

Educational Leadership in University based on manager's entrepreneurship

Fereshteh Asadzadeh¹, *Mahmood Ekrami²,
Seed Farhad Eftekhazadeh³, Abbas khorshidi⁴

1-Ph.D. Student of Islamic Azad University, and Faculty of Educational Science, Payame Noor University. Tehran. Iran

2-Associate Professor, Department of Educational Science, Payame Noor University. Tehran.Iran. Emai: m32.ekrami@gmail.com. (Corresponding Author)

3-Assistant Professor, Department of Educational Science Islamic Azad University. Tehran. Iran

4-Professor, Department of Educational Science Islamic Azad University. Tehran. Iran

Received: 04/03/2018; Accepted: 29/10/2018

Abstract

The present study, titled "Educational Leadership University" based on manager's entrepreneurship is objectively fundamental; part of the quantitative studies in terms of data, and based on research questions, the type of study conducted is of a field-based nature and also of a single-variable type. The statistical population of this research included faculty members of universities of the country who had management experience at the university or had a managerial position during the implementation of the research, and 446 of them were randomly selected. The research instruments were two questionnaires of Ramsden academic leadership with 57 items and manager's entrepreneurship with 75 items which performed and validated. To answer the main question of this study, SPSS, SAS software has been used with the fundamental correlation statistical method. The fundamental correlation analysis of the production of linear combinations from the main variables is not intended to explain the variance in a set of variables, but rather to explain the maximum value of the relationship between two sets of variables (Hooman, 2015; 278). Generally, it can be concluded that different linear combinations of the entrepreneurial components of managers create different linear combinations of educational leadership in the university, and this contingency of the model distinguishes the research.

Introduction

Higher education systems should be responsive to the current and future needs of the community, and must be transformed into responsibility for accountability. One of the evolutionary developments is the phenomenon of information and communication technology, which is called technological

changes, and the other is to adapt to the global marketplace and move towards entrepreneurship. Nowadays, the age of the University of Static has been passed which trains and recruits the traditional method of training a manpower, and a new college campus is that educates entrepreneurial, creative and efficient staff. Changing structure, physical space, and most importantly updating the way universities are managed, and moving from management to leadership, from university leadership to entrepreneur leadership, will be an effective step in today's successful universities. According to Bennett (1998), academic leaders are not meant to be heads of departments or deputies, although they are often the ones who are responsible for the leadership line. Indeed, his viewpoint refers to the practical and everyday practice of supporting, managing, developing, and stimulating academic colleagues. Ramsden (2008) believes that leadership should emphasis and focus on change and innovation, and also closely monitor the traditional academic values for responding the new and sometimes weird needs . Academic leadership is in fact a change, and Bush (2012), in view of the complexities of humanity in the present era, and the need for human capital ready to operate in changing environments, academic leaders should be familiar with the theory and practice of educational management to achieve such a philosophy and Thinking. With the increasing complexity and environmental dynamism, leaders find it necessary to adopt a new approach to leadership, entrepreneurial leadership. According to Fernald, Salomon, George and Tarabishi (2009), entrepreneurial leadership is identifying the beneficial opportunities in the dynamic market and the process of penetrating others in order to identify and exploit the entrepreneurial opportunities and the internal benefits of the organization.

Materials and Methods

The research instruments were two questionnaires of academic leadership with 57 items and manager's entrepreneurship with 75 items which performed and validated. $\alpha = 0.9267$ credit score for manager's entrepreneurship questionnaire and $\alpha = 0.9692$ credit score for educational leadership questionnaire at university, resulted in internal consistency of questionnaires questions. The Bartlett test showed that the correlation matrix for manager's entrepreneurship questionnaire with a value of 15330/552 is significant at the level less than 0.001. Therefore, the value of $KMO = 0.83$ and also the Bartlett test in the university leadership questionnaire with a value of 19004.969, is significant at the level less than 0.001. Therefore, $KMO = 0.95$ was calculated, which indicates that sample size is sufficient for sampling.

Findings and Conclusions

The findings of the data analysis showed that in the manager's entrepreneurship variable, the internal control position component has the highest mean and the lowest standard deviation, and the lowest mean to the self confidence component and the highest standard deviation to the risk factor component. Also, in the academic leadership variable, the highest mean and minimum

standard deviation belongs to the component of the development (evolutionary) and the lowest mean of the quasi-component of interpersonal relations and the highest standard deviation to the component of the induction. In general, for the manager's entrepreneurship, it also has got an average of 3.093 and a standard deviation of 0.314 and for academic leadership an average of 2.887 and a standard deviation of 0.636. Also, the results of the data analysis indicate that the entrepreneurial component of the manager was generally reported with a mean of 3.093 and a standard deviation of 0.314. With a statistic of $t = 39.80$. The zero hypothesis was rejected and the level of this variable is very high in a society where the group and sample are extracted, such as its constituent components, and the academic leadership component was generally reported with a mean of 2.887 and a standard deviation of 0.363, and with a statistical of $t = 12.85$.

Overall, the research findings show: the need for progress (F3) and the high self-esteem generate stimulation (R2) and very high interpersonal skills (R5), the risk (F5), and tolerating the high degree of ambiguity (F6) manufacture understanding (R3) and very high development (R4), and at the end, managers with internal control (F2) and interest (F8) and high flexibility (F9) are very capable of achieving the objective (R1) and high development (R4) of the educational leadership at the university.

Finally, with the help of the correlation model, in the final output, three contingency models are introduced; in the first model, the understanding and development, and in the third model, the induction is independent of entrepreneurship of managers. Also, age and service experience are not a good predictor of educational leadership at the university. Generally, it can be concluded that different linear combinations of the entrepreneurial components of managers create different linear combinations of educational leadership in the university, and this contingency of the model distinguishes the research.

Key Words: Leadership University, manager's entrepreneurship, Correlation Fundamental

رهبری دانشگاهی بر پایه کارآفرینی مدیر

فرشته اسدزاده* - دکتر محمود اکرامی** - دکتر سید فرهاد افتخارزاده*** -

دکتر عباس خورشیدی****

چکیده

پژوهش حاضر که در صدد پیش بینی رهبری دانشگاهی بر پایه کارآفرینی مدیر است، از نظر هدف، کاربردی؛ از لحاظ داده‌ها جز مطالعات کمی است و محقق در صدد زمینه‌یابی، توصیف، تبیین و کشف اطلاعات در یک مقطع زمانی خاص است. برای انجام این پژوهش ۴۴۶ پرسشنامه (پرسشنامه رهبری دانشگاهی و پرسشنامه کارآفرینی مدیر) با متغیرهای مورد مطالعه؛ رهبری آموزشی، کارآفرینی مدیر و مشخصات فردی (تجربه کاری، سن) به کمک نرم افزار SAS مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفته است و برای پاسخ به پرسش اصلی "آیا رهبری آموزشی دانشگاه را می‌توان بر پایه کارآفرینی مدیران پیش بینی نمود؟" از مدل همبستگی بنیادی استفاده شده است. یافته‌ها حاکی از آن هستند که؛ نیاز به پیشرفت و اعتماد به نفس بسیار بالا مولد ترغیب‌مداری و مهارت‌های بین فردی بسیار بالاست، مخاطره‌پذیری و تحمل ابهام بسیار بالا تولید‌کننده تفاهم‌مداری و توسعه‌مداری بسیار بالاست، و در نهایت رهبران دانشگاهی با کمک سه متغیر بسیار بالای موضع کنترل درونی و منفعت‌طلبی و انعطاف‌پذیری قادرند به هدف‌مداری و توسعه‌مداری بسیار بالا از رهبری آموزشی در دانشگاه دست یابند. به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت ترکیب‌های خطی متفاوت از مؤلفه‌های کارآفرینی مدیران، ترکیب‌های خطی متفاوتی از رهبری آموزشی در دانشگاه را به وجود می‌آورد و همین اقتضایی بودن مدل، پژوهش حاضر را از سایر پژوهش‌ها متمایز می‌نماید.

واژه‌های کلیدی: رهبری دانشگاهی - کارآفرینی مدیر - مدل همبستگی بنیادی

* دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز و عضو هیات‌علمی علوم تربیتی دانشگاه پیام نور.

تهران-ایران.

