلق چشم‌انداز خلاقیت، رهبری خلاق</p>
	<p>و بزرگی‌ها و مهارت‌ها و رفتارها</p> <p>توانمندسازی</p> <p>- <b>انگیزش</b>                      ایجاد انگیزه در کارمندان، ارتقای انگیزه کارمندان، تقویت اصول رفتاری اسلام در بین کارکنان، تمرکز بر نیازها و انگیزه‌ها، خوش‌بین بودن، تفویض اختیار، ارائه پاداش</p> <p>- <b>تفکر سیستمی</b>                      بازخورد گرفتن از کار، پویایی سیستم سازمانی، داشتن تفکر سیستمی، تأثیرپذیر بودن و تأثیرگذار شدن، تعامل بین افراد در سیستم و دانشگاه</p> <p>- <b>انعطاف‌پذیری</b></p>		

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	شاخص
			ارزیابی موقعیت‌ها، انعطاف‌پذیری در رفتار، نگاه کردن مسائل از نقطه‌نظرهای دیگران، تطبیق با نیازمندی‌های دانشگاه اسلامی، توانمندسازی

با توجه یافته‌های پژوهش مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به رهبری بصیر در دانشگاه‌های اسلامی بر مبنای اهدافی خاصی که در این دانشگاه‌ها دنبال می‌شود، عبارت‌اند از:

- بصیرت: همان‌طور که بیان شد، بصیرت عبارت است از تصور یا تصورات شکل گرفته مبتنی بر دانش، از آینده مطلوب، واقع‌گرا، محقق‌الوقوع و جذاب از وضعیت سازمانی که تدوین و انتقال آن موجب پایداری و توان‌بخشی پیروان خواهد شد. با توجه به آنچه در (جدول ۱)، آمده بر اساس نظر خبرگان بصیرت در دو مفهوم طبقه‌بندی شد:

مدیریت استراتژیک: یک تجزیه و تحلیل در خصوص مسائل مهم سازمان می‌باشد و توسط رهبران ارشد سازمان، به منظور کنترل منابع در محیط‌های خارج از سازمان گفته می‌شود. این فرایند شامل مشخص کردن مأموریت، چشم‌انداز، دارایی‌های سازمان و توسعه برنامه‌ها و سیاست‌های سازمان است و سطوح مختلف مدیریت سازمان را در تعیین اهداف، هدایت و راهنمایی می‌کند. شناسایی و پاسخگویی به موج تغییرات، فرصت‌های جدید و تهدیدات در حال ظهور را تسهیل می‌کند و منطق مدیریت را در ارزیابی نیاز به سرمایه و نیروی کار تقویت می‌سازد. مدیران دانشگاه‌ها اسلامی هر زمان بتوانند یک چشم‌انداز جامع و کامل یا یک تصویر از آنجایی که سازمان قصد دارد برود، را ایجاد نمایند با ارائه چشم‌انداز، موجب برانگیختگی و ترغیب افراد در جهت تحقق آن شوند، قادر خواهد بود تا دانشگاه‌های اسلامی را به بالاترین سطوح عملکرد، تأثیرگذاری و کارآیی برساند که در این راستا باید اقدام به داشتن یک چشم‌انداز نسبت به اهداف این دانشگاه‌ها، آمادگی برای آینده و شناخت کامل آینده و داشتن تفکرات استراتژیک نسبت مسائل موجود، و... با توجه به شاخص‌های مطرح شد در جدول در این زمینه نمایند.

مدیریت تغییر و نوآوری: فرایند نوسازی مستمر جهت‌گیری‌ها، ساختار و قابلیت‌های دانشگاه‌های اسلامی برای برآورده ساختن نیازهای متغیر مشتریان داخلی و خارجی را توصیف می‌کند و عوامل تسهیل‌کننده، را برای سازمان‌ها در فعالیتهایشان برای تغییر فراهم می‌کند. مدیریت رهبر دانشگاهی اسلامی با توجه به اهدافی که برای این دانشگاه‌ها مطرح شده باید در محیط دانشگاه نسبت به تغییرات سریع واکنش دهد تا بتواند چشم‌انداز را

در آینده قابل حصول سازد. برای اینکه این رهبران عامل تغییر خوبی باشد، باید بتواند تحولات جهان بیرون را پیش‌بینی کند، کاربردهای آن‌ها را در دانشگاه‌های اسلامی مورد ارزیابی قرار دهند و محیطی ایجاد کنند که افراد را در فرایند تغییر وارد و آن‌ها را تشویق کنند که فرض‌ها و روش‌های پیشین را تغییر دهند و در جهت رشد و تعالی حرکت کنند. نتایج بررسی مصاحبه‌ها نشان داد که در خصوص مدیریت تغییر و نوآوری باید رهبران حساسیت محیطی (توجه به محیط پیرامون و بیرون از دانشگاه اسلامی، شناخت کافی از دانشگاه اسلامی، شناخت کافی و بصیرت نسبت به اطراف خود، و...)، مدیریت تغییر (ریسک‌پذیری، قدرت تغییر، مدیریت تغییر شرایط و وضعیت موجود، شناخت تمام زوایای دانشگاه اسلامی، شناخت نیازهای کارمندان، سازگاری با تغییر، پذیرفتن ایده‌های جدید، و...)، مدیریت کارآفرینی (فرصت‌سازی و خلق یک فرصت تازه، تشویق کارکنان به کارآفرینی، تبادل نظر با کارکنان، نگاه جدید و بکر به فرصت‌ها، رفتار نوآورانه، و...) را مدنظر داشته باشند.