** نویسنده مسئول - دانشیار دانشگاه پیام نور. تهران. ایران. m32.ekrami@gmail.com

*** استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی-تهران-ایران.

**** استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی-تهران-ایران.

مقدمه

دانشگاه نهادی اجتماعی با قدمتی حدود هشتصد سال و پیشینه‌ای آموزشی است. اولین انقلاب علمی در اواخر قرن نوزدهم در آلمان علاوه بر مأموریت آموزشی، مأموریت پژوهشی را نیز به عهده دانشگاه‌ها گذاشت و انقلاب علمی دوم یعنی اتکا نوآوری‌ها بر دانش علمی، اواخر قرن بیستم اتفاق افتاد که طی آن دانشگاه علاوه بر مأموریت آموزشی و پژوهشی، عهده دار مأموریت سوم شد و آن نوآوری فناورانه بود (Etzkowitz, 2000). آموزش عالی در وضعیت فعلی با گذر از فراز و نشیب‌های فراوان، نظام‌ها، برنامه‌ها، فرایندها و تجارب مختلفی را آزمود، با آغاز هزاره سوم تکثیر رشته‌های فراوان، رسالت‌ها و وظایف جدیدی را طراحی یا باز تعریف نموده که نقش و رسالت دانشگاه‌ها را بسیار متنوع‌تر و پیچیده‌تر کرده است. در سال‌های اخیر، شاهد دگرگونی‌های مهمی در نظام آموزش عالی سراسر جهان هستیم که بدون شک تحت تأثیر سه تحول: اقتصادی-اجتماعی؛ فن‌آورانه؛ جهانی شدن (Brouwer & et al, 2004: 125) هستند، این تحولات موجب شده است تا اندیشمندان آموزش عالی بیش از پیش به مدیریت این نظام حساس شوند؛ و به ضرورت تجدید نظر در هدف‌های مرسوم دانشگاه بپردازند. این هدف‌ها که مهمترین آنها «کشف منظم حقایق درباره امور جدی و مهم و آموزش حقایق و ضرورت‌های عصری و نسلی» تعریف شده است (Shills, 1988: 126)، نیاز به بازنگری جدی دارد. از این رو مدیریت کارآمد آموزش عالی و دانشگاه با یک هدف غائی بزرگ عجین است که همانا آماده کردن افراد برای ارائه رفتارهای معقول در اجتماع و انتظارات عصری آن است (Boellen & et al, 1992: 204).

یکی از تحولات عصری، پدیده فناوری است و دیگری تطبیق با بازار جهانی و حرکت در مسیر کارآفرینی، که با عنوان تحولات جهانی شدن از آن‌ها یاد کردیم، به زعم چاپمن^۱ (۲۰۱۷) آموزش عالی مسئولیت اجتماعی مهمی را برای شناخت دقیق و علمی در مورد معضلات چند لایه در جوامع مختلف به عهده دارد که شامل ابعاد اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی و توانایی در پاسخگویی به آن‌هاست (Rahimnia, 2018). بنابراین امروزه، عصر دانشگاه ایستا که با روش سنتی به تربیت نیروی انسانی مدرک به دست جوای کار بپردازد، سپری شده و جامعه خواهان دانشگاه جدیدی است که نیروی انسانی کارآفرین، خلاق و کارآمد تربیت کند. تغییر در ساختار، فضای کالبدی و از همه مهم‌تر به

روز کردن روش اداره کردن دانشگاه‌ها و حرکت از مدیریت به سمت رهبری و از رهبری دانشگاهی در جهت رهبری کارآفرینانه دانشگاهی گامی موثر در دانشگاه‌های موفق امروزی خواهد بود و مدیران موظفند دانشگاه‌های منعطف ایجاد کرده و با ارتقاء قدرت رهبری و حتی فرا رهبری، به سمت پاسخگویی سریع نسبت به وضعیت‌های مختلف میل کنند. یکی از چالش‌های پیش روی رهبران دانشگاهی، تربیت نیروی ماهر و کارآفرین است که در رسالت‌های جدید آموزش عالی هر روز نسبت به قبل پررنگ تر می شود، لذا کلیه دانشگاه‌ها اعم از سنتی و مجازی باید جهت‌گیری بلندمدت خود را به این سمت سوق دهند. این نوشتار ضمن واکاوی این تحولات و تغییرات در نظام آموزش عالی درصدد پیش بینی مؤلفه‌های مهم رهبری آموزشی در دانشگاه مبتنی بر کارآفرینی مدیر است که در اواخر قرن بیستم و اوایل قرن بیست و یکم مطرح شده‌است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

هنگامی که مؤلفه‌های رهبری در دانشگاه مکمل سایر اقدامات رهبری شده و هم‌پوشانی لازم با مؤلفه‌های مدیر کارآفرین در دانشگاه داشته باشد قطعاً عبور از گذرگاه‌های پر پیچ و خم رقابت و بقا برای مهمترین سازمان آموزشی تسهیل خواهد شد. نگاهی به رهبری دانشگاهی و مؤلفه‌های مورد تایید آن در این پژوهش و اشاره‌ای به تعابیر مختلف در خصوص مدیر کارآفرین و مؤلفه‌های آن چارچوب ذهنی لازم را فراهم خواهد ساخت:

رهبری دانشگاهی

وظیفه رهبران دانشگاه‌ها است، به همکاران دانشگاهی خود حیات و جانی تازه ببخشند تا بتوانند با شور و شوق در شرایط دشوار با چالش‌ها رو به رو شوند. به واقع، قدرت رهبری در آموزش عالی را ناچیز شمرده‌ایم. به زعم بنت^۱ (۱۹۹۸) منظور از رهبران دانشگاهی افرادی نیستند که عناوینی چون رئیس بخش یا معاون دارند، هر چند اغلب همین افراد هستند که مسولیت‌های خط رهبری را به عهده دارند. در واقع، نظر وی، اشاره به فرایند عملی و روزمره حمایت، اداره، توسعه و برانگیختن همکاران دانشگاهی دارد. بنت بیان می‌دارد: در سال ۱۹۸۸ در یک متن استاندارد درباره رهبری دانشگاهی در آمریکا نوشته شده بود که «میزان موفقیت یک مؤسسه آموزش عالی به میزان موفقیت رؤسای بخش‌های

آن در مهارتی از قبیل استقلال، قوه ابتکار، توجه به ارزش‌های دانشگاه‌هایی، و بصیرت نسبت به نقاط قوت و ضعف همکاران بستگی دارد» (Kubler & Sayers, 2010). به زعم بوش^۱ (۲۰۱۲) با عنایت به پیچیدگی‌های فرا روی بشر در عصر حاضر و نیاز به سرمایه انسانی آماده برای فعالیت در محیط‌های متغیر، رهبران دانشگاهی برای نیل به چنین فلسفه و تفکری باید با نظریه‌ها و روش‌های مدیریت آموزشی آشنا باشند، هم‌چنین معتقد است هیچ‌کس نمی‌تواند مدعی ارائه بهترین تئوری باشد بلکه محققین رشته مدیریت آموزشی باید به یک تئوری چندگانه، نه بهترین تئوری در آموزش و نظام آموزشی روی بیاورند.

در خاطرات رمزدن^۲ (۲۰۰۸) آمده است در طول سال ۱۹۹۶ برای انجام تحقیق روی یکصد عضو هیأت علمی دانشگاه‌ها از آن‌ها درخواست کردم سه چالش اصلی که رهبران دانشگاهی مانند خودشان در سال‌های ۲۰۰۵-۱۹۹۷ با آن رو به رو خواهند بود نام ببرند. جدول شماره ۱ خلاصه‌ای از پاسخ‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۱: چالش‌های عمده ای که ۱۰۰ رهبر دانشگاهی با آن رو به رو هستند.

چالش‌ها	درصد
حفظ کیفیت با منابع کمتر، کار بیشتر با منابع کمتر، مدیریت بودجه	۷۶
مدیریت و رهبری افراد در شرایط تغییرات سریع	۶۰
بی‌ثباتی و دگرگونی در محیط آموزش عالی	۳۵
تعداد دانشجویان و پاسخگویی به نیازهای دانشجویان جدید	۳۳
ایجاد توازن میان محیط کاری خود و نیازهای رهبری دانشگاهی	۱۵

ضرورت کاستن از بوروکراسی و اصلاح فرایند مدیریت، نیاز به تشریک مساعی بیشتر منطقه‌ای و بین‌المللی، نیاز به همکاری بین دانشگاه‌ها، و نیاز به حفظ سد دفاعی قوی در مقابل حملات دولت به آموزش عالی و هم‌چنین نظارت بر ارزش‌های سنتی دانشگاهی برای پاسخ‌گویی به نیازهای جدید و نهایتاً رهبری است (Ramsden, 2008:12).

یکی دیگر از تئوری‌های رهبری دانشگاهی "رهبری راهبردی"^۳ است این نوع رهبری تلاش می‌کند از طریق تعیین مقاصد، گزینش بهترین راه‌ها و کاربست درست بهترین وسایل متناسب با شرایط درونی سیستم و اقتضات محیط بیرون، آینده مطلوب را بسازد و بین

1- Bush

2 -Ramsden

3 -Strategic Leadership

فرصت‌های محیطی، مقاصد و منابع سازمان آموزشی تناسب برقرار کند. بر اساس این تئوری سه مؤلفه اثرگذار در رفتار رهبران عبارتند از:

- پیچیدگی شناختی: مرکب از توانایی جستجو، درک و فهم و تفسیر اطلاعات و جمع بندی و استنتاج دانش از اطلاعات است.
 - پیچیدگی رفتاری: مرکب از توانمندی‌های رفتاری مختلف نظیر؛ انعطاف پذیری، چالاکی و توانایی بروز رفتار موقعیتی اثربخش می باشد.
- ماموریت رهبری راهبردی، تامین سلامت سازمان آموزشی و استمرار بقای معنادار آن است (Keramati, 2014:149-150).

مؤلفه های رهبری دانشگاهی

- ۱- هدف مداری^۱ ابینز بیان می کند که رفتارهای وظیفه‌ای تحقق هدفها را تسهیل می کند. یکی از تهدیدات هرسازمان که کارآیی آن را کاهش داده یا از بین می برد انحراف از هدفمداری واقعی است. رهبر هدفمدار نیازهای مشتریان را مشخص کرده و اهداف سازمان را بر مبنای آن تهیه می کند، کارکنان را بر حسب میزان تأثیری که بر تحقق اهداف سازمان داشته‌اند مورد ارزیابی قرار می دهد (Arabi & Parsayian, 2016:204).
- ۲- ترغیب مداری^۲: به زعم یوکل رهبری عبارت است از فرایند نفوذ و ترغیب فعالیت‌های یک گروه سازمان یافته برای تحقق اهداف. مدیر یا رهبر با تشویق و ترغیب افراد گروه، آن‌ها را در رسیدن به اهداف هدایت می کند (Khorshidi & Zolfaghari, 2013:119).
- ۳- تفاهم مداری^۳: تفاهم مداری یا رهبری مشارکتی شامل استفاده از شیوه‌های گوناگون تصمیم‌گیری است که به افراد امکان تأثیرگذاری بر تصمیم‌های رهبر را می دهد و معادل؛ تمرکززدایی، مدیریت مردم سالارانه، تسهیم قدرت، مشورت و تصمیم‌گیری مشترک است. این مؤلفه عامل ارتقا کیفیت تصمیم رهبران می شود (Bush, 2016:121).
- ۴- تحول مداری^۴: به زعم بس (۱۹۸۵) پیروان رهبر تحول آفرین به او احترام می گذارند نسبت به او احساس اعتماد، تحسین و وفاداری دارند و بیش از آنچه از آنان انتظار می رود انگیزه‌ی انجام خدمات را دارند، رهبر به طرق زیر پیروان را متحول می سازد و برمی انگیزاند

-
- 1-Goal oriented
 - 2-Persuasiveness
 - 3- mutual understanding
 - 4- Develop oriented

(Scott, 2014:465):

- آگاه‌تر ساختن آنان از اهمیت نتیجه‌ی انجام ماموریت.
 - تلقین احساس گذشت از منافع شخصی در برابر منافع سازمانی یا تیمی.
 - فعال‌تر ساختن نیازهای سطح بالای آنان (Karimi, 2016:113).
- ۵- مهارت‌های میان فردی^۱: هیچ تماس میان فردی بدون برقراری ارتباط امکان پذیر نیست به نظر گلاسر هفت عادت سازنده، که در روابط بین فردی افراد موفق حاکم است؛ عبارتند از: حمایت کردن، تشویق کردن، گوش دادن، پذیرش، اعتماد کردن، احترام گذاشتن و در مورد اختلاف نظرها مذاکره کردن و هفت عادت مخرب عبارتند از: انتقاد کردن، سرزنش کردن، تنبیه کردن و رشوه و پاداش برای کنترل دیگران (Hosseinpour & Rostami, 2014). در بحث روابط میان فردی، نگرش فرد نسبت به خود و ارزیابی که از خود دارد، نقش کلیدی را ایفا می‌نماید (Millar & Stevens, 2012).

رهبری کارآفرینانه

همراه با افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی، رهبران سازمان‌ها و شرکت‌ها، برای حفظ بقا و رشد کسب و کارشان، نیازمند به کارگیری رویکرد نوین رهبری یعنی رهبری کارآفرینانه هستند. رهبری کارآفرینانه، شناسایی فرصت‌ها در بازار پویا و فرایند نفوذ در دیگران به منظور شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه و مزیت‌های داخلی سازمان است. کارآفرینان به عنوان نوآوران و ایجادکنندگان چشم انداز مشترک، با مساله‌ی توسعه شایستگی‌های رهبری به منظور رشد کار و تبدیل شدن به مدیران حرفه‌ای در رهبری کارآفرینانه رو به رو شده‌اند (Fernald, et all, 2009:1).

رهبری برای درک افق سرمایه گذاری‌های کارآفرینی مهم است، زیرا فرصت‌های رشد نمی‌توانند بدون تسهیل تلاش‌های فردی و جمعی شناسایی و بهره برداری شوند. البته ارزش‌های حاکم بر تیم و ویژگی‌های شناختی رهبر در استراتژی‌های کاری بسیار تاثیرگذار است. رهبری کارآفرینانه دو ویژگی الزامی را به همراه دارد:

شناخت کارآفرینانه^۲: که مربوط به مدل‌های ذهنی است و دانش و تجربه اعضای تیم و همچنین تنوع دانش در تیم برای شناخت و تنوع شناختی بیشتر برای رهبر ضروری است.

1 - Interpersonal skills

2- Entrepreneurial cognition

انگیزش کارآفرینانه^۱: در غیاب انگیزه، دانش نمی‌تواند کاربرد کافی، داشته باشد. درک و عمل بر فرصت‌های رشد و پیشرفت و تصمیم برای بهره‌برداری نمودن از آنها، معمولا تصادفی نیست، بدون شک اهداف، عوامل انگیزشی را جهت‌دهی می‌کنند. کارآفرینان به لحاظ جهت‌گیری نسبت به رشد، متفاوتند، و نیازمند دو پیشینه اصلی هستند: مطلوبیت درک شده^۲ و امکان سنجی درک شده^۳ (Lockett & els, 2013: 18-24). در رهبری کارآفرینانه، رهبران در حال حاضر دیگر فرماندهانی نیستند که باید تک‌تک ایده‌ها را ارزیابی و تایید کنند آنها باید فرهنگ پایه‌ریزی نمایند، سیستم طراحی کنند به طوری که تیم‌ها بتوانند حرکت کنند و نوآوری و ... داشته باشند (Price, 2011: 51).

مؤلفه های رهبر کارآفرین

فرصت طلبی^۴: هوارد استیونسون که یک نظریه‌پرداز برجسته کارآفرینی در دانشکده بازرگانی هاروارد است، عنصر ابتکار و تدبیر چاره‌اندیشی را به تحقیق خود اضافه کرده و مدیریت کارآفرینی را از روش‌های رایج مدیریت اجرایی مجزا می‌کند. او پس از شناخت ابعاد مختلف، نقطه ثقل مدیریت کارآفرینی را پیگیری فرصت‌ها بدون توجه به منابعی که در حال حاضر تحت اختیار و کنترل هستند، می‌داند (Salari, 2014: 13). این ویژگی در رهبران کارآفرین یک ضرورت است. یک دانشمند با نشانه‌ای از یک ایده آغاز می‌کند، زمانی که ایده وی با تکنولوژی عجین می‌شود به یک فرصت کارآفرینانه تبدیل شده است (Lubynsky & Mierzwa, 2016: 301):

تحمل ابهام^۵: به نظر می‌رسد کارآفرینان به مراتب بیشتر از افراد دیگر تحمل ابهام یعنی پذیرفتن عدم قطعیت به عنوان بخشی از زندگی را داشته باشند ایشان قادرند به طور اثربخش با شرایط و اطلاعات مبهم و غیرشفاف روبرو شوند و ضمن رفع ابهامات، آنها را به نفع خود تغییر دهند. در واقع، ابهام، سبب انگیزش آنان می‌شود (Huang, 2014: 92). بررسی‌ها حاکی از آن است که افراد با پیچیدگی شناختی و تحمل بالای ابهامات، اطلاعات را بهتر منتقل کرده و نسبت به ویژگی‌های درونی دیگران در محیط کار حساس هستند،

1- Entrepreneurial motivation

2-Perceived utility

3- Perceived Feasibility

4-Take the opportunity

5- Ambiguity Tolerance

همچنین در مواجهه با شرایط ابهام، رفتاری انعطافی و تطابقی دارند (Lubynsky & Mierzwa, 2016: 292).