- انتقال بصیرت: رهبری بصیر اشاره دارد به توانایی رهبر در تعریف و بیان واضح و شفاف یک ایده درباره آینده چشم‌انداز برای سازمان، انتقال آن بصیرت به پیروان و کمک به آنان در جهت تحقق آن. رهبران چشم‌انداز را به طرق مختلفی به کارکنان منتقل می‌کنند، اما مهم این است که آن‌ها باید چشم‌انداز را به گونه‌ای به کارکنان انتقال دهند که آن را قلباً بپذیرند و در تحقق آن به صورت فعالانه بکوشند. با توجه به کدهای استخراج شده اولیه و سازمان‌دهی آن در قالب مفاهیم و مقوله‌ها، انتقال بصیرت دارای دو مفهوم تجزیه و تحلیل و تشخیص سازمان و حل مسئله است.

تجزیه و تحلیل و تشخیص سازمان: بیانگر تلاش در جهت ارزیابی سازمان، برنامه‌ها و استراتژی‌هایی که منجر به عملکرد بهتر سازمان می‌شود. تشخیص دادن موقعیت دانشگاه‌های اسلامی توسط یک رهبر دانشگاهی یک فعالیت بسیار اساسی و زیربنایی است برای ارزیابی دانشگاه اسلامی می‌باشد؛ یعنی این رهبران نیازمند این هستند که بدانند دانشگاه‌های اسلامی پیش‌تر چه وضعیتی داشته، در چه حیطه‌هایی شکست‌خورده و یا نیاز به تغییر دارد تا استراتژی‌های مناسب با ویژگی‌های خاص دانشگاه اسلامی و نیازهای آن را ایجاد کنند. آن‌ها باید بتوانند معایب و ضعف‌های دانشگاه‌های اسلامی را به خوبی تشخیص دهند و علت آن‌ها را شناسایی کنند و در جهت اصلاح امور، فعالیت‌ها و استانداردهای عملکرد را با توجه به مأموریت دانشگاه‌های اسلامی، مشخص کنند. همان‌طور که حضرت علی (ع) در معرفی

مالک اشتر فرمودند مهارت ادراکی و تشخیص و تجزیه و تحلیل مسائل یکی از ویژگی‌های رهبری در حوزه‌های مختلف رهبری اسلامی است. نتایج بررسی و تحلیل مصاحبه‌ها نشان‌دار تجزیه و تحلیل و تشخیص دارای شاخص‌های (ساختار و فرایندهای سازمانی: شناخت سازمان و ساختار سازمانی، پیشرفت و ترفیع کارکنان دانشی و نوآور، شناخت فرایندهای سازمانی و کارکنان، تجزیه و تحلیل و کنترل در موقعیت‌های تعارض، و ...) و (استراتژی سازمانی: تصمیم‌گیری گروهی، شناخت موقعیت‌های بحرانی سازمان، احترام قائل بودن برای خود و دیگران، و ...) می‌باشد.

حل مسئله: بر اساس نتایج این پژوهش مفهوم حل مسئله با شاخص‌های مهارت حل مسئله و خلاقیت و زیر مجموعه‌هایشان سنجیده می‌شود. مسئله، به تفاوت یا فاصله بین وضعیت موجود به وضعیت مطلوب می‌گویند و حل مسئله، فرایند شناسایی مسئله، یافتن راه‌ها، انتخاب بهترین راه حل و اجرا و ارزیابی آن راه حل است. مسائل امروز دانشگاه‌ها اسلامی با راه حل - های دیروز حل شدنی نیست و شرایط محیطی به حدی پیچیده و پویا و نامطمئن شده است که دانشگاه‌ها دیگر نمی‌توانند بدون خلاقیت و بررسی راه‌های متفاوت به حل مسائل برآیند. رهبران دانشگاه‌ها اسلامی باید با شناخت سازمان و محیط، ایجاد و طرح پیشنهادهای ممکن، ارزیابی گزینه‌ها موجود و تعیین انتخاب بهترین راه حل و مطرح نمودن آن زمینه را برای حل مسئله و تصمیم‌گیری فراهم کنند و باعث اشاعه مرجعیت علمی و فرهنگی شوند.