- اعتماد به نفس^۱: اعتماد به نفس حقیقی یک حس درونی است بدون وابستگی به جهان خارج، رویدادها، موفقیت‌ها، شکست‌ها و افراد دیگر. اعتماد به نفس نباید یک پدیده مقایسه‌ای و رقابتی باشد علاوه بر این اعتماد به نفس بالا اینگونه نیست که فرد را از هر گونه تردید، یاس و نگرانی مصون بدارد، بلکه تنها تحمل و غلبه بر آنها را آسان‌تر می‌سازد (Nanaja & Geetha, 2017).

- کنترل درونی^۲: منبع کنترل داخلی بالا در کارآفرینان، موجب اعتقاد به موفقیت و غالباً بخشی از خصوصیات و رفتار آنها می‌شود. پیتز سنگه در کتاب پنجمین فرمان، می‌گوید؛ دشمن یک جایی آن بیرون است، به نظر وی، در هر یک از ما تمایلی نهفته است که زمانی که کار درست پیش نمی‌رود، تقصیر را متوجه کسی یا چیزی خارج از خودمان میدانیم (Ncee *Entrepreneurship in Education*, 2017).

- مخاطره‌پذیری^۳: برنشتاین^۴، در کتاب، جدال در مقابل خدایان، داستان قابل توجهی از خطر، توصیف می‌کند وی معتقد است، با بیش از ۸۰۰ سال قدمت، مفاهیم مدرن امروز از خطرپذیری، با اصول اولیه قمار، آغاز شده است. وی، "ایده انقلابی که مرز بین زمان‌های مدرن و گذشته را تعریف می‌کند، تسلط بر خطر می‌داند." دوره اکتشاف و تجارت جهانی طی دهه‌های ۱۵۰۰ و ۱۶۰۰ این اصول را به ایجاد ثروت تبدیل کرد و نتیجه‌ی اجتناب ناپذیر سرمایه‌داری مفهوم مخاطره‌پذیری بود. عدم اطمینان، به این معنی که تصمیم‌گیرندگان اطلاعات کافی در مورد عوامل محیطی ندارند، همواره خطر شکست را افزایش می‌دهد (Price, 2011: 3). هنرمند کارآفرین دانستن چگونگی مدیریت این خطرات خاص است.

منفعت طلبی^۵: انسان در فطرت خود دارای غرایز متفاوتی است که هر یک در جای خود خود برای ادامه حیات بشر الزامی‌اند. یکی از این غرایز صیانت ذات یا حب ذات نام دارد. این گزینه را می‌توان یکی از مصادیق منفعت‌جویی در انسان بر شمرد و آن عبارت است از

-
- 1-Self confidenc
 - 2-internal locus of control
 - 3-Risk aversion
 - 4-Bernstein
 - 5-Beneficial

تلاش برای به دست آوردن هر چیزی که مفید برای ادامه حیات است (Panahandeh, 2012).

علی رغم موارد ذکر شده بنا به گفته سوئدبرگ^۱ (۲۰۱۲) منفعت طلبی را نمی‌توان فی نفسه از جمله صفات مذموم شمرد، منفعت طلبی اگر در راستای کسب فضایل انسانی باشد نه تنها مذموم نبوده بلکه مورد سفارش و تاکید نیز هست (Swedenberg, 2012: 45).
توفیق طلبی^۲: این پدیده تا حدی برای دیوید مک کله لند^۳ (۲۰۰۴) جلب توجه نمود با بیش از سی سال مطالعه، با همکارانش در دانشگاه هاروارد انگیزه توفیق طلبی را خود انگیزی برای رسیدن به سطح بالایی از موفقیت معرفی نمود. این انگیزه هیچ ربطی به استعداد، ضریب هوش، میزان تحصیلات، سن و سال، نژاد، خانواده، پول یا قدرت ندارد؛ بنابراین کسب یا نیاز به موفقیت مانند نیاز به آب و غذا است و نیاز تعلق به جمع، در نهاد بشر نهفته است (Karimi, 2016: 117).

نیاز به پیشرفت^۴: به گفته رابینز^۵ انگیزه پیشرفت گرایشی برای ارزیابی همه جانبه عملکرد خود، با توجه به عالی‌ترین معیارها، تلاش برای موفقیت در عملکرد و برخورداری از لذتی که با موفقیت در عملکرد همراه است (Arabi & Parsayian, 2016: 158). این نیاز افراد را برای جستجو کردن «موفقیت در رقابت با معیار برتری» با انگیزه می‌کند (Zare, 2016, 58).

انعطاف‌پذیری^۶: انعطاف‌پذیری یعنی داشتن قدرت و توان حل مشکل و عنصر کلیدی موفقیت در هر کسب و کار و به معنای یادگیری است. در دنیای کنونی همه چیز به سرعت در حال تغییر و تحول است و همگان نیز سعی بر همگامی با تغییرات دارند، خصوصاً تکنولوژی، با سرعت زیادی پیشرفت می‌کند و همراهی با آن بسیار حیاتی است؛ پس انعطاف را در مدیریت عملیات یک ضرورت است. مخاطره‌پذیری، توفیق طلبی و انگیزه پیشرفت که پیش از این مورد بررسی قرار گرفت، از ویژگی‌های غیر قابل انکار یک مدیر کارآفرین محسوب می‌شوند، این ویژگی‌ها بدون انعطاف‌پذیری معنا ندارند. اگرچه رهبر

1- Swedenberg

2- High achievement

3- David Mc Cleland

4- Need for achievement

5 - Robbins

6- Flexibility

کارآفرین باید سرسخت و مصمم باشد اما، الزاما این سرسختی به معنای عدم انعطاف پذیری نخواهد بود (Zalee, 2011).

با نگاهی به پیشینه پژوهشی در این زمینه در می‌یابیم، در حال حاضر بحث‌های زیادی در مقالات درباره چگونگی و چرایی تغییر رهبری در قرن بیست و یکم ارائه شده است. با ورود به دهه دوم هزاره نو، الگوی رایج در میان محققان، تکامل رهبری از یک مدل موقعیتی، ساختاری و سلسله مراتب تر به سمت مدل‌های انعطاف‌پذیرتر، انطباقی‌تر، خلاقانه‌تر و تحول‌تر است (Scott, 2014: 213).

شومیکر (۲۰۱۲) شش عادت متفکران استراتژیک حقیقی را شناسایی کرده است. به گفته او، محیط نامطمئن امروز مستلزم «رهبران استراتژیک انطباق‌پذیری» است که بتوانند این شش ویژگی: پیش‌بینی؛ تفکر انتقادی؛ فریب؛ تصمیم‌گیری؛ اتحاد و یادگیری را به نحو احسن انجام دهند. تیچی و بنیس (۲۰۱۰) - که هر دو متخصصان رهبری کاملاً مورد احترامی محسوب می‌شوند - می‌گویند: "... رهبران بزرگ به قضاوت خود شهره‌اند ...". این پژوهشگران می‌گویند قضاوت صحیح نه به روشن فکری، بلکه به شخصیت و جرأت مربوط می‌شود (Irene, Siu, Hang, 2017). کوزز و پوسنر (۲۰۰۷) - نویسندگان چالش رهبری - دیدگاه رهبری خود را بر بیش از ۲۵ سال سابقه پژوهش در سرتاسر جهان از کشورها، فرهنگ‌ها، قوم‌ها، سازمان‌ها، سلسله مراتب‌ها، پیشینه‌های آموزشی بنا نهاده‌اند. در گزارش

نہا در پاسخ به این سوال که در رهبران به دنبال یافتن چه چیزی هستند؟ چهار پاسخ رایج ارائه دادند: صداقت، پیشرفت‌نگری، رقابت‌پذیری و الهام‌بخشی. به گفته ایشان "اعتبار مبنای رهبری است". همچنین کوزز و پوسنر (۲۰۱۳) در ادامه تحقیقات خود، خاطرنشان کرده‌اند که قوت قلب بخشیدن، دادن اجازه عمل به دیگران، به چالش کشیدن فرایندها، الهام بخشیدن دیدگاه مشترک و مدل‌سازی راه، پنج اقدام برای رهبری نمونه هستند (Dipl & els, 2016).