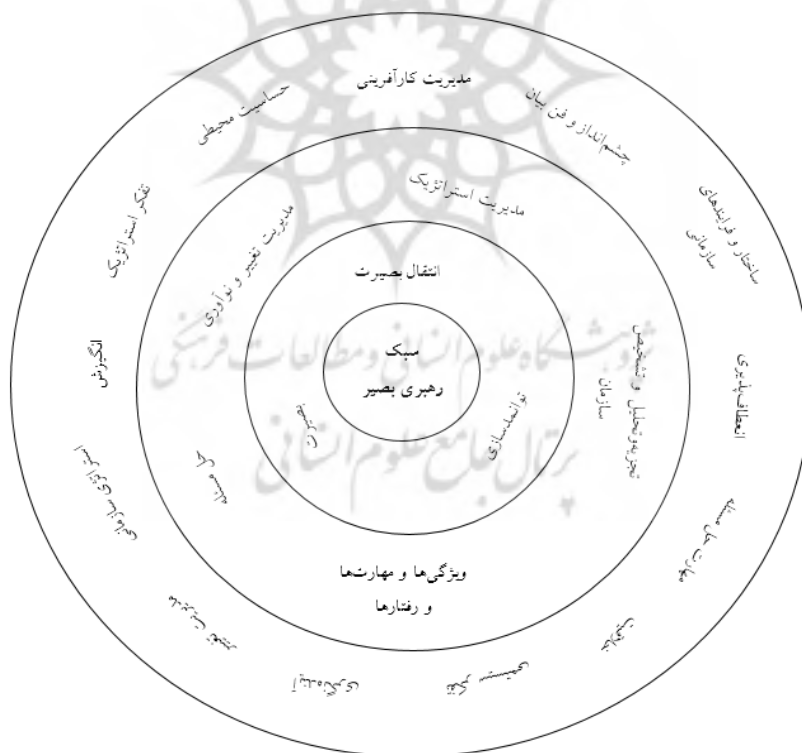
- توانمندسازی: سومین مقوله شناسایی در محور رهبری بصیر، توانمندسازی است. توانمندسازی به معنای دادن قدرت، آزادی، دانش و مهارت‌هایی به کارکنان برای تصمیم‌گیری و انجام امور به صورت مؤثر می‌داند، و اشاره دارد به میزانی که رهبر بصیر امور را به کارکنان تفویض می‌کند، منابع و حمایت‌ها را از کارکنان فراهم می‌کند و آن‌ها را تشویق می‌کند تا تصمیمات مربوط به عملیات روزمره‌شان را خودشان بگیرند. با توجه به مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها و پیشینه پژوهش توانمندسازی دارای مفهوم ویژگی‌ها، مهارت‌ها و رفتارها است.

ویژگی‌ها، مهارت‌ها و رفتارها: رهبران بصیر در راستای هدایت دانشگاه‌های اسلامی و پیروان، باید دارای مجموعه‌ای از رفتارها، ویژگی‌ها و مهارت‌هایی بر پایه اصول و مبانی اسلامی باشند مانند سازوکار توحیدی شدن (تقوا)، علم ارزشی (قائل به ارزش ذاتی علم بودن)، فضایل اخلاقی، بهینه‌سازی برنامه‌های کارآمد، استفاده از عقل جمعی و...، نمونه‌های بهره‌مندی مدیریت اسلامی دانشگاه است که در افزایش کارایی، اثربخشی و در نهایت بهره -

۶۰۶ ♦ شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر سبک رهبری بصیر...

وری دانشگاه‌ها مؤثر واقع می‌شوند. الگوی رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود. رمز پیروزی دانشگاه‌های برتر برخورداری از رهبران متحول و توانمند ساز و استراتژیک می‌دانند، رهبرانی که توان تغییر و تحول و توانمند کردن و ایجاد احساس عاطفی برای کارکنان و ترسیم چشم‌اندازی یکتا خلق استراتژی اثربخش برای رسیدن به آن را دارند. بر اساس نتایج این پژوهش مفهوم ویژگی‌ها، مهارت‌ها و رفتارها با شاخص‌های انگیزش، تفکر سیستمی و انعطاف‌پذیری و زیرمجموعه‌هایشان سنجیده می‌شود.

در گام بعدی محقق بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری به کدگذاری انتخابی می‌پردازد. در کدگذاری انتخابی، متغیر اصلی یا فرایند اساسی نهفته در داده‌ها، چگونگی، مراحل وقوع و پیامدهای آن نمودار می‌شود. بر اساس روابط به دست آمده، مفاهیم حاصل از کدگذاری باز و محوری در مرحله کدگذاری انتخابی، به یکدیگر پیوند داده شد و به صورت یک مدل سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌ها ارائه گردید.



شکل (۱). مدل نهایی سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌های اسلامی



## بحث و نتیجه‌گیری

دانشگاه‌ها اسلامی به‌عنوان یکی از نهادهای مورد نیاز آموزشی کشور برای اینکه در صحنه بین‌المللی نقش‌آفرینی نمایند. باید از سیستم رهبری و مدیریتی قوی برخوردار باشند. نقش و اهمیت رهبری در نظام دانشگاه‌ها اسلامی، دلیل واضح برای دستیابی به مدلی مناسب، برای سبک رهبری در این دانشگاه‌ها است. بدیهی است داشتن مدل مناسب در این زمینه اولین گام در شناسایی عوامل مؤثر برای آموزش شیوه‌های مناسب جهت تحقق و تقویت رهبری در دانشگاه‌ها اسلامی است. بر این اساس در این پژوهش به شناسایی مؤلفه‌های سبک رهبری بصیر به‌عنوان کامل‌ترین سبک رهبری در دانشگاه‌ها اسلامی پرداخته شد. بدین منظور مصاحبه‌هایی نیمه ساختاریافته با ۲۰ نفر از مدیران و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه در این راستا به روش نمونه‌گیری نظری و با معیار اشباع نظری داده‌ها انجام شد. نتایج به‌دست آمده از تحلیل داده‌ها در طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی حاکی از آن است که سبک رهبری بصیر شامل ۳ مقوله؛ بصیرت، انتقال بصیرت، توانمندسازی و ۵ مفهوم مدیریت استراتژیک، مدیریت تغییر و نوآوری، تجزیه و تحلیل و تشخیص سازمان، حل مسئله و ویژگی‌ها، مهارت‌ها و رفتار می‌باشد. تأمل در این موارد نشان می‌دهد که موارد مطرح شده توسط صاحب‌نظران دانشگاهی متناسب با شرایط دانشگاه‌ها اسلامی و جزء ضروری در یک رهبری مؤثر در سطح دانشگاه اسلامی است. بصیرت به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه مطرح شده سبک رهبری بصیر در این پژوهش، کلید رهبری است و اولین مرحله پاسخ به نیاز تجدید خط‌مشی و یا تحول تکمیلی سازمان است و ابزاری حیاتی است که در آموزه‌های دینی بسیار به آن توجه شده است و بدون آن رهبری دانشگاه‌های اسلامی با شکست روبه‌رو خواهد شد؛ رهبری که از بصیرت برخوردار باشد می‌تواند با خلق تصاویری واقعی، تحقق‌پذیر، جذاب و دلپذیر و منطبق بر اصول اسلامی از آینده و انتقال آن به پیروان و همچنین توانمندسازی آن‌ها در جهت تحقق آن اقدام کند، مهارت واقعی یک رهبر بصیر در دانشگاهی در توانایی او در تعامل مثبت با پیروان در مسیر رسیدن به مأموریت-های دانشگاه اسلامی و تأمین یک آینده خوب برای آن‌ها می‌باشد. رهبران بصیر نقش مهمی در همگام نمودن افراد در سازمان و منسجم کردن تلاش‌های آنان در جهت تحقق چشم‌انداز دارند. مدیران دانشگاه‌ها اسلامی هر زمان بتوانند یک چشم‌انداز جامع و کامل یا یک تصویر از آنجایی که دانشگاه قصد دارد برود، را ایجاد نمایند با ارائه چشم‌انداز، موجب برانگیختگی و ترغیب افراد در جهت تحقق آن شوند، قادر خواهد بود تا دانشگاه‌های اسلامی را به

بالاترین سطوح عملکرد، تأثیرگذاری و کار آیی برساند که در این راستا باید اقدام به داشتن یک چشم‌انداز نسبت به اهداف این دانشگاه‌ها، آمادگی برای آینده و شناخت کامل آینده و داشتن تفکرات استراتژیک نسبت مسائل موجود، و... با توجه به شاخص‌های مطرح شد در جدول ۱ در این زمینه نمایند. یافته‌های پژوهش در این راستا با نتایج گل‌افشانی و صالحی (۱۳۹۸) که مهم‌ترین مؤلفه‌های رهبران بصیر را مطرح نمودند، همخوانی دارد.

مقوله دیگری که در سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌ها اسلامی از دیدگاه خبرگان مهم تلقی شده انتقال بصیرت به اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان دانشگاه‌ها و ذی‌نفعان می‌باشد. در بعد انتقال بصیرت، کارهای نامفهوم و بی‌معنا به کارهای با معنا و هدفمند تبدیل می‌شود، در این بعد، رهبر با استفاده از ارزش‌ها اسلامی، طرز تلقی و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای چشم‌انداز را فراهم می‌کند؛ چشم‌انداز را در قلب افراد جای می‌دهند، به طوری که احساس عمیقی نسبت به آن پیدا می‌کنند. رهبران بصیر در دانشگاه تصاویری مثبت و جذاب و واقعی از آینده را برای کارکنان، اعضای هیئت علمی و مراجعین با توجه به اهداف دانشگاه اسلامی به وجود می‌آورند، به گونه‌ای که افراد احساس جهت‌مندی و هدف در زندگی خود می‌کنند، آن‌ها با برقراری روابط مثبت با کارکنان چشم‌انداز را به آن‌ها منتقل می‌کنند. وظیفه اساسی رهبران بصیر ایجاد و ارتباط دهی یک چشم‌انداز جامع و کامل یا یک تصویر از آنجایی است که سازمان قصد دارد برود، می‌باشد. پژوهش یولیوس<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) نشان داد که اکثر مدیرانی که دارای ویژگی‌های رهبری بصیر هستند در حل مسائل و مدیریت آن مؤثرتر عمل می‌کنند. برانگیختن کارکنان به وسیله رهبران بصیر، به منظور کشف راه‌حل‌های جدید و تفکر مجدد در مورد حل مشکلات و مسائل سازمانی توسط آنان زمینه را برای حل مسائل سازمان به وسیله افراد خلاق و نوآور سازمان فراهم می‌کند و باعث پویایی سازمان می‌شود، یافته‌های این پژوهش با نتایج گل‌افشانی و صالحی (۱۳۹۸) و ون در ووت و استاین (۲۰۲۱) که درباره مفاهیم انتقال بصیرت در سازمان به پژوهش پرداختند، همسو است.