با بررسی عمیق مبانی نظری در حوزه رهبری از دوره کلاسیک تا جنبش رفتار سازمانی و پس از آن ورود به نظریه‌های سیستمی و اقتضایی و شرایط فعلی محققان این حوزه در

1- Schoemaker

2-Tichy, and Bennis

3-Kouzes, and Posner

شرایط متفاوت ویژگی‌های مختلفی را برای رهبران از آن جمله رهبران آموزشی مطرح ساخته‌اند که پرداختن به همه آن موارد در حوصله این مطلب نمی‌گنجد لذا بنا به ضرورت تئوری‌های اصلی و مواردی که با محیط‌های آموزشی سنخیت بیشتری دارند در جدول شماره ۱۲ ارائه گردیده است:

جدول ۲: خلاصه پیشینه رهبری^۱

نظریه	محقق	سال	توضیح	منبع
۱ ویژگی‌های فردی	استاگدیل، رابرت هوس، همکاران	۱۹۰۴ - ۱۹۴۸	رهبری موهبتی ذاتی است که جنبه اکتسابی ندارد. رهبران رهبر متولد می‌شوند.	Stogdill, & Coons, (1957)
۲ مطالعات اوهایو	دانشگاه اوهایو	۱۹۴۵	رفتار رهبر در قالب: ساختار اولیه (وظیفه مدار) - ملاحظه انسانی (روابط انسانی)	Khorshidi & Zolfaghari (2013)
۳ شبکه مدیریت	بلیک-موتن	۱۹۷۸	۵ سبک معروف: بی ثمر (۱-۱)، باشگاهی (۱-۹)، مستبدانه (۱-۹) میانی (۵-۵)، دموکراتیک (۹-۹).	Arabi S. M. & Parsayian A. (2016)
۴ سبک های مدیریت	رنسیس لیکرت	۱۹۶۷	رهبران کارمندگرا یا تولید گرا هستند: سطوح اثر بخشی (آمرانه-پدرمآبانه-مشاوره‌ای-مشارکتی)	Arabi S. M. & Parsayian A. (2016)
۵ نظریه اقتصادی تانن بوم و اشمیت	انتخاب شیوه رهبری مبتنی بر رعایت شرایط و موقعیتهای مختلف. انتخاب هر کدام از سبکها به قدرت رهبر، گروه های کاری و موقعیت بستگی دارد.	۱۹۷۳		Khorshidi & Zolfaghari (2013)
۶ الگوی فیدلر	فیدلر	۱۹۶۷	رابطه بین سبک رهبری و وضعیت مطلوب را نشان می دهد. (روابط رهبر - پیرو، ساخت وظیفه، قدرت مقام)	Khorshidi & Zolfaghari (2013)
۷ مسیر هدف	ایوانز-هاوس	۱۹۷۴ - ۱۹۷۰	وظیفه اساسی رهبر، شفاف سازی هدف برای پیروان است سبکها: (آمرانه-حمایتی-مشارکتی-توفیق گرا)	Scott, (2014).
۹ تجویز رهبری	وروم-یتون	۱۹۷۳	رابطه رهبر و مشارکت در تصمیم گیری	Arabi & Parsayian (2016)
۱۰ رهبری وضعیتی	هرسی و بلانچارد	۱۹۷۷	تناسب موقعیت رهبر و بلوغ کارکنان سبکها: (دستوری، توجیهی، مشارکتی، تفویضی)	Khorshidi & Zolfaghari (2013)
۱۱ رهبری تحول جیمز برنز آفرین	جیمز برنز	۱۹۷۸	ارائه تصویری روشن از آینده توسط رهبر برای ایجاد تغییرات در پیروان تا حد سیدن به سطوح عالی منزلت.	Scott, (2014)
۱۲ رهبری دیدگاهی	نانوس	۱۹۹۲	افزایش شدید شانس موفقیت رهبر الزاماً با توسعه و حفظ دیدگاه سازمانی همراه است	Nanus, (1992)
۱۳ رهبری	پائول رمزدن	۱۹۹۸	۷ عامل رهبری آموزشی: رهبری پژوهش، رهبری	Ramsden,

۱- محتوای جدول خلاصه از فصل دوم رساله دکتری محقق بوده است.

(2008)	تحولی و تعاملی، رهبری کارا، رهبری راهبردی، توسعه دهنده‌گی و مهارت‌های میان فردی	دانشگاهی*		
Scott,(2014)	رهبری سازمانی مدرن در سیستم انطباقی پیچیده ای	تئوری رهبری	ماربون و اوهل	۲۰۰۲
	اتفاق می افتد. در این دیدگاه، رهبری در قالب یک	پیچیدگی	بین	-
	رخداد نوظهور و دینامیک تعاملی در نظر گرفته شده است.			۲۰۰۱
Collins,2005	رهبر با برخورداری از تمامی شرایط صلاحیت شخصی و حرفه ای، با هدف به عظمت رساندن سازمان، انتخاب افرادی شایسته، رویارویی با واقعیت های تلخ و سبب موفقیت سازمان در ابعاد گوناگون می گردد.	رهبری	تراز کالینز	۲۰۰۵
	رهبران؛ طراحان، آموزگاران و معلمانی هستند که در سازمان آنها افراد پیوسته قابلیت های خود را برای درک پیچیدگی، شفاف سازی دیدگاه و ارتقای مدل-های ذهنی مشترک توسعه داده و به بیان دیگر مسئول یادگیری می باشند.			
Senge,2006)	رهبری	سنگه		۲۰۰۶
	شش مدل (رسمی، ابهامی، دانشگاهی، سیاسی، فرهنگی، ذهنی از طریق چهار مولفه اصلی مدیریت یعنی، اهداف، ساختار سازمانی، محیط بیرونی و رهبری	دانشگاهی	تونی بوش	۲۰۰۶
Hicks(2014)	رهبر افراد را برای آینده توسعه می دهد در بهترین حالت به کارمندان کمک می کند تا عملکرد خود را ارتقا داده و یا نقاط قوت بلندمدتی را به وجود بیاورند. سبک در اصطلاح: "این را امتحان کن"	رهبری	هیكس	۲۰۱۰
	مربیگری			
Schoemaker (2012)	۶ عادت را برای رهبران بیان میکند: پیش بینی، تفکر انتقادی فریب، تصمیم گیری، اتحاد، یادگیری	رهبری- استراتژیک	شومیکر	۲۰۱۲
		انطباق پذیر		

مآخذ: ادبیات تحقیق

از سوی دیگر با بررسی و مطالعه مقالات و نظریه‌های متعدد در خصوص رهبری کارآفرینانه نیز سیر تحولی این دیدگاه‌ها مشهود است. مقالات در دسترس از ۱۹۸۳ تا کنون ابعاد و مؤلفه‌های متفاوتی برای رهبر کارآفرین مطرح نموده‌اند که به طور خلاصه در جدول بعد به آن اشاره می‌گردد.

۱- موارد مشخص شده با توجه به سنخیت کامل با موضوع رساله به عنوان پایه اصلی تحقیق و مبنایی برای ابزار گردآوری داده‌ها انتخاب شده‌اند.*

جدول ۱-۲: ابعاد رهبری کارآفرینانه

ردیف	محقق	سال	ابعاد	منبع
۱	میلر	۱۹۸۳	نوآوری، خطرپذیری، پیشگامی	Millar, Stevens (2012)
۲	لامپکین و دس	۱۹۹۶	نوآوری، خطرپذیری، پیشگامی، استقلال کاری و رقابت	Huang (2014)
۳	موریس و سکستون	۱۹۹۷	ابعاد سازمانی (معرفی محصول جدید، خدمات جدید، فرایند جدید) ابعاد رفتاری (گرایش راهبری، بهره‌برداری از فرصت‌ها)	Lockett, Hayton, Ucbasaran, Mole & Hodgkinson. (2013)
۴	تارن بری	۲۰۰۶	برنامه ریزی راهبردی، چند وظیفه‌ای، پشتیبانی از ایده‌های جدید، هوش بازار، خطرپذیری، سرعت، انعطاف‌پذیری، تمرکز، آینده‌نگری، گرایش کارکنان	Lockett, Hayton, Ucbasaran, Mole & Hodgkinson. (2013)
۵	موریس و کارتاکو	۲۰۰۸	نوآوری، خطرپذیری، پیشگامی	Huang (2014)
۶	جان‌دنيس پولیتس	۲۰۰۹	تفکر بر روی فرصت‌ها، تفکر بر روی موانع	Huang (2014)
۷	ناظم	۲۰۰۷	نیاز به پیشرفت، نیاز به استقلال، تمایل به مخاطره‌پذیری، مدیریت زمان، داشتن پشتکار، خلاقیت، هدف‌گرایی، چالش‌جویی، اعتماد به نفس، مسند مهارگری درونی، انتقادپذیری، واقع‌گرایی، با انرژی بودن	Ekrami, Ghalamkari (2016)
۸	زالی	۲۰۱۰	جستجوگری، تلفیق‌گری، کاوشگری، شتاب‌گری	Zalee, (2011)
۱۰	یداله‌ی فارسی	۲۰۱۲	سناریوسازی، ایجاد تعهد و انگیزه، مشخص کردن چالش‌ها و محدودیت‌ها، جذب عدم اعتماد، روشن کردن مسیر، مدیریت تغییر، هدایت سازمان در مسیر مزیت رقابتی.	Yadolahi Parsi, (2012)
۱۱	وایتینگ	۲۰۱۵	اعتماد به نفس، خلاقیت، خوش‌بینی، توانا در برخورد با مردم، انرژی زیاد، ابتکار، ادراکی بودن، دور اندیشی، پشتکار، انعطاف‌پذیری، دارای منافع کافی، رهبری پویا، اتخاذ ریسک حساب شده، نیاز به موفقیت، دارای مهارت‌های متعدد، مسئول و پاسخگو، واکنش مثبت در مقابل چالش‌ها، مستقل، سوداگر.	Ekrami, Ghalamkari (2016)

مآخذ: ادبیات تحقیق^۱

روش‌شناسی پژوهش

جامعه آماری پژوهش را اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها که یا در زمان پژوهش در مسند مدیریتی بودند و یا این پست سازمانی را تجربه کرده‌اند تشکیل داده است. از این تعداد ۴۴۶ نفر به عنوان نمونه در پژوهش مشارکت داشتند. ابزار سنجش این پژوهش دو پرسشنامه ۵۷ سوالی رهبری دانشگاهی رمزدن و پرسشنامه ۷۵ سوالی کارآفرینی مدیر بود

۱ - موارد درون جدول خلاصه از فصل دوم رساله دکتری محقق بوده است.