سبک رهبری بصیر نیازمند افرادی است که از لحاظ رفتار، احساسی، دینی و فیزیکی متوازن باشند. رهبری بصیر به ارزش‌های بنیادی، چشم‌انداز جامع و اساسی، توانمندسازی پیروان و نوآوری توجه ویژه‌ای دارد. توانمندسازی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مطرح شده در این پژوهش اصل مهمی در سازمان و مدیریت دانشگاه‌ها اسلامی است، که می‌تواند با دادن

قدرت و منزلت بیشتر به زیردستان سبب افزایش بهره‌وری در سازمان گردد. همان‌گونه که بیان شد، تحقق چشم‌انداز مستلزم توانمند نمودن منابع انسانی سازمان است. رهبران بصیر باید کارکنان را قادر سازند تا با چشم‌انداز جدید سازگاری پیدا کنند و به آن تعهد داشته باشند و در راه اجرای آن تلاش کنند. سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌ها اسلامی، به رهبران کمک می‌کند تا با یادگیری مداوم و توجه به اصول اسلامی و به‌روزرسانی آنان، موفقیت سازمانی خود را تسهیل کنند و چرایی به‌وجود آمدن یک پدیده را درک و از پیچیدگی‌های امور بکاهند و هرگونه تغییر در سازمان، پویایی‌های محیطی و تغییر و تحول‌هایی را که لازمه انجام آن است، در مسیر و کارراهه شغلی کارکنان شناسایی کنند و با توانمندسازی پرسنل خود، وسیله مناسبی را جهت مقابله با مشکلات ایجاد کند و زمینه را برای اعتلای دانشگاه اسلامی در بین دانشگاه‌های دیگر فراهم آورد. چنین رهبرانی با توجه به رعایت و یادگیری مدیریت تغییر انعطاف خود و کارمندان و سازمان را نسبت به تغییرات محیطی در عصر رقابتی رقبا کنترل و حفظ می‌کنند. نتایج این پژوهش همراستا با یافته‌های عبیدالله (۲۰۱۹) و کادیر و همکاران (۲۰۲۰) است. بر این اساس به کارگیری سبک رهبری بصیر با تأکید بر بصیرت، انتقال آن به پیروان و توانمندی آنان، برای ادراک احساسات کارکنان، تنظیم رفتارهای انسانی و افزایش قابلیت پذیرش و پاسخگویی و حل مسئله در دانشگاه‌ها اسلامی و سایر نظام‌های آموزشی یکی از ضرورت‌های اساسی می‌باشد. پژوهش حاضر می‌تواند چشم‌انداز جدیدی در راستای تغییر سیاست‌های کلی مدیران و مسئولان دانشگاه‌های اسلامی ایجاد کند. تا به کارگیری مدل مطرح شده، مدیرانی توانمند، دارای بهره‌وری بالا، متعهد و باانگیزه را به کارگیرند که در جهت کسب مهارت‌ها و توانایی‌های بصیرت‌دهی گام بردارند و بتوانند آینده‌ای محقق‌الوقوع برای این دانشگاه‌ها و محیطی جذاب برای پرسنل‌شان ایجاد نمایند.

#### پیشنهادات کاربردی و محدودیت‌ها

در نهایت پیشنهاداتی که می‌توان مطرح کرد همان‌گونه در بخش‌های پیشین تحقیق نیز ذکر شد این است که توانمندی‌ها و مهارت‌های رهبری آموختنی و اکتسابی هستند به دانشگاه‌های اسلامی پیشنهاد می‌گردد.

- برنامه‌هایی را جهت توسعه‌ی قابلیت‌ها و توانمندی‌های مدیران در حوزه رهبری بصیر تدوین و اجرا نمایند.

- ضرورت داشتن بصیرت در مدیران عالی و ارشد دانشگاه‌های اسلامی از جمله مهم‌ترین ضروریات مطرح شده در این بخش و پذیرش مسئولیت در سطوح بالای دانشگاه‌های اسلامی

است، پیشنهاد می‌شود، برنامه‌های آموزشی برای تقویت تفکر استراتژیک و همه‌جانبه برای این دسته مدیران تدوین و اجرا شود

- با توجه به اهمیت تفکر سیستمی در توانمندسازی پیشنهاد می‌شود مدیران رده‌بالای دانشگاهی اسلامی در سیاست‌گذاری‌ها از نگاه جزءنگر پرهیز نموده و تفکر سیستمی را که در قرآن به‌عنوان تفکر حاکم بر این جهان تأکید دارد، داشته باشند.

- ایجاد یک سبک رهبری بصیر در دانشگاه‌ها اسلامی که ترکیبی از مؤلفه‌ها و ابعادی همچون بصیرت، توانمندسازی و قابلیت انتقال، چشم‌انداز، آینده‌نگری، حساسیت محیطی، تفکر تغییر، و... و درنهایت بهره‌وری و بهبود باشند. اگر این نوع رهبری بصیر در دانشگاه‌ها اسلامی مورد توجه واقع شود، کارکنان اولاً خواهند توانست درک درست و مناسبی از استراتژی‌های دانشگاه به‌عنوان یک کل یکپارچه داشته باشند و همچنین تعریف واضح و مشخصی از این استراتژی‌ها خواهند داشت. ثانیاً ارتباط متقابل بین اجزای دانشگاه را به‌خوبی شناخته و درک درستی از درونداها و پیامدهای دانشگاه خواهند داشت. به‌عبارت‌دیگر با درک درست از ساختارها و استراتژی‌های دانشگاه، احساس تعهد و خودکنترلی نسبت به اهداف سازمان در او افزایش یافته، لذا دانشگاه‌ها اسلامی باید با تدوین یک چشم‌انداز هدفمند برای آینده و انتقال آن به کارکنان خود، شکوفایی و پویایی دانشگاه را ارتقا دهند.

- با توجه به نتایج پژوهش مدیران ارشد دانشگاهی در سطوح کلان بهتر است به دور از فضای سیاسی و هرگونه رابطه‌مداری با بهره‌گیری از معیارهای همه‌جانبه و طبق اهداف دانشگاه اسلامی به سبک رهبری بصیر روی بیاورند تا با ایجاد چشم‌اندازهای قابل حصول نیروهای را در جهت رسیدن به آن بسیج نمایند.

این پژوهش از نظر زمانی به بازه فعلی اختصاص دارد. از نظر مکانی نیز پژوهش حاضر با عنایت به شرایط، مسائل، اهداف و چهارچوب‌های خاص دانشگاه اسلامی ایران تدوین شده است. همچنین در این پژوهش به دلیل کیفی بودن کار و محدودیت‌های ناشی از پاندمی کوید ۱۹ و مشکل در برگزاری مصاحبه‌های حضوری دسترسی به خبرگان و متخصصین با محدودیت‌های همراه بود و نیز لازمه پژوهش‌های کیفی وجود تیم پژوهشی است که این پژوهش به دلیل رساله دکتری با بودجه محدود و نیروی انسانی کمی انجام شد.

## منابع

- جعفرزاده، مجتبی؛ سیامک طهماسبی و حسین قلی‌پور (۱۳۹۹). «شناسایی و ارزیابی کارکردهای دانشگاه اسلامی با رویکرد اهمیت-عملکرد (مطالعه موردی دانشگاه امام صادق)». *مطالعات راهبردی بسیج*، ش ۲۳(۸۶): ۳۰-۸۰.
- جوانبخش، مرجان؛ سیف‌الله فضل‌الهی قمشی و محمود ابوالقاسمی (۱۳۹۹). «دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی؛ چالش و راهکارها». *نشریه معرفت*، ش ۳(۲۷۰): ۷۱-۸۲.
- حجازی، اسد و امیر هوشنگ نظرپوری (۱۳۹۹). «بررسی تأثیر ابعاد هوش عاطفی بر رهبری هوشمند در سازمان‌های عصر دانش (مورد مطالعه دانشگاه فرهنگیان)». *دوماهنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ش ۱۱(۴۵): ۲۴۹-۲۶۸.
- حمیدیا، بابک؛ سید محمد میرکمالی، جواد پورکریمی و علی رضائیان (۱۳۹۸). «طراحی الگوی رهبری دانشگاه اسلامی». *اندیشه مدیریت راهبردی*، ش ۲(۲۶): ۹۵-۱۳۷.
- خزایی، مصطفی (۱۳۹۷). «رهبری تحول‌گرا». *دومین کنفرانس ملی نقش مدیریت در چشم‌انداز ۱۴۰۴*. رشت.
- رضوی سعیدی، سید رضا (۱۴۰۰). «شناسایی عوامل مؤثر بر اسلامی شدن دانشگاه‌ها از منظر دانشجویان (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد واحد شمال تهران)». *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ش ۲(۲۲): ۳۴۰-۳۲۵.
- زمانی، اصغر؛ مهتاب پورآتشی و فاطمه جهانسیر کاجانی (۱۳۹۶). «بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت با اثربخشی سازمانی در دفاتر استعدادهای درخشان دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور». *فصلنامه طب و تزکیه*، ش ۲(۲۶): ۱۲۹-۱۴۴.
- سرفرازی، مهرزاد؛ شکوفه زارع و پیمان پیروز (۱۳۹۸). «سبک رهبری آینده‌نگر ضرورتی اساسی در اتحاد سازمانی و توانمندسازی کارکنان». *کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین‌رشته‌ای در مدیریت و مهندسی*. تهران.
- سرگلزایی، علیرضا و عالمه کیخا (۱۳۹۹). «ارائه مدل معادلات ساختاری تأثیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان». *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ش ۱۳(۴۸): ۲۱۷-۲۴۰.
- شاکری، محسن؛ زهرا اکبری و سید علیرضا هوشی السادات (۱۳۹۷). «تدوین الگوی دانشگاه اسلامی در دیدگاه مقام معظم رهبری بر اساس نظریه داده بنیاد». *فرهنگ در دانشگاه اسلامی*، ش ۸(۲۹): ۴۸۱-۵۰۰.
- شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۲). *سند اسلامی شدن دانشگاه‌ها*. مصوبه جلسه ۷۳۵.
- صالحی مبارکه، زهرا (۱۳۹۷). «بررسی اصول و ابعاد سبک رهبری اخلاقی». *نخبگان علوم و مهندسی*، ش ۳(۳): ۳۸-۴۷.

۶۱۲ ♦ شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر سبک رهبری بصیر...

- طوقدار حسینی، پریناز و صادق ملکی آوارسین (۱۳۹۹). «بررسی دیدگاه اساتید دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز نسبت به مؤلفه‌های اسلامی شدن دانشگاه‌ها». *مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی*، ش ۲۴(۸۲): ۹۰-۱۱۰.
- عباسیان اسفرجانی، محمدرضا؛ رضا هویدا و احمد عابدی (۱۳۹۹). «الگوی ساختاری تأثیر رهبری بصیر بر عملکرد مدیران (مطالعه‌ای در سازمان‌های آموزشی شهر اصفهان)». *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ش ۱۳(۴۸): ۸۷-۱۰۶.
- فاطمی، سیدمحمد (۱۳۹۷). «بررسی ویژگی‌های مدیریت و رهبری اعتدال‌گرا در کلام امیرالمؤمنین». *پویش در آموزش علوم انسانی*، ش ۳(۱۲): ۱-۱۲.
- فراستخواه، مقصود و صادق آبالان (۱۳۹۶). «اسلامی دانشگاه در ایران بعد از انقلاب؛ فراتحلیلی از پژوهشها». *مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی*، ش ۲۱(۷۳): ۴۶۹-۴۹۸.
- فضل‌اللهی، سیف‌الله و مریم حیدرزاده. (۱۳۹۴). «دانشگاه اسلامی دانشگاهی یادگیرنده (ضرورت‌ها و چالش‌ها)». *اسلام و پژوهش‌های مدیریتی*، ش ۲(۱۰): ۱۱۱-۱۳۴.
- قلی‌پور، رحمت‌اله؛ سید رضا سیدجوادین و محمدولی روزبهان (۱۳۹۷). «طراحی الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی». *مدیریت منابع در نیروی انتظامی*، ش ۶(۲): ۱-۳۴.
- گل‌افشانی، علی و محمد صالحی (۱۳۹۸). «ارائه مدلی جهت تبیین تأثیر رهبری بصیر بر استقلال دانشگاهی دانشگاه‌های علوم پزشکی کلان منطقه یک آمایشی سلامت کشور». *فصلنامه طب و ترکیه*، ش ۲۸(۱): ۱۱۴-۱۲۹.
- گل‌افشانی، علی؛ محمد صالحی و فرشیده ضامنی (۱۳۹۷). «رهبری بصیر، راهبردی برای کیفیت آموزش عالی سلامت». *تعالی بالینی*، ش ۸(۲): ۳۷-۴۹.
- متولیان، سمیه سادات (۱۳۹۹). «رهبری به روایت امام علی (ع)». *نشریه رشد مدیریت مدرسه*، ش ۲(۱۹): ۱۰-۱۴.
- نساجی، جعفر (۱۳۹۳). «آسیب‌شناسی بصیرت کارگزاران از منظر امام علی (علیه‌السلام)». *مجله پاسدار اسلام*، ۳۶۸-۳۸۸.
- نهج‌البلاغه
- Kadir, Abdullahi Nimota Jibola. Tijani, Abdulganiyu Adebayo. Sofoluwe, Abayomi Olumide (2020). "Visionary leadership and staff innovative behaviour in public colleges of education in Kwara State, Nigeria". *International Journal of Education*, Volume 12(2): 63-72.
- Prabowo, R. Mustika, M. D. & Sjabadhyni, B. (2022). "How a Leader Transforms Employees' Psychological Empowerment into Innovative Work Behavior?", *Psychological Research on Urban Society*, Volume 1(2): 10.
- Sarwono, Jonathan. Jusuf, Dewi Indriani. & Sumarto, Sumarto. (2019). "The Roles of Visionary Leadership and Organization Culture Toward the Response of Changes in Higher Education Institution". In 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management, 189-196. Atlantis Press.

- Ubaidillah, M. Christiana, R. & Sahrandi, A. (2019). "**the Visionary Leadership Strategy in Advancing Educational Institutions**". *Erudio Journal of Educational Innovation*, Volume 6(2): 206-215.
- Van der Voet, Joris. & Steijn, Bram (2021). "**Team innovation through collaboration: How visionary leadership spurs innovation via team cohesion**". *Public Management Review*, Volume 23(9): 1275-1294.
- Westley, F. & Mintezberg, H. (2015). "**Visionary Leadership and Strategic Management**". *Strategic Management Journal*, Volume 10, 17-32.
- Yulius, Y. (2022). "**The effect of Islamic visionary leadership on organisational commitment and its impact on employee performance**". *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, Volume 78(1): 7.
- Abbasiyan esfarjani, M. R. Hoveida, R. & Abedi, A. (2020). "**Structural Modeling Effect of Visionary Leadership on Principals' Performance (Study in Isfahan Educational Organization)**". *Public Management Researches*, Volume 13(48), 87-106.
- Fatemi, S. M. (2018). "**Investigating the characteristics of moderate management and leadership in the words of Amir al-Momenin**". *Pouyesh in Humanities Education*, Volume 4(12): 1-12.
- Fazlullahi, S. & Heydarzadeh, M. (2014). "**Islamic University; A learning university (needs and challenges)**". *Islam and management research*, Volume 2(4): 111-134.
- Ferasatkah, M. & Absalan, S. (2018). "**Islamization of the University in Post-Revolution Iran; a Meta-Analysis**". *The Knowledge studies in The Islamic University*, Volume 21(73), 469-498.
- GholiPour, R. SeidJavadein, S. R. & Rozbahan, M. (2018). "**A competency model for university administrators based on Islamic University Document (IUD)**". *Resource Management in Police Journal of the Management Dept*, Volume 6(22): 1-34.
- Golafshani A, Salehi M, Zameni F. (2018). "**Visionary Leadership Strategies for Quality of Health Higher Education**". *Clin Exc*, Volume 8 (2): 37-49.
- Golafshani, A. & Salehi, M. (2019). "**Presenting a Model for Explaining the Effect of Visionary Leadership on the independence of the Macro Medical Universities of Iran in Region 1 Health Scheme**". *Journal of Medicine and Spiritual Cultivation*, Volume 28(1): 114-129.
- Hamidia, B. & Mirkamali, S. M. (2019). "**Designing the Leadership Model of Islamic University**". *Strategic Management Thought*, Volume 13(2):95-137.
- Hejazi, A. & Nazarpoori, A. (2020). "**Investigating the effect of emotional intelligence dimensions on intelligent leadership in knowledge age organizations**". *Journal of New Approaches in Educational Administration*, Volume 11(45): 249-268.
- Jafarzadeh, M. Tahmasebi, S. & Gholipor, H. (2020). "**Identifying and Evaluating the Functions of Islamic University with Importance-Performance Approach (Case Study of Imam Sadegh University)**". *Basij Strategic Studies*, Volume 23(86): 39-80.
- Javanbakhsh, M. Fazlullahi Ghomshi, S. & Abolghasemi, M. (2020). "**Islamic Civilizer University; Challenges and solutions**". *MA RIFAT*, Volume 3(270): 71-82.
- Khazaei, M. (2017). "**transformational leadership**". The second national conference on the role of management in the vision of 1404, Rasht.
- Mutowlian, S. Sadat. (2019). "**Leadership to the narration of Imam Ali (AS)**". *School Management Development Journal*, volume 2(19): 10-14.
- Nahj al-Balagha

- Razavi Saidi, S. R. (2022). "Identifying Factors Affecting the Islamization of Universities from the Perspective of Students (Case Study: Azad University, North Branch of Tehran)". *Management in Islamic University*, Volume 10(22): 325-340.
- Salehi Mubarakeh, Z. (2017). "Investigating the principles and dimensions of ethical leadership style". *Elites of Science and Engineering*, Volume 3(3): 38-47.
- Sarfarazi, M. Zare. SH. & Pirouz. P. (2018). "Futuristic leadership style is a basic necessity in organizational unity and employee empowerment". The International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, Tehran.
- Sargolzaei, A. & Keikha, A. (2020). "Presenting Structural Equation Modeling OF the Impact of Visionary Leadership on Optimal Customer Relationship Management with the Mediation Role of Employee Voice". *Public Management Researches*, Volume 13(48): 217-240.
- Shakri, M. Akbari, Z. and Hoshi al-Sadat, S. A. (2019). "Designing a Model for the Islamic University in the view of the Supreme Leader of the Islamic revolution based on grounded theory". *Culture in The Islamic University*, Volume 8(29): 481-500.
- Supreme Council of Cultural Revolution (2013). Islamization document of universities. Resolution of the 735th meeting.
- Toghdar Hosseini, P. and Maleki Avarsin, S. (2020). "Study on Academic's Points of View about Islamization Components of Universities in Islamic Azad University of Tabriz". *The Knowledge studies in The Islamic University*, Volume 24(82): 89-110.
- Zamani, A. Pouratashi, M. & Jahanseirkajani, F. (2018). "The relationship between management styles and organizational effectiveness at the offices of the talented students of medical universities in Iran". *Journal of Medicine and Spiritual Cultivation*, Volume 26(2): 129-144.
- Nasaji, J. (1393). "Pathology of agents' insight from the perspective of Imam Ali (peace be upon him)". *Pasdar Islam Journal*, 368-388.