که بر اساس فن دلفی در سه مرحله برای متخصصان ارسال شد و در نهایت به وسیله آزمون تحلیل عاملی از نوع تجزیه به مؤلفه‌های اصلی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. اعتبار ابزار سنجش به وسیله آلفای کرونباخ محاسبه مقدار اعتبار کل تست برابر ۰/۹۲۶۷ برآورد شد. برای پاسخ به پرسش اصلی "آیا رهبری آموزشی دانشگاه را می‌توان برپایه کارآفرینی مدیران پیش بینی نمود؟"، از مدل همبستگی بنیادی استفاده می‌شود.

هدف کلی، تبیین هرچه بیشتر مجموعه متغیرهای رهبری آموزشی دانشگاه از روی متغیرهای کارآفرینی مدیران و ویژگی‌های فردی (سن و تجربه خدمتی)، تا حد ممکن است. تحلیل همبستگی بنیادی به عنوان درون‌داد اساسی خود با دو مجموعه متغیر، که به هریک از آنها می‌توان یک معنای نظری داد سر و کار دارد. استراتژی اساسی آن عبارت است از: استنتاج یک ترکیب خطی از مجموعه‌هایی از متغیرها به گونه‌ای که همبستگی بین دو ترکیب خطی بیشینه شود. تحلیل همبستگی بنیادی تولید ترکیب‌های خطی از روی متغیرهای اصلی را نه با هدف تبیین هرچه بیشتر واریانس در یک مجموعه از متغیرها، بلکه با هدف تبیین بیشینه مقدار رابطه بین دو مجموعه از متغیرها، انجام می‌دهد (Hooman, 2015: 287)

یافته‌های پژوهش

در نتیجه محاسبات همبستگی بنیادی (با استفاده از بسته نرم‌افزاری SAS)، معمولاً دونوع اطلاعات به گونه خودکار به دست می‌آید، الف) جدول خلاصه‌ای از تحلیل همبستگی بنیادی، ب) ماتریس متغیر بنیادی. خلاصه‌ای از تحلیل همبستگی بنیادی در جدول بعد نشان داده شده است.

جدول ۳: آزمون معنادار بودن رتبه‌های متوالی

ردیف	مقدار ویژه	ضریب همبستگی بنیادی	مجدور همبستگی	مقدار	درجه	سطح معناداری
	λ	R_c	R_c^2 بنیادی	F	df آزادی	
۱	۰/۳۶۲۶	۰/۵۱۵۸۶۷	۰/۲۶۶۱۱۹	۴/۷۳	۵×۱۱=۵۵	۰/۰۰۰۱
۲	۰/۱۲۹۴	۰/۳۳۸۵۰۶	۰/۱۱۴۵۸۷	۲/۸۹	۴×۱۰=۴۰	۰/۰۰۰۱
۳	۰/۰۸۰۰	۰/۲۷۲۱۶۳	۰/۰۷۴۰۷۳	۲/۲۴	۳×۹=۲۷	۰/۰۰۰۳
۴	۰/۰۴۵۰	۰/۲۰۷۴۲۱	۰/۰۴۳۰۲۴	۱/۶۵	۲×۸=۱۶	۰/۰۵۲۰
۵	۰/۰۱۶۱	۰/۱۲۵۶۹۳	۰/۰۱۵۷۹۹	۱/۰۰	۱×۷=۷	۰/۴۳۴۰

بر اساس جدول فوق، مقدار F متناظر با $\lambda_1 = 0/3626$ برابر $4/73$ است، که برای $55 = 11 \times 5$ درجه آزادی در سطح کمتر از $0/0001$ از لحاظ آماری معنادار است. مقدار F با $\lambda_2 = 0/1294$ نیز برابر $2/89$ است و برای درجه آزادی $40 = (11-1)(5-1)$ ، در سطح کم تر از $0/0001$ از لحاظ آماری معنادار است. مقدار F با $\lambda_3 = 0/0800$ نیز برابر $2/24$ است و برای درجه آزادی $27 = (10-1)(4-1)$ ، در سطح کمتر از $0/0003$ از لحاظ آماری معنادار است. اما مقدار F متناظر با λ_4 و λ_5 معنادار نیست. بر پایه این جدول خلاصه، دو ماتریس از ضرایب استاندارد شده متغیرهای بنیادی به دست می‌آید (برای هر یک از دو مجموعه که در تحلیل وارد شده است، یک ماتریس). این مقادیر اطلاعات دقیقی درباره ترکیب زوج‌های متناظر با متغیرهای بنیادی که همبستگی‌های بنیادی جدول قبل را تولید می‌کند، به دست می‌دهد و در جدول ۴ نمایش داده شده است.

جدول ۴: ضرایب وزنی بنیادی استاندارد شده بین متغیرهای مستقل (var) و وابسته

متغیر مستقل	نماد	V_1	V_2	V_3	V_4	V_5
سن	Age	0/30807	-0/2919	-0/0459	-0/4213	0/9347
تجربه خدمتی	Work	-0/2308	-0/0299	-0/2071	0/4580	-0/4070
فرصت طلبی	F_1	-0/2173	0/1411	-0/1494	-0/4140	0/0524
موضع کنترل درونی	F_2	-0/0207	0/6502	0/0474	-0/2837	0/0242
نیاز به پیشرفت	F_3	0/6786	-0/1010	-0/2975	0/2196	0/6367
اعتماد به نفس	F_4	0/6851	0/3131	-0/1214	-0/1013	-0/3945
ریسک پذیر	F_5	0/0244	0/0916	-0/1801	0/0353	-0/6747
تحمل ابهام	F_6	-0/4870	0/3561	-0/2500	0/1686	0/1948
توفیق طلبی	F_7	0/0355	-0/1669	-0/3281	0/0604	0/0536
منفعت طلب	F_8	0/0677	-0/3032	0/5286	0/0306	0/3853
انعطاف پذیر	F_9	0/0726	-0/8828	0/4451	-0/1767	-0/4103
متغیر وابسته	نماد	W_1	W_2	W_3	W_4	W_5
هدف مداری	R_1	-0/3419	0/1125	0/9343	-2/3056	-0/4339
ترغیب مداری	R_2	0/6118	-1/6665	-0/0222	1/2296	-0/3450
تفاهم مداری	R_3	0/0158	1/3513	-0/4697	1/2020	-0/6226
توسعه مداری	R_4	-0/0622	0/4161	0/6231	0/2489	1/2218
مهارت بین فردی	R_5	0/8806	-0/2250	-0/5233	-0/2212	0/0685

چنان که ارقام جدول ۴ نشان می‌دهد، این ضرایب سهم متغیرهای اصلی در ترکیب متغیرهای بنیادی است، و معمولا فقط برای زوج متغیرهای بنیادی که همبستگی‌های بنیادی آنها از لحاظ آماری معنادار باشد محاسبه می‌شود. بنابراین بردارهای ZX^1 و ZX^2 و ZX^3 برای ۱۱ متغیر مستقل و متناظر با آنها بردارهای ZY^1 و ZY^2 و ZX^3 برای ۵ متغیر وابسته به این صورت بیان می‌شود.

$$\begin{aligned}
 Z_{x1} &= 0/3087 \text{ age} - 0/2308 \text{ work} - 0/2173 \text{ F1} - 0/0207 \text{ F2} + \\
 &0/6786 \text{ F3} + 0/6881 \text{ F4} + 0/0244 \text{ F5} - 0/4870 \text{ F6} + 0/0355 \text{ F7} + 0/0677 \text{ F8} + 0/0726 \text{ F9} \\
 Z_{y1} &= -0/3419 \text{ R1} + 0/6118 \text{ R2} + 0/0158 \text{ R3} - 0/0622 \text{ R4} + 0/8806 \text{ R5} \\
 &- 0/1010 \text{ F3} + 0/3131 \text{ F4} + 0/0916 \text{ F5} + 0/3561 \text{ F6} - 0/1669 \text{ F7} - 0/3032 \text{ F8} - 0/8838 \text{ F9} \\
 Z_{x2} &= -0/2919 \text{ age} - 0/0299 \text{ work} + 0/1411 \text{ F1} + 0/6502 \text{ F2} \\
 Z_{y2} &= 0/1125 \text{ R1} - 1/6665 \text{ R2} + 1/3513 \text{ R3} + 0/4161 \text{ R4} + 0/2250 \text{ R5} \\
 &- 0/2975 \text{ F3} - 0/1214 \text{ F4} - 0/1801 \text{ F5} - 0/2500 \text{ F6} - 0/3281 \text{ F7} + 0/5386 \text{ F8} + 0/4451 \text{ F9} \\
 Z_{x3} &= -0/0459 \text{ age} + 0/2071 \text{ work} - 0/1494 \text{ F1} + 1/0474 \text{ F2} \\
 Z_{y3} &= 0/9343 \text{ R1} - 0/0232 \text{ R2} - 0/4697 \text{ R3} + 0/6231 \text{ R4} - 0/5233 \text{ R5}
 \end{aligned}$$

RC_{12} یعنی ۰/۲۶۶۱۱۹ بیانگر نسبت واریانس ZY^1 است که توسط ZX^1 تبیین یا توجیه می‌شود، یعنی حدود ۲۶/۶ درصد واریانس ZY^1 توسط ZX^1 تبیین می‌شود، در مورد سایر موارد هم به همین ترتیب.

اندازه نسبی وزن‌ها نشان‌دهنده اهمیت هر متغیر در یک مجموعه در مقایسه با متغیرهای مجموعه دیگر است. بردارهای ساختاری عامل اول، دوم، و سوم همراه با وزن آنها در جدول ۵ نشان داده شده‌است.

جدول ۵: ضرایب بردارهای ساختاری عامل یکم و دوم همراه وزن و نسبت های وزنی

وزن ها			نسبت های وزنی			ضرایب بردارهای ساختاری			متغیر
V_3	V_2	V_1	V_3	V_2	V_1	بُعد سوم V_3	بُعد دوم V_2	بُعد یکم V_1	
۰	۰	۰	-۰/۰۰۵۷	۰/۰۳۶۶	۰/۰۳۸۷	۰/۰۰۵۲	۰/۲۱۹۷	-۰/۰۰۵	سن
۰	۰	۰	۰/۰۲۵۶	-۰/۰۰۳۶	-۰/۰۲۸۵	۰/۰۸۴۳	-۰/۱۹۶۳	-۰/۱۷۰۹	تجربه خدمتی
-۳	۳	-۵	-۰/۲۵۹۷	۰/۳۳۹۸	-۰/۵۲۳۲	۰/۳۸۲۵	۰/۰۱۷۶	۰/۲۹۴۷	فرصت طلبی
۲۶	۱۶	۰	۲/۶۴۱۵	۱/۶۳۹۹	-۰/۰۵۲۱	۰/۷۷۰۲	۰/۳۹۸۰	۰/۱۵۶۵	کنترل درونی
-۶	-۲	۱۵	-۰/۶۷۱۲	-۰/۲۲۷۹	۱/۵۳۱۲	۰/۲۲۹۹	۰/۰۶۲۶	۰/۶۷۳۲	نیاز به پیشرفت
-۲	۶	۱۴	-۰/۲۶۰۰	۰/۶۷۰۸	۱/۴۶۷۶	۰/۰۱۱۸	۰/۴۰۲۳	۰/۷۶۶۹	اعتماد به نفس
-۳	۱۱	۰	-۰/۳۵۲۱	۱/۱۷۹۰	۰/۰۴۷۶	۰/۳۱۹۶	۰/۱۱۳۴	۰/۳۰۳۱	ریسک پذیر
-۵	۸	-۱۱	-۰/۵۷۴۶	۰/۸۱۸۶	-۱/۱۱۹۵	۰/۳۷۹۲	۰/۳۷۲۲	-۰/۰۱۷۲	تحمل ابهام
-۶	-۳	۰	-۰/۶۷۳۴	-۰/۳۴۲۶	۰/۰۷۳۸	۰/۲۸۴۰	-۰/۰۱۷۷	۰/۱۶۴۶	توفیق طلبی
۱۰	-۵	۱	۱/۰۶۴۱	-۰/۵۹۹۰	۰/۱۳۳۶	۰/۵۵۲۳	-۰/۰۰۴۷	۰/۳۷۰۱	منفعت طلب
۸	-۱۷	۱	۰/۸۷۵۴	-۱/۷۳۸۲	۰/۱۴۲۸	۰/۵۰۷۰	-۰/۰۴۹۰	۰/۲۴۸۹	انعطاف پذیر
W_2	W_2	W_1	W_3	W_2	W_1	بُعد سوم W_3	بُعد دوم W_2	بُعد اول W_1	متغیر
۱۳	۱	-۴	۱/۳۳۲۱	۰/۱۵۹۱	-۰/۴۸۳۸	۰/۷۸۰۸	۰/۱۶۱۸	۰/۴۳۰۶	هدف مداری
۰	-۲۲	۸	-۰/۰۳۱۶	-۲/۲۷۲۹	۰/۸۳۴۴	۰/۷۰۵۵	-۰/۱۴۷۱	۰/۵۴۸۳	ترغیب مداری
-۶	۲۰	۰	-۰/۶۹۷۲	۲/۰۰۶۰	۰/۰۲۳۴	۰/۵۸۷۴	۰/۴۴۴۶	۰/۳۴۹۵	تفاهم مداری
۹	۶	۰	۰/۹۴۶۹	۰/۶۳۲۴	-۰/۰۹۴۴	۰/۷۸۳۸	۰/۲۳۲۷	۰/۴۳۲۸	توسعه مداری
-۷	۳	۱۲	-۰/۷۲۹۹	۰/۳۱۳۸	۱/۲۲۸۴	-۰/۱۴۳۳	۰/۱۷۳۵	۰/۹۴۶۱	مهارت بین فردی

ارقام سه ستون سمت چپ جدول شماره ۵ نشان می‌دهد، برپایه متغیرهای بنیادی سه گانه سه مدل مناسب برای رهبری آموزشی دانشگاه استنتاج می‌گردد، قبل از معرفی هر یک از مدل‌ها لازم است یادآوری شود که متغیرهای سن ۱ و تجربه خدمتی ۲، در هر سه مدل اول، دوم، وسوم، اثرناچیز و خنثی دارد، چنان که متغیرهای موضع کنترل درونی (F_2)، ریسک پذیری (F_5) و توفیق طلبی (F_7)، نیز درمدل اول اثر پیش بینی کننده خنثی و یا ناچیز دارند.

چنان که اشاره گردید سن و تجربه خدمتی پیش بینی کننده مناسبی برای رهبری آموزشی در دانشگاه نیست که با نتایج اکرامی و قلمکاری (۲۰۱۵) در ارائه مدل توسعه کارآفرینی بر پایه مدیریت دانش و نتایج شعاعی سهزایی (۲۰۱۳) که دریافتند؛ بین

کارآفرینی با سنوات خدمت و سن، همچنین رهبری دانشگاهی و مؤلفه های سن و خدمت، رابطه معناداری وجود ندارد همخوانی دارد.

از سوی دیگر در مدل یکم تفاهم مداری (R_3) و توسعه مداری (R_4)، و در مدل سوم ترغیب مداری (R_2) مستقل از کارآفرینی مدیران است. این با نتیجه بررسی رحیمی و آقابابایی (۲۰۱۳) مغایرت داشت چراکه ایشان دریافتند که با مؤلفه خودرهبری می توان کارآفرینی اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان را پیش بینی نمود.

نتیجه گیری

با عنایت به نتایج این پژوهش و بررسی یافته آن، به طور کلی می توان نتیجه گرفت؛ ترکیب های خطی مؤلفه های کارآفرینی مدیران، ترکیب های خطی متفاوتی از رهبری آموزشی در دانشگاه را به وجود می آورد و همین اقتضایی بودن مدل، پژوهش حاضر را از سایر پژوهش ها در این حوزه متمایز می نماید. یافته های پژوهش نشان داد:

نیاز به پیشرفت (F_3) و اعتماد به نفس بسیار بالا مؤلد ترغیب مداری (R_2) و مهارت های بین فردی (R_5) بسیار بالاست، لذا جذب مدیرانی که داری خود باوری و اعتماد به نفس بالا هستند و انگیزه پیشرفت در عملکرد و کارنامه کاری ایشان مشهود است، در آموزش عالی باید در اولویت قرار گیرد.

مخاطره پذیری (F_5) و تحمل ابهام (F_6) بسیار بالا تولید کننده تفاهم مداری (R_3) و توسعه مداری (R_4) بسیار بالاست، بر اساس این یافته، پذیرفتن عدم قطعیت به عنوان بخشی از زندگی، توانایی ادامه حیات با دانشی ناقص درباره محیط و تمایل به آغاز فعالیتی مستقل، بی آنکه شخص بداند آیا موفق خواهد شد یا خیر (Fernald, Solomon, George, Tarabishy, 2009, 48) برای شرایط فعلی که دنیای پیش روی مدیران سراسر آشوب و شتاب و شرایط برای تصمیم گیری مبتنی بر اطلاعات غیر ثابت است، بسیار منطقی به نظر می رسد. آموزش مهارت های تصمیم گیری در شرایط متفاوت، مدیریت کارآفرینی با ریسک اقتصادی، ریسک افراد، ریسک بازار، ریسک فنی، ریسک استراتژیک و ریسک مالی (Price, 2011:3) قطعاً موجب ارتقا توان مخاطره-پذیری اعضا هیات علمی بویژه مدیران در آموزش عالی خواهد شد.

و در نهایت مدیران قادرند؛ با موضع کنترل درونی (F_2) بالا که همان هدف مقدس برای کسب و کار است، هدفی که تنها پول آفرینی و ایجاد اشتغال نیست بلکه ارزش آفرینی و

آفرینش کار مورد نیاز جامعه است، همچنین منفعت‌طلبی (F^۸) بالا بعنوان یکی از این غرایز صیانت ذات یا حب ذات که با رعایت و حفظ حد و مرز به عنوان یکی از الزامات رهبر کارآفرین به شمار می‌رود و نهایتاً انعطاف‌پذیری (F^۹) که به زعم اسپیرر، مولر و سو (۲۰۱۶) در دنیای اطلاعات و ارتباطات فعلی، انعطاف در مدیریت عملیات یک ضرورت است، به هدف مداری (R^۱) و توسعه‌مداری (R^۴) بسیار بالا از رهبری کارآفرینانه آموزشی در دانشگاه دست یابند.



References

- 1-Boellen, C. (1992) Towards the assessment of quality in medical education. Geneva: world Health Organization, p92 .
- 2-Brouwer, E.W., and Doughness, Gea and W. (2004). Going to Online Online Learning (Translators: Mashayekh F. and Bazargan A. 2006). Tehran: Awareness Publication. (In Persian)
- 3-Bush, T. (2012). Theories of Educational Leadership and Management. London:SAGE
- 4-Bush T. (2016). Educational leadership theories. Fourth Edition. Translated by: Mohammad Hassani and Maryam Sameri. Urumia University of Urmia Publication. (In Persian)
- 5- Collins, J. (2005), Better Than Good, Translation by Amini, F., Tehran: Faraz Publications.
- 6-Dipl Psych, P. Behrendt, S. M, Anja S. G. (2016). An integrative model of leadership behavior. The Leadership Quarterly. Journal homepage: www.Elsevier.com. P 16.
- 6-Ekrami M. & Ghalamkari M. (2016). Providing Entrepreneurship Development Model Based on Knowledge Management. Management Development Magazine(24) .pp:33-43. (In Persian)
- 7-Etzkowitz, H. (2000).The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower in to Entrepreneurial university. Research policy,29,313-30
- 8-Fernald, Lloyd W. Jr., Solomon, G. Tarabishy, A. (2009) "A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership". Southern Business Review.vol.03,Jul,http://findarticles.com.
- 9- Hicks R. F. (2014). Coaching as a Leadership Style - The Art and Science of Coaching Conversations for Healthcare Professionals. Published by Routledge.
- 10-Hosseinpour J. Hosseini S. E. Rostami M. (2014). Relationship of communication skills with interpersonal relationships of sport managers in Guilan province. The two parts of the management and development of sport, p.2(5). P.104-91.(In Persian)
- 11-Hooman H. (2015). Analysis of Multivariate Data in Behavioral Research. Fifth Edition. Tehran: Peyk Farhang Publications.(In Persian)
- 12-Huang H. K.(2014) . Examining Youth Attitued Toward Civic Engagment: A Stady of Collaborative Social Entrepreneurship Using a Multy-User Virtual Eviornmet. The Pennsylvania State University The Graduate School College of Education. Published by ProQuest LLC.
- 13-Irene H., Siu C., Hang S. (2017). The mechanism underlying the empowering leadership-creativity relationship. Management College, Shatin, Hong Kong. journal is available on Emerald Insight at: www.emeraldinsight.com/0143-7739.htm
- 14-Karimi Y. (2016). personality psychology. Seventeenth edition. Tehran: Publication of Fara Anghizesh. (In Persian)

- 15-Keramati M. R.(2014). Strategic Planning in Educational Organizations. First Edition. Tehran: Publication of the SAMT. (In Persian)
- 16-Khorshidi A. , Zolfaghari H. (2013). Theories of management and leadership. Tehran: Yastarun Publishing. (In Persian)
- 17-Kubler J., Sayers N. (2010). Leadership Foundation for Higher Education. High Holborn London, WC1V 7QT England.
- 18-Lockett A., Hayton J., Ucbasaran D., Mole K. & Hodgkinson G. P.(April 2013). Entrepreneurial Leadership, Capabilities and Growth .ERC White Paper No.2
- 19-Lubynsky Roman M. & Mierzwa T. (2016). From Lab Bench to Innovation: Critical Challenges to Nascent Academic Entrepreneurs. Published PhD. Dissertation in Maryland University College.
- 20-McClelland D.(2004). Research in to Achievement motivation”, <http://www.accel-team.com>
- 21-Millar P., & Stevens, J (2012). Management training and national sport organization managers: Examining the impact of training on individual and organizational performances. Sport Management Review. 15(3): 288-303.
- 22- Nanus, B. (1992). Visionary leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- 23- Ncee Entrepreneurship in Education. (2017).Entrepreneurial University Leaders Programme Applications Are Now Open.<http://ncee.org.uk>.
- 24-Panahandeh, M. (2012). The benefactor is very good. Nahj al-Balaghah section of the Tebyan site. (In Persian)
- 25-Price R. W.(2011).What is entrepreneurial management . Global Community for Advancing Studies on Entrepreneurship.
- 26-Robbins S. (1998). Basics of Organizational Behavior. Translation: Arabi S. M. & Parsayian A. (2016) Tehran: Office of Cultural Research Publishing. (In Persian)
- 27-Rahimi H. and Aqa Babaei R. (2013). Analysis of self-steering components and its relationship with entrepreneurship faculty members of Kashan University. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education. Number 70. 177-161. (In Persian)
- 28-Rahimnia F.(2018). Quality Challenges in the Academic System. <https://vpap.um.ac.ir> (In Persian)
- 29-Ramsden, P. (2008). Learning to lead in higher education. 3th published. Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group This edition published in the Taylor & Francis e-Library.
- 30-Salari S.(2014) Explain the role of opportunity in the entrepreneurial process. Tehran: Entrepreneurship Center of Sharif University. (In Persian)
- 31-Schoemaker,P.J.(2012).6 habits of true strategic thinkers. www.inc.com/paul-schoemaker/6-habits-of-strategic-thinkers.html.p.19
- 32-Scott, D. (2014).Contemporary leadership in sport organizations. United States: Human Kinetics.

- 33- Senge, P. M. (2006). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization (revised ed.). New York: Crown.
- 34- Shills, E.(1988) the academic ethic (Chicago: University oc Chicago press, cited in Boclen. C & al.
- 35-Shoae Sahzabi Z. (2013) The Relationship between Knowledge Management and Training Leadership, at Al-Zahra University. The Graduate Diploma of Postgraduate Education Management at PNU . (In Persian)
- 36- Stogdill, R. M. & Coons, A. E. (1957), "Leader Behavior: Its Description and Measurement", the Ohio State University Bureau of Business Research, Columbus, OH.
- 37-Swedenberg R. (2012). Profit and social structure. Translated: Saeedi.A. A. Tehran: Institute for the Development of Culture and Studies. (In Persian)
- 38- Vanaja. Y. & Geetha D. (2017). A Study on Locus of Control and Self Confidence of High School Students. International Journal of Research – GRANTHAALAYAH.pp:598-602.
- 39- Yadolahi Parsi J., (2012). Entrepreneurial Leadership Creating Competitive Advantage in Future Organizations. National Conference on Entrepreneurship and Creativity.
- 40-Yukl, G. (2009). Leadership in organizations (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- 41-Zalee. M.R. (2011). Towards a state of the art of entrepreneurial leadership. Entrepreneurship Development, No. 12, Pages 64-45. (In Persian).



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی