






Presenting a Creative Leadership Pattern in Higher Education

Homeira Mehrabi¹, Amir Hossein Mahmoudi^{2*}, Alireza Araghie³

1. PhD Student of Educational Management Department, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Faculty member of the Department of Educational Management and Higher Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
3. Faculty member of the Department of Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

❖ **Corresponding Author Email:** dr.mahmoodi1964@gmail.com

Research Paper

Abstract

Receive: 2022/07/01
Accept: 2022/11/02
Published: 2023/01/02

Keywords:

Creative leadership, Higher education, Entrepreneurial leadership, Transformational leadership, Effective leadership

Article Cite:

Mehrabi M, Mahmoudi A M, Araghie A. (1400). Presenting the model of creative leadership in higher education, Iranian Association of Sociology of Education. 8(2): 1-12

Purpose: The present research was conducted with the aim of presenting a model of creative leadership in higher education.

Methodology: This study was applied in terms of purpose and descriptive in terms of qualitative type. The research community was experts and experts of creative leadership in Islamic Azad University of higher education, and according to the principle of theoretical saturation, 12 of them were selected as a sample using available and snowball sampling methods. The research tool was a semi-structured interview with experts, whose validity was confirmed by triangulation and face validity methods, and their reliability was calculated by the agreement coefficient method between two coders at 0.85. The data obtained from semi-structured interviews were analyzed with open, central and selective coding method based on data base theory in MAXQDA software.

Findings: The findings showed that 29 components were identified in 16 dimensions for the model of creative leadership in higher education based on data base theory; So that in the category of causal conditions, there are 4 components in 2 dimensions of the requirements of academic management and culture building (respectively, each with 2 components of organizational innovation, knowledge enhancement, collaborative management, and ethical atmosphere), in the category of contextual conditions, there are 2 components in 2 dimensions of managerial maturity and creativity cultivation system. (respectively, each with 1 component of evaluating and applying policies for creative leadership and strategic attitude and expanding interpersonal and academic relations), in the category of intervening conditions, 2 components in 1 dimension of appropriate response to internal and external needs and structural reform (with 2 components of social artistry and development of infrastructures and attention to economic resources), in the category of the central phenomenon of 14 components in 7 dimensions of entrepreneurial leadership, transformational leadership, effective leadership, intelligent leadership, organizational intelligence, educational leadership and emotional intelligence (respectively, each with 2 components of entrepreneurship, development of strategies, participation, cognitive and emotional trust, insight and insight, cultural innovation, strategic thinking and joint goal-setting, using new technologies and using competent and capable managers, raising awareness, motivation and attitude change, self-motivation and self-management), in the strategies of 4 components in 2 dimensions Paying attention to the conditions and requirements and self-awareness and responsibility (respectively each with 2 components of flexible and creative policy making and using new management methods, self-management and having a specific plan to implement creative leadership) and in the results 3 components in 2 dimensions of internal and external organizational requirements and social development (dimension First with 2 components of individual competence development and development and growth of the university and the second dimension with 1 component of social character formation and guardian of development and transformation. According to the dimensions identified in the current research, the model of creative leadership in higher education was drawn based on the data base theory.

Conclusion: Considering the dimensions and components identified for creative leadership in higher education, planning is necessary to realize creative leadership in the higher education system.



<https://doi.org/10.22034/ijes.2021.541983.1184>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0



انجمن جامعه شناسی آموزش و پرورش ایران

ارائه الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی

حمیرا محرابی^۱، دکتر امیرحسین محمودی^{۲*}، دکتر علیرضا عراقیه^۳

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. عضو هیئت علمی گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳. عضو هیئت علمی گروه علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

✦ ایمیل نویسنده مسئول: dr.mahmoodi1964@gmail.com

چکیده

مقاله تحقیقاتی

هدف: رهبری خلاق نقش مهمی در بهبود و ارتقای جایگاه سازمان و ایجاد مزیت رقابتی دارد. در نتیجه، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی انجام شد.

دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۱۰

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۱

انتشار: ۱۴۰۱/۱۰/۱۲

روش‌شناسی: این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی بودند که طبق اصل اشباع نظری تعداد ۱۲ نفر از آنها با روش‌های نمونه‌گیری دردسترس و گلوله‌برفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان بود که روایی آن با روش‌های مثلث‌سازی و روایی صوری تایید و پایایی آنها با روش ضریب توافق بین دو کدگذار ۰/۸۵ محاسبه شد. داده‌های حاصل از اجرای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی بر اساس نظریه داده‌بنیاد در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند.

واژگان کلیدی:

رهبری خلاق، آموزش عالی، رهبری کارآفرین، رهبری تحول‌آفرین، رهبری اثربخش

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که برای الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی بر اساس نظریه داده‌بنیاد ۲۹ مولفه در ۱۶ بعد شناسایی شد؛ به‌طوری که در مقوله شرایط علی ۴ مولفه در ۲ بعد الزامات مدیریت دانشگاهی و فرهنگ‌سازی (به‌ترتیب هر کدام با ۲ مولفه نوآوری سازمانی، دانش‌افزایی، مدیریت مشارکتی و جو اخلاقی)، در مقوله شرایط زمینه‌ای ۲ مولفه در ۲ بعد بلوغ مدیریتی و نظام پرورش خلاقیت (به‌ترتیب هر کدام با ۱ مولفه ارزیابی و اعمال سیاست‌هایی برای رهبری خلاق و نگرش راهبردی و گسترش روابط بین‌فردی و دانشگاهی)، در مقوله شرایط مداخله‌گر ۲ مولفه در ۱ بعد واکنش مناسب به نیازهای داخلی و خارجی و اصلاح ساختار (با ۲ مولفه هنرمندی اجتماعی و توسعه زیرساخت‌ها و توجه به منابع اقتصادی)، در مقوله پدیده محوری ۱۴ مولفه در ۷ بعد رهبری کارآفرین، رهبری تحول‌آفرین، رهبری اثربخش، رهبری هوشمند، هوش سازمانی، رهبری آموزشی و هوش هیجانی (به‌ترتیب هر کدام با ۲ مولفه کارآفرینی، توسعه استراتژی‌ها، مشارکت، اعتماد شناختی و عاطفی، بینش و بصیرت، نوآوری فرهنگی، تفکر استراتژیک و هدف‌گذاری مشترک، بکارگیری تکنولوژی‌های نوین و بکارگیری مدیران شایسته و توانمند، آگاهی‌بخشی، انگیزش و تغییر نگرش، خودانگیزی و خودمدیریتی)، در راهبردها ۴ مولفه در ۲ بعد توجه به شرایط و ملزومات و خودآگاهی و مسئولیت‌پذیری (به‌ترتیب هر کدام با ۲ مولفه سیاست‌گذاری منعطف و خلاق و بکارگیری روش‌های نوین مدیریتی، خودمدیریتی و داشتن برنامه مشخص برای عملی کردن رهبری خلاق) و در پیامدها ۳ مولفه در ۲ بعد الزامات درون و برون سازمانی و توسعه اجتماعی (بعد اول با ۲ مولفه توسعه شایستگی فردی و توسعه و بالندگی دانشگاه و بعد دوم با ۱ مولفه شکل‌گیری منش اجتماعی و پاسدار توسعه و تحول) وجود داشت. با توجه به ابعاد شناسایی‌شده در پژوهش حاضر، الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی بر اساس نظریه داده‌بنیاد ترسیم شد.

بحث و نتیجه‌گیری: با توجه به ابعاد و مولفه‌های شناسایی‌شده برای رهبری خلاق در آموزش عالی، برنامه‌ریزی برای تحقق رهبری خلاق در نظام آموزش عالی ضروری است.



<https://doi.org/10.22034/ijes.2021.541983.1184>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0

مقدمه

امروزه سازمان‌ها به دلیل تغییرها، تحول‌ها و دگرگونی‌های بسیار با چالش‌های فراوانی جهت اداره و مدیریت خود مواجه هستند و برای مدیریت بهتر و دستیاب به رشد، توسعه و بالندگی نیاز به رهبری مناسب دارند (Dyrbye, Major-Elechi, Hays, Fraser, Buskirk and West, 2020). شروع رهبری به زمان ظهور زندگی اجتماعی برمی‌گردد و رهبری عمل‌انگیزی بر دیگران است؛ به طوری که افراد با میل و علاقه برای دستیابی به هدف‌های گروهی تلاش نمایند (Abson and Schofield, 2022). رهبری به‌عنوان یکی از مفاهیم مهم و کلیدی در روانشناسی صنعتی و سازمانی یکی از فرآیندهای اصلی هر سازمانی محسوب می‌شود و بهره‌وری هر سازمانی تا حدود زیادی وابسته به شیوه‌های رهبری مدیران آن است (Urbano, Felix and Aparicio, 2021). رهبری یکی از مهم‌ترین و موثرترین عناصر موفقیت مدیران است که بر عملکرد و اثربخشی سازمان اثر می‌گذارد و باعث موفقیت یا شکست سازمان می‌شود (Alvesson and Einola, 2019). رهبری به معنای توانمندی ارزشیابی و پیش‌بینی برنامه‌ها و سیاست‌های درازمدت و نفوذ و اثرگذاری بر افراد در راستای راهبردها و هدف‌های سازمان است (Williams, Hugh, 2022). هر رهبری جهت دستیابی به اهداف و اعمال نفوذ بر کارکنان از سبک‌ها و رویه‌های خاصی پیروی می‌کند و سبک رهبری شامل مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفت‌ها و مهارت‌های مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارکنان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم شکل می‌گیرد (Minehart, Foldy, Long and Weller, 2020). مدیریت و رهبری سازمانی لازم و ملزوم یکدیگر هستند؛ یعنی هیچ مدیریتی بدون رهبری سازمانی و هیچ رهبری سازمانی بدون مدیریت نمی‌تواند موفقیت‌آمیز باشد. بنابراین، یک مدیر خوب الزاماً باید یک رهبر سازمانی خوب هم باشد تا بتواند هم جنبه‌های فنی کار و هم نیروی انسانی سازمان را اداره کند (Fan, Li, 2021).

در رویکردهای رهبری و مدیریت سازمان، خلاقیت به معنای بکارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک تغییر هدفمند در جهت بهبود کمی یا کیفی فعالیت‌های سازمانی است (Momenian, Rahimian, Abbaspour, Farokhi and Sohrabi Asmaroud, 2020). نیاز به افراد خلاق و نوآور در سازمان‌های آموزشی در مقایسه با سازمان‌های غیرآموزشی اهمیتی دوچندان دارد. زیرا سازمان‌های آموزشی مسئول آموزش و تأمین نیروی انسانی متخصص و متعهد برای سایر سازمان‌ها است (Hemonnet-Goujot, Ivens and Pardo, 2022). موفقیت سازمان‌های امروزی تا حد زیادی وابسته به خلاقیت، نوآوری و ایده‌پردازی است و با توجه به چالش‌های موجود در هر سازمانی، سازمان‌ها برای ادامه حیات خود به تغییر در رفتار و انجام رفتارهای خلاقانه نیاز دارند (De Vasconcellos, Garrido and Parente, 2019). خلاقیت فرآیندی ذهنی در راستای ایجاد راه‌حل‌ها، ایده‌ها، مفاهیم، اشکال هنری، تئوری‌ها و محصولات جدید، تازه و بدیع است (Ogbeibu, Senadjki and Gaskin, 2018). خلاقیت به معنای بکارگیری توانایی‌های ذهنی و شناختی برای ایجاد فکری جدید و طی کردن راهی تازه یا طی کردن راه‌های قبلی به شیوه‌ای تازه است (Chang and Teng, 2017). سازه خلاقیت از جمله مهارت‌های اساسی موردنیاز برای تحول‌های قرن بیست و یکم است که به‌عنوان راه‌حلی برای چالش‌های امروز و آینده می‌باشد. بنابراین، خلاقیت یک استراتژی برای سازگاری با شرایط جدید و متغیر است که به توانایی تولید ایده‌های نو و جدید اشاره دارد (Ghaziasgar, Malekpour, Abedi and Faramarzi, 2022). خلاقیت و نوآوری نقش مهمی در زندگی دارد و این سازه می‌تواند سبب حل موفق و ابتکاری مسائل زندگی روزمره شود. بر این اساس خلاقیت به معنای توانایی استخراج افکار و تجربه‌های گذشته و ترکیب آنها به شیوه‌های نو و جدید برای حل مسائل یا ارائه راهکارهای بدیع است (Smith and Green, 2020). سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که تمامی کارکنان (مدیران یا رهبران، کارشناسان و کارکنان) آن بر اساس راهبردهای سازمان همیشه در یک محیط رقابتی پویا به دنبال ایجاد خلاقیت و نوآوری باشند و تفکر در نیروهای سازمان به صورت یک عادت و وظیفه سازمانی تلقی می‌شود. در این صورت با نهادینه شدن خلاقیت و نوآوری و خلق ایده‌ها و اندیشه‌های جدید، سازمان به یک سازمان خلاق، نوآوری و شکوفا تبدیل می‌شود و نتیجه آن هم‌افزایی در خلاقیت و نوآوری سازمانی می‌باشد (Amraei, Razzeh, Salari-Hamzekhane and Faraji-Khiavi, 2021).

یکی از سبک‌های رهبری، رهبری خلاق است که باید مسیری را در جهت هدایت تلاش‌های همه کارکنان برای تحقق اهداف سازمانی طی نماید. بدون وجود رهبرانی خلاق و نوآور بین اهداف فردی و سازمانی ارتباط و پیوند مناسبی برقرار نمی‌شود و امروزه ثابت شده است که سازمان‌های موفق نیاز به رهبرانی خلاق دارند (Feuls, Stierand, Dorfler, Boje and Haley, 2021). رهبری خلاق ریشه در رهبری تحولی دارد و منظور از آن گسترش و بسط ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی است که در نقش‌ها یا فرآیندهای رهبری کارآمد و موثر باشند و افراد را قادر سازد تا به‌طور سودمند و ثمربخش کار کنند (Cheng and Yang, 2019). رهبری خلاق دارای پنج سطح مدیریت و رهبری شامل مدیریت و رهبری خود (مشارکت‌کنندگان فردی و پرسنل حرفه‌ای)، مدیریت و رهبری دیگران (مدیران و رهبران شرکت‌های دیگر)، مدیریت و رهبری مدیران (رهبران حرفه‌ای)

که بر رهبران یا سایر پرسنل حرفه‌ای ارشد رهبری می‌کنند)، رهبری و مدیریت کارکردها (رهبران و مدیران ارشد مقام‌ها و بخش‌های سازمانی) و رهبری و مدیریت سازمان (رهبران و مدیران اجرایی سطح بالا که تشکیلات اقتصادی را هدایت می‌کنند) است (Zhang and Kwan, 2018). رهبری خلاق عامل انگیزه‌دادن به پیروان از طریق جذاب کردن آرمان‌های بالاتر و ارزش‌های اخلاقی است و از آنجایی که رهبران خلاق دید روشنی نسبت به آینده دارند، آنها به دنبال ایجاد تغییرات و پیشبرد سازمان در جهتی هستند که تصورات خود را تحقق می‌بخشند. این شیوه رهبری زمانی تحقق می‌یابد که رهبر علاقه‌ای را میان همکاران و پیروان برانگیزد و به فعالیت‌های سازمان به یک شیوه جدید نگاه کند (Matalebian and Rahmani, 2020). در سبک رهبری خلاق، رهبران دارای قوه تخیل و ابتکار، دارای استعداد و ذوق، کنجکاو خیال‌پرداز هستند و ایده‌های زیادی درباره راه‌های بهتر و مطلوب‌تر برای انجام وظایف شغلی و مدیریت سازمان و روش‌های نوین هدایت آنها دارند (Liqun, Mingjian and Qiang, 2017a). رهبران موفق کسانی هستند که بتوانند نیروهای خلاق و نوآور را در سازمان بکار گیرند و در عملی کردن اندیشه‌های آنان به صورت موفق عمل نمایند. چنین مدیرانی با بکارگیری نیروهای خلاق و نوآور در سازمان و فراهم‌ساختن امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی برای کوشش‌های نوآورانه و دادن آزادی عمل کافی در انجام فعالیت‌ها و تلاش‌های خلاق آنان و با بکارگیری نتایج حاصل از آنها و دادن پاداش مناسب به افراد خلاق در جهت ترقی و پیشرفت سازمان گام برمی‌دارد (Zhang, Siribanpitak and Charoenkul, 2018).

سبک‌های رهبری به‌ویژه رهبری خلاق در بهبود نظام‌های آموزشی اهمیت زیادی دارد، اما درباره آن به‌ویژه در داخل کشور پژوهش‌های اندکی انجام شده است و بر همین اساس در ادامه نتایج مهم‌ترین پژوهش‌ها گزارش می‌شوند. Contreras, Espinosa and Dornberger (2021) ضمن پژوهشی برای رهبری نوآورانه چهار بعد ارتقای فرآیندهای یادگیری، محیط تشویق‌کننده سالم برای یادگیری، بازبینی و سازگاری و جهت‌گیری به مردم معرفی کردند. Khorsandirad, Davoodi and Kamali (2021) ضمن پژوهشی برای الگوی رهبری اصیل برای مدیران عوامل علی را شامل خطمشی‌های سازمانی، انتصابات سازمانی، ویژگی‌های فردی و شایستگی‌ها، عوامل زمینه‌ای را شامل رویکرد استراتژیک و رقابت سطح مدیریتی، عوامل مداخله‌گر را شامل ضعف در هدف‌گذاری، کمبود امکانات و تعارض مضاعف، راهبردها را شامل بازنگری در ساختار مدارس، استقلال فکری مدیران و تاب‌آوری، پیامدها را شامل ارتقای کیفیت تعلیم و تربیت، افزایش سرمایه اجتماعی و کاهش آسیب‌های اجتماعی شناسایی نمودند.

Mosavi, Abasian, Abdollahi and ZeinAbadi (2020) ضمن پژوهشی درباره الگوی مناسب خودرهبری مدیران آموزشی به این نتیجه رسیدند که الگوی مذکور شامل ۸ شاخص شناخت خود، خودهدایتی، خودنظارتی، خودکنترلی، اثربخشی، هدف‌گذاری، خودانگیزشی و تفکر در خود بود. Momenian, Rahimian, Abbaspour, Farokhi and Sohrabi Asmaroud (2019) ضمن پژوهشی عوامل اصلی شکل‌دهنده و استقرار رهبری خلاق مدیران آموزش و پرورش را شامل چهار مقوله کلی زمینه‌های بسترساز یا ارتقای عملکرد مدیران (با مولفه‌های بلوغ مدیریتی و نظام پرورش خلاقیت)، شرایط علی یا نیاز به آگاهی‌بخشی و زمینه‌سازی درباره رهبری خلاق (با مولفه‌های آگاهی‌بخشی، گسترش دانش و فرهنگ‌سازی)، راهبردهای عملی یا تمرکززدایی در تصمیم‌گیری و اصلاح ساختار (با مولفه‌های بومی‌سازی و انعطاف‌پذیری عملکردی) و مقوله محوری یا ایجاد فرصت‌های آموزش و تجربه خلاقیت (با مولفه‌های خلاقیت‌جویی، خلاقیت‌پروری و واگذاری اختیار) معرفی کردند. Liqun, Mingjian and Qiang (2017b) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که خلاقیت رهبر با دو مولفه خلاقیت نقش کارکنان و خلاقیت نقش رهبر بر خلاقیت تیم و کارکنان اثر مستقیم و معنادار داشت.

Parise (2007) ضمن پژوهشی مشخصه‌ها و ویژگی‌هایی رهبری خلاق را شامل خودآگاهی (توانایی درک نقاط قوت و ضعف شخصی و تاثیر آنها بر دیگران، کارآمدی آنها در نقش‌های مختلف زندگی و دستیابی به اهداف)، توانایی ایجاد تعادل بین نیازهای محیطی متعارض و توانایی یادگیری (بازشناسی رفتارها، مهارت‌ها و نگرش‌های جدید مورد نیاز، پذیرش مسئولیت تحول و بهبود خود و پرداختن به فعالیت‌هایی که موجب بهبود مهارت‌ها و یادگیری می‌شوند)، ارزش‌های شخصی و رهبری (صداقت، اعتبار و احترام)، مهارت‌های اجتماعی، توانایی ایجاد و حفظ روابط، توانایی ساخت گروه‌های کاری کارآمد، مهارت‌های ارتباطی و توانایی ترغیب دیگران به کار با یکدیگر به صورت کارآمدتر و موثرتر گزارش کردند.

درباره اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر می‌توان گفت که امروزه سازمان‌های آموزشی به‌ویژه نظام آموزش عالی با چالش‌های فراوانی مواجه هستند و یکی از راهکارهای مقابله موثر و مناسب با این چالش‌ها داشتن کارکنان و رهبرانی خلاق است و داشتن چنین کارکنان و رهبرانی می‌تواند باعث بهبود کیفیت نظام آموزش شود. نکته حائز اهمیت دیگر اینکه دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان یک سازمان آموزشی در توسعه آموزش عالی کشور و ارتقای جایگاه جهانی ایران در عرصه تولید علم نقش مهمی دارد و این دانشگاه می‌تواند زمینه‌سازی اشتغال بخش وسیعی از جامعه دانشگاهی کشور و تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد باشد و شاخص‌ترین تغییرها و تحول‌ها در مدیریت جدید در زمینه اقتصادی کردن فعالیت‌های دانش‌بنیان و بیشترین تلاش برای کاربردی کردن و افزایش کیفیت مباحث بوده تا بتواند با استفاده از آنها نیازهای جامعه را مرتفع سازد. با توجه به نقش و اهمیت رهبری خلاق در

بهبود کیفیت نظام آموزشی، بررسی‌ها حاکی از آن است که پژوهش‌های بسیار اندکی درباره رهبری خلاق در آموزش عالی در کشور ایران و جهان انجام شده است و برای بهبود کیفیت نظام آموزش عالی نیاز است که پژوهش‌های بسیاری در این زمینه انجام و الگوهای مختلفی برای آن طراحی و ترسیم شود. به نظر می‌رسد که الگوهای رهبری خلاق در آموزش عالی و از جمله در دانشگاه آزاد اسلامی بتواند به مسئولان، متخصصان و برنامه‌ریزان این نظام آموزشی کمک شایانی در جهت بهبود وضعیت موجود نظام آموزشی کند و زمینه را برای رشد، ارتقاء و شکوفایی دانش‌آموختگان فراهم نماید. در نتیجه، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی انجام شد.

روش شناسی

این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی بودند که طبق اصل اشباع نظری تعداد ۱۲ نفر از آنها با روش‌های نمونه‌گیری دردسترس و گلوله‌برفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در روش نمونه‌گیری دردسترس پژوهشگران از میان صاحب‌نظران و خبرگانی که به آنها دسترسی داشت تعدادی را انتخاب (نمونه‌گیری دردسترس) و از آنها خواست تا سایر صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی (نمونه‌گیری گلوله‌برفی) معرفی نماید.

مراحل اجرایی پژوهش حاضر به این صورت بود که بعد از تصویب پروپوزال، مبانی نظری رهبری خلاق در آموزش عالی مورد بررسی قرار گرفت و با کمک اساتید برای آن سوال‌هایی جهت مصاحبه با خبرگان طراحی شد. در مرحله بعد اقدام شناسایی نمونه‌هایی شد که پژوهشگران نسبت به آنها شناخت داشتند و سپس از آنها خواسته شد تا سایر خبرگان را به پژوهشگران معرفی نمایند. برای هر یک از خبرگان اهمیت و ضرورت پژوهش و رعایت نکات و ملاحظات اخلاقی بیان و درباره مکان و زمان مصاحبه با آنها توافق شد و شرایط مصاحبه از جمله ضبط مصاحبه‌ها برای آنها بیان شد. پس از اتمام مصاحبه از صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی با اهدای هدایایی تشکر شد.

ابزار پژوهش حاضر مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان بود که سوال‌های آن بر اساس مبانی نظری رهبری خلاق در آموزش عالی با کمک اساتید طراحی شد. مصاحبه‌ها به صورت انفرادی با هر یک از صاحب‌نظران و خبرگان انجام و این فرآیند تا زمان رسیدن پژوهش به اشباع ادامه یافت. با اینکه پژوهش حاضر پس از مصاحبه با نفر دهم به اشباع رسید، اما جهت اطمینان از رسیدن به اشباع مصاحبه با نفرهای یازدهم و دوازدهم ادامه یافت. لازم به ذکر است که برای انجام مصاحبه با هر یک از خبرگان ابتدا سوال اول توسط مصاحبه‌کننده از مصاحبه‌شونده پرسیده شد و ضمن پاسخ مصاحبه‌شونده هم نکات اساسی یادداشت و هم فرآیند مصاحبه جهت بررسی مجدد و ثبت نکات اساسی ضبط شد. در حین مصاحبه اگر مصاحبه‌شونده از چارچوب سوال خارج می‌شد، مصاحبه‌کننده به صورت مستقیم یا با استفاده از سوال‌های کمکی وی را هدایت می‌کرد. با توجه به فرآیند تشریح‌شده همه سوال‌ها از مصاحبه‌شونده‌ها پرسیده و نکات اساسی یادداشت و علاوه بر آن مصاحبه‌ها ضبط شدند. روایی یافته‌ها با روش‌های مثلث‌سازی بررسی و تایید و علاوه بر آن روایی صوری با نظر متخصصان و خبرگان غیرعضو پژوهش تایید و پایایی آنها با روش ضریب توافق بین دو کدگذار ۰/۸۵ محاسبه شد. داده‌های حاصل از اجرای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی بر اساس نظریه داده‌بنیاد در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند.

یافته‌ها

با اینکه پژوهش پس از مصاحبه با نفر دهم به اشباع رسید، اما جهت اطمینان با نفرهای دهم و یازدهم نیز مصاحبه به عمل آمد. در جدول ۱، نتایج تعداد و درصد جنسیت، تحصیلات و رتبه علمی صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی گزارش شد.

جدول ۱. نتایج تعداد و درصد جنسیت، تحصیلات و رتبه علمی صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی

متغیرها	ابعاد	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۹	۷۵
	زن	۳	۲۵
تحصیلات	دکتری تخصصی	۱۰	۸۳/۳۳
	کارشناس ارشد	۲	۱۶/۶۷
رتبه علمی	مربی	۲	۱۶/۶۷
	استادیار	۵	۴۱/۶۷

۲۵	۳	دانشیار
۱۶/۶۷	۲	استاد

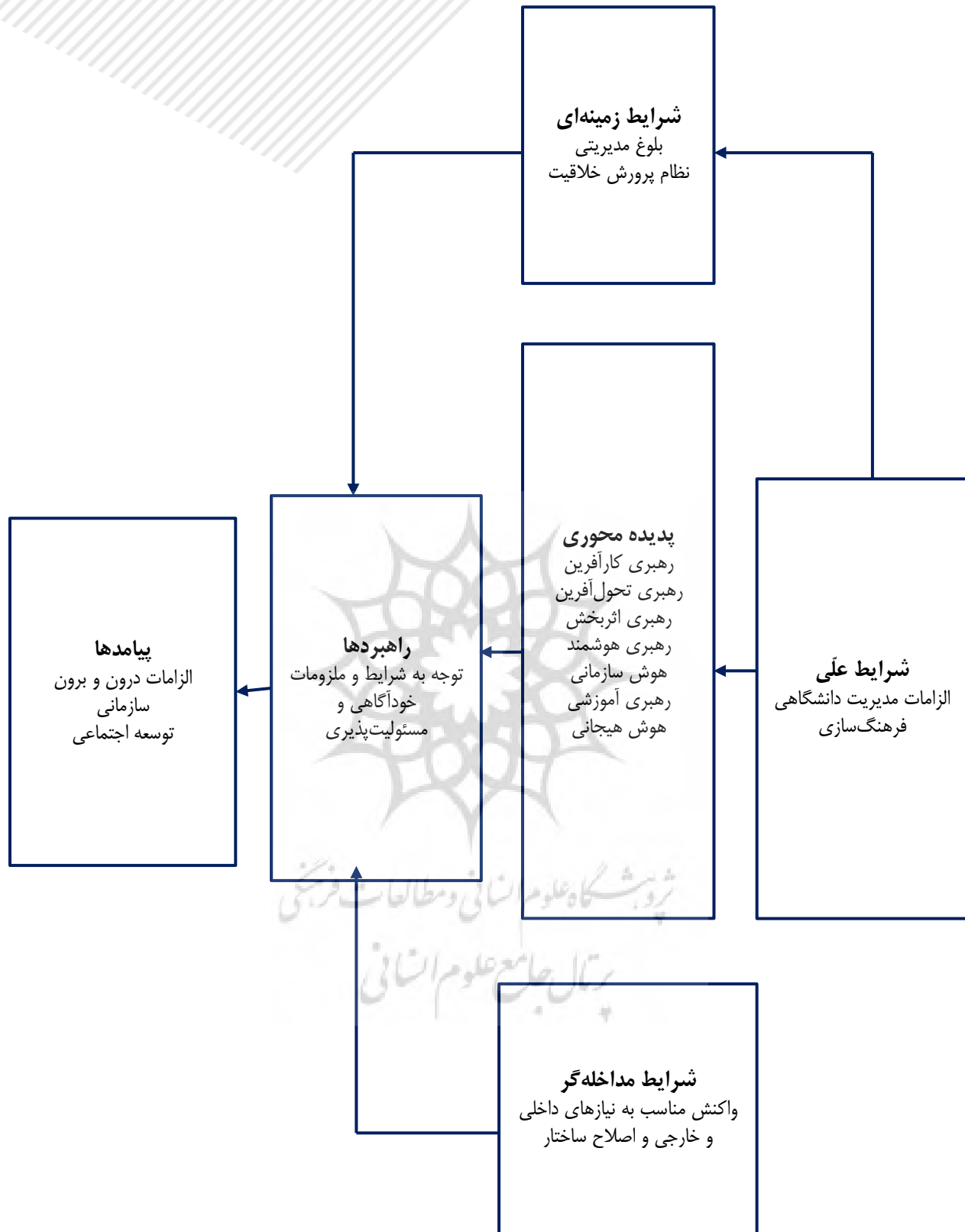
طبق نتایج جدول ۱، بیشتر صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی مرد (۹ نفر معادل ۷۵ درصد) و دارای تحصیلات دکتری تخصصی (۱۰ نفر معادل ۸۳/۳۳ درصد) و رتبه علمی استادیار (۵ نفر معادل ۴۱/۶۷ درصد) بودند. در جدول ۲، نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس نظریه داده‌بنیاد گزارش شد.

جدول ۲. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس نظریه داده‌بنیاد

مقوله‌ها	ابعاد یا کدگذاری انتخابی	مولفه‌ها یا کدگذاری محوری	شاخص‌ها یا کدگذاری باز
شرایط علی	الزامات مدیریت دانشگاهی	نوآوری سازمانی	استراتژی نوآورانه، ریسک‌پذیری، مدیریت حرفه‌ای، ساختارهای سازمانی جدید، ارزیابی توانایی برای پیشرفت و مدیریت منابع انسانی شفاف و نوآورانه
شرایط زمینه‌ای	بلوغ مدیریتی	ارزیابی و اعمال سیاست‌هایی برای رهبری خلاق	کشف کارآفرینان و توجه به مولفه‌های کارآفرینی، پیاده‌سازی دانش‌پژوهی آموزشی، پرورش تفکر سیستمی و استفاده از الگوهای توسعه پرورش تفکر خلاق
شرایط مداخله‌گر	واکنش مناسب به نیازهای داخلی و خارجی و اصلاح ساختار	فرهنگ‌سازی	اتخاذ تصمیم مشارکتی، نظرخواهی از کارکنان، مشارکت دانشجویان در کارهای اداری و حل مسائل با همکاری و ایجاد فضای همکاری بین کارکنان
پدیده محوری	رهبری کارآفرین	جو اخلاقی	صدقت در رفتار با کارکنان، توانایی اشتراک‌گذاری راه حل‌ها، تدوین و ارتقای سطح علمی اساتید و دانشجویان، برنامه‌ریزی، سازماندهی و هدایت و رهبری، برقرار ارتباط موثر میان دانشگاه و اجتماع و آشنایی اساتید و دانشجویان با آینده‌پژوهی
			توجه به فرآیندها، افراد و فناوری‌های تسهیل‌کننده رهبری خلاق، توجه به موقعیت فعلی دانشگاه در جامعه، تیم‌سازی و مستندسازی، ارزیابی مدیران بر اساس رفتارهای نوآورانه، ایجاد امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی، بسط و گسترش ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی، فرهنگ‌سازی و استقرار نظام انگیزشی و اجرای قانون و آگاهی از محصولات، خدمات و فناوری‌های مرتبط با دانشگاه
			آموزش مهارت‌های حل مساله، اجرای کلاس‌های آموزش خلاقیت و تولید فکر، برگزاری نشست‌ها و سمینارهای پرورش خلاقیت، قراردادن ایده‌های افراد در دسترس دیگران، آموزش و توسعه دانش روز و گسترش روابط بین‌فردی و بکارگیری مدیران و رهبران شایسته و توانمند
			تحلیل محیط اجتماعی- فرهنگی، رهبری و هدایت پارادایم‌ها، ارزش‌ها و قانون‌ها، سازماندهی گروه‌های آموزشی و پژوهشی، تفسیر جهان پیرامون، هدایت افراد به سوی مقاصد، اهداف و ارزش‌های مشترک و پیشگام و پشتیبان ایده‌ها و ارزش‌ها
			توسعه زیرساخت‌ها و توجه به منابع اقتصادی
			تغییر قوانین اجرایی و مدیریتی، ایجاد تغییرات و کشف و شناسایی تغییرها و توانایی‌ها، کشف چالش‌های شغلی و تشخیص نیازهای مدیریتی و طراحی و اصلاح ساختاری اداری و اجرایی، برنامه‌ریزی برای بودجه و امور مالی
			استراتژی نوآورانه، ریسک‌پذیری، مدیریت حرفه‌ای، ساختارهای سازمانی جدید، ارزیابی توانایی برای پیشرفت، مدیریت منابع انسانی شفاف و نوآورانه و توجه به مولفه‌های کارآفرینی
			مدیریت توسعه، پرورش تفکر سیستمی، آینده‌بینی و آینده‌پژوهی، استفاده از الگوهای توسعه تفکر استراتژی و مدیریت استعداد
			اتخاذ تصمیم مشارکتی، نظرخواهی از کارکنان، مشارکت دانشجویان در کارهای اداری، حل مشارکتی مسائل و ایجاد فضای همکاری خوب بین همکاران
			صدقت در رفتار با کارکنان، توانایی اشتراک راه حل‌ها برای حل مشکل‌ها، قضاوت و آزادی عمل، استدلال شناختی و قراردادهای هیجانی- اجتماعی
			مهارت مشاوره، رهبری و هدایت پارادایم‌ها، ارزش‌ها و قانون‌ها، سازماندهی جوامع و سازمان خود و تفسیر جهان پیرامون پیشگام و پشتیبان ایده‌ها، ارزش‌ها و سبک‌های زندگی، ایجاد تغییر و تحول و پرورش استعدادها و توانایی‌ها
			ایجاد بصیرت انگیزه‌بخش، طراحی تاکتیک‌های موفق، آگاهی از محصولات، خدمات و فناوری‌های مرتبط با دانشگاه و شناخت مشتریان
			تعیین اهداف بر اساس نیاز دانشگاه، تلاش و کوشش برای تحقق اهداف، آغاز رهبری جامع و ایجاد اهداف مشترک
			مدیریت تکنولوژی در سازمان، استفاده از دانش و تکنولوژی روزآمد در سازمان و بروزرسانی امکانات و تجهیزات فیزیکی سازمان
			بکارگیری مدیران شایسته و توانمند
			بکارگیری مدیران شایسته و توانمند

رهبری آموزشی	آگاهی‌بخشی	آگاهی‌بخشی درباره مولفه‌های رهبری خلاق، آگاه‌سازی درباره لزوم مکالمه و تعامل درباره رهبری خلاق، آگاهی‌بخشی درباره نیاز به رهبری خلاق و دادن پاداش مناسب و کمک به افراد در جهت پیشرفت و آگاهی
	انگیزش و تغییر نگرش	ترغیب به تغییر نگرش‌های قالبی و تفکرات محدود، فرهنگ‌سازی و استقرار نظام انگیزشی و لزوم سبک رهبری آزادمنشانه
هوش هیجانی	خودانگیزی	شناخت احساسات خود، افزایش عزت‌نفس، ایجاد انگیزه برای رسیدن به هدف، گرایش به پیشرفت، خوش‌بینی و ابتکار عمل
	خودمدیریتی	ابتکار و نوآوری، اعتماد، وظیفه‌شناسی و قابلیت‌سازی پذیرایی
راهبردها	سیاست‌گذاری منعطف و خلاق	تأمین منابع علمی برای فعالیت‌های دانش‌پژوهی، استفاده از دانش و تکنولوژی روزآمد در سازمان و استفاده امکانات و تجهیزات فیزیکی برای جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه
	بکارگیری روش‌های نوین مدیریتی	تحلیل محیط سیاسی-قانونی-فناوری، تحلیل محیط رقابتی، تأمین منابع مالی موردنیاز، توانایی دوراندیشی و تفکر راهبردی، استفاده از سبک‌ها و شیوه‌های متفاوت مدیریتی و حضور رهبر خلاق در فرآیند اتخاذ تصمیمات مهم آموزشی و سیاست‌گذاری
	خودمدیریتی	شناخت احساسات خود و گشودگی به تجربه، عزت‌نفس و گسترش توانایی‌های فردی، ابتکار و نوآوری در عمل، ایجاد انگیزه برای رسیدن به هدف و خوش‌بینی، قابلیت اعتماد و وظیفه‌شناسی
	داشتن برنامه مشخص برای عملی کردن رهبری خلاق	رویکرد دانش‌محوری و خلاقیت در ارائه راهکارها، رعایت اصل شایسته‌سالاری در انتخابات و انتصابات، کشف و رهبری استعدادها و خلاق و برقراری تعامل پویا و سازنده میان همه افراد دانشگاه و با جامعه و صنعت
پیامدها	توسعه شایستگی فردی الزامات درون و برون سازمانی	ایجاد احساس ارزشمندی، خلق و رشد ظرفیت خودآگاهی، ایجاد فرهنگ نقدپذیری و فهم مسئولیت اجتماعی، درگیر نمودن همه افراد در فرآیند بهبود، توسعه و ارتقاء، تربیت نیروهای کارآفرین و بکارگیری مدیران و رهبران شایسته و توانمند
	توسعه و بالندگی دانشگاه	مقابله با چالش‌های نوین آموزشی و ایجاد فرصت، سازگاری همه ابعاد و منابع دانشگاه با یکدیگر، تحولات خلاقانه در امور آموزشی، داشتن سیستم ارتباطی و ارتباط سیستمی، ارتقاء جایگاه دانشگاه و بهره‌وری سازمانی، بکارگیری تکنولوژی‌های نوین و جهت‌دهی همه تفکرها به سوی آرمان‌های نوین دانشگاهی
	شکل‌گیری منش اجتماعی و پاسدار توسعه و تحول	تغییر ساختارهای اجتماعی از شکل کهن به نوین، توسعه و باروری فرهنگ حاکم بر جامعه، شتاب‌بخشی در تولیدات علمی، نظریه‌پردازی در جهت دستیابی به استقلال علمی، تقویت روحیه خودباوری و انگیزه پیشرفت، اشتغال‌زایی و رشد درآمد سرانه و توجه به شاخص‌های عدالت، امنیت و رفاه در جامعه

طبق نتایج جدول ۲، برای الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی بر اساس نظریه داده‌بنیاد ۲۹ مولفه در ۱۶ بعد شناسایی شد؛ به طوری که در مقوله شرایط علی ۴ مولفه در ۲ بعد الزامات مدیریت دانشگاهی و فرهنگ‌سازی (به ترتیب هر کدام با ۲ مولفه نوآوری سازمانی، دانش‌افزایی، مدیریت مشارکتی و جو اخلاقی)، در مقوله شرایط زمینه‌ای ۲ مولفه در ۲ بعد بلوغ مدیریتی و نظام پرورش خلاقیت (به ترتیب هر کدام با ۱ مولفه ارزیابی و اعمال سیاست‌هایی برای رهبری خلاق و نگرش راهبردی و گسترش روابط بین فردی و دانشگاهی)، در مقوله شرایط مداخله‌گر ۲ مولفه در ۱ بعد واکنش مناسب به نیازهای داخلی و خارجی و اصلاح ساختار (با ۲ مولفه هنرمندی اجتماعی و توسعه زیرساخت‌ها و توجه به منابع اقتصادی)، در مقوله پدیده محوری ۱۴ مولفه در ۷ بعد رهبری کارآفرین، رهبری تحول‌آفرین، رهبری اثربخش، رهبری هوشمند، هوش سازمانی، رهبری آموزشی و هوش هیجانی (به ترتیب هر کدام با ۲ مولفه کارآفرینی، توسعه استراتژی‌ها، مشارکت، اعتماد شناختی و عاطفی، بینش و بصیرت، نوآوری فرهنگی، تفکر استراتژیک و هدف‌گذاری مشترک، بکارگیری تکنولوژی‌های نوین و بکارگیری مدیران شایسته و توانمند، آگاهی‌بخشی، انگیزش و تغییر نگرش، خودانگیزی و خودمدیریتی)، در راهبردها ۴ مولفه در ۲ بعد توجه به شرایط و ملزومات و خودآگاهی و مسئولیت‌پذیری (به ترتیب هر کدام با ۲ مولفه سیاست‌گذاری منعطف و خلاق و بکارگیری روش‌های نوین مدیریتی، خودمدیریتی و داشتن برنامه مشخص برای عملی کردن رهبری خلاق) و در پیامدها ۳ مولفه در ۲ بعد الزامات درون و برون سازمانی و توسعه اجتماعی (بعد اول با ۲ مولفه توسعه شایستگی فردی و توسعه و بالندگی دانشگاه و بعد دوم با ۱ مولفه شکل‌گیری منش اجتماعی و پاسدار توسعه و تحول) وجود داشت. با توجه به ابعاد شناسایی شده برای الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی؛ در شکل ۱، الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس نظریه داده‌بنیاد ترسیم شد.



شکل ۱. الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس نظریه داده‌بنیاد

بحث و نتیجه‌گیری

رهبری خلاق می‌تواند نقش موثری در بهبود وضعیت سازمان و ایجاد مزیت رقابتی برای آن داشته باشد و بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی انجام شد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که برای الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی بر اساس نظریه داده‌بنیاد ۲۹ مولفه در ۱۶ بعد شناسایی شد؛ به طوری که در مقوله شرایط علی ۴ مولفه در ۲ بعد الزامات مدیریت دانشگاهی و فرهنگ‌سازی (به ترتیب هر کدام با ۲ مولفه نوآوری سازمانی، دانش‌افزایی، مدیریت مشارکتی و جو اخلاقی)، در مقوله شرایط زمینه‌ای ۲ مولفه در ۲ بعد بلوغ مدیریتی و نظام پرورش خلاقیت (به ترتیب هر کدام با ۱ مولفه ارزیابی و اعمال سیاست‌هایی برای رهبری خلاق و نگرش راهبردی و گسترش روابط بین‌فردی و دانشگاهی)، در مقوله شرایط مداخله‌گر ۲ مولفه در ۱ بعد واکنش مناسب به نیازهای داخلی و خارجی و اصلاح ساختار (با ۲ مولفه هنرمندی اجتماعی و توسعه زیرساخت‌ها و توجه به منابع اقتصادی)، در مقوله پدیده محوری ۱۴ مولفه در ۷ بعد رهبری کارآفرین، رهبری تحول‌آفرین، رهبری اثربخش، رهبری هوشمند، هوش سازمانی، رهبری آموزشی و هوش هیجانی (به ترتیب هر کدام با ۲ مولفه کارآفرینی، توسعه استراتژی‌ها، مشارکت، اعتماد شناختی و عاطفی، بینش و بصیرت، نوآوری فرهنگی، تفکر استراتژیک و هدف‌گذاری مشترک، بکارگیری تکنولوژی‌های نوین و بکارگیری مدیران شایسته و توانمند، آگاهی‌بخشی، انگیزش و تغییر نگرش، خودانگیزی و خودمدیریتی)، در راهبردها ۴ مولفه در ۲ بعد توجه به شرایط و ملزومات و خودآگاهی و مسئولیت‌پذیری (به ترتیب هر کدام با ۲ مولفه سیاست‌گذاری منعطف و خلاق و بکارگیری روش‌های نوین مدیریتی، خودمدیریتی و داشتن برنامه مشخص برای عملی کردن رهبری خلاق) و در پیامدها ۳ مولفه در ۲ بعد الزامات درون و برون سازمانی و توسعه اجتماعی (بعد اول با ۲ مولفه توسعه شایستگی فردی و توسعه و بالندگی دانشگاه و بعد دوم با ۱ مولفه شکل‌گیری منش اجتماعی و پاسدار توسعه و تحول) وجود داشت. یافته‌های پژوهش حاضر از جهاتی همسو با یافته‌های پژوهش‌های قبلی در این زمینه بودند که از جمله مهم‌ترین آنها می‌توان به پژوهش‌های *Khorsandirad et al (2021)*، *Mosavi et al (2020)*، *Momenian et al (2019)*، *Liquin et al (2017b)* و *Parise (2007)* اشاره کرد.

در تشریح یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که رهبری به‌عنوان یک پیش‌بینی‌کننده اصلی خلاقیت و نوآوری شناخته می‌شود و محرک اصلی آنها در سطوح فردی و تیمی می‌باشد. بنابراین، رهبری خلاق پارادایمی جدید در رهبری است که در دنیای در حال تغییر و پویای امروزی مهارت رهبری خلاق بخشی حیاتی از مجموعه توانایی‌های رهبران می‌باشد. در نتیجه، رهبر خلاق باید نقش‌های ناظر، قاضی، رهبر، مربی، سرپرست، هماهنگ‌کننده، هدایتگر تیم، دستیار و الهام‌بخش سایر کارکنان سازمان باشد و با توجه به ایفای چنین نقش‌های مهمی از طرف رهبر توجه به این نقش رهبران اهمیت زیادی دارد. دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان یک سازمان آموزشی در توسعه آموزش عالی کشور و ارتقای جایگاه جهانی ایران در عرصه تولید علم نقش دارد و این دانشگاه زمینه‌سازی اشتغال بخش وسیعی از جامعه دانشگاه و تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد می‌باشد.

دانشگاه آزاد اسلامی در سال‌های اخیر با تغییرها، تحول‌ها و پیشرفت‌های زیادی مواجه بود و شاخص‌ترین تغییرها و تحول‌های آن در مدیریت جدید در زمینه اقتصادی کردن فعالیت‌های دانش‌بنیان و بیشترین تلاش برای کاربردی کردن علوم و افزایش کیفیت علوم بوده است که بتواند با استفاده از آن نیازهای جامعه را برطرف نماید که در زمینه رشد و تولید علم و فناوری با کشورهای پیشرفته در زمینه اختراعات، مقالات و همایش‌های علمی، فعالیت‌های اقتصادی دانش‌بنیان و درآمدهای غیرشهریه‌ای تلاش‌های نو و جدید نموده است، اما در دانشگاه آزاد اسلامی نادیده گرفتن عوامل درونی و ضعف عوامل بیرونی خلاقیت موجب افزایش دلسردی و بی‌انگیزی در مدیران و رهبران دانشگاه شده است که با توجه به مواجهه دانشگاه آزاد اسلامی با مشکلات مالی و اتکای این دانشگاه به شهریه و شرایط رقابتی جذب دانشجو باعث ضرر به بسیاری از واحدهای آن شده است و شاید این امر نشان‌دهنده نیاز دانشگاه آزاد اسلامی برای حرکت در جهت مهارتی و فنی شدن دانشگاه باشد. نکته حائز اهمیت دیگر درباره الگوی رهبری خلاق در دانشگاه آزاد اسلامی اینکه در دوران پاندمی کرونا تمام معادله‌های آموزشی در یاددهی و یادگیری دانشجویان به چالش کشیده شد و اکنون با حضوری شدن دانشگاه و فروکش بیماری کرونا چالش جدید دیگری تحت عنوان افت تحصیلی به مشکلات دانشگاه آزاد اسلامی افزوده شده و علاوه بر آن ضعف ساختاری و فرهنگی به‌طور فعال مانع کار تیمی، مشارکت، همیاری و یادگیری از هم شده است. بنابراین، رهبران دانشگاه بدون وجود برنامه‌ها و روش‌های موثر در ایجاد خلاقیت، احتمال بروز ناکامی‌ها در دستیابی به ارائه کیفیت مطلوب خدمات دانشگاه هم‌چنان ادامه خواهد داشت. در نتیجه، نیاز به بررسی سیستم‌ها و سازمان‌ها در داشتن مدیران خلاق و روش‌های آنها احساس می‌شود که پژوهش حاضر به دنبال همین مهم می‌باشد. با توجه به نتایج و یافته‌های پژوهش حاضر تحقق رهبری خلاق در آموزش عالی یعنی در دانشگاه آزاد اسلامی نیاز به بررسی وضعیت‌های الزامات مدیریت دانشگاهی، فرهنگ‌سازی، بلوغ مدیریتی، نظام پرورش خلاقیت، واکنش مناسب به نیازهای داخلی و خارجی و اصلاح ساختار، رهبری کارآفرین، رهبری تحول‌آفرین، رهبری اثربخش، رهبری هوشمند، هوش سازمانی، رهبری آموزشی، هوش هیجانی، توجه به شرایط و الزامات، خودآگاهی و مسئولیت‌پذیری، الزامات درون و برون سازمانی و توسعه اجتماعی و تلاش برای بهبود و ارتقای آنها از طریق مولفه‌ها و شاخص‌های آنها می‌باشد.

هر پژوهشی در هنگام اجرا با محدودیتهایی مواجه است و از محدودیت‌های این مطالعه می‌توان به حجم نمونه نسبتاً اندک با توجه به رسیدن به اشباع، استفاده از روش‌های نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس و گلوله‌برفی، پیشینه پژوهشی اندک درباره رهبری خلاق در آموزش عالی و محدود شدن جامعه پژوهش به صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی اشاره کرد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی حجم نمونه افزایش یابد و برای نمونه‌گیری از جامعه‌هایی با پراکندگی بیشتر استفاده شود. پیشنهاد پژوهشی دیگر تکرار این پژوهش یعنی ارائه الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی در سایر دانشگاه‌ها از جمله دانشگاه‌های دولتی، غیرانتفاعی و حتی علمی کاربردی است. به‌عنوان آخرین پیشنهاد پژوهشی می‌توان به ساخت ابزاری برای سنجش میزان تحقق ابعاد و مولفه‌های رهبری خلاق در آموزش عالی اشاره کرد تا پس از شناخت وضع موجود رهبری خلاق اقدام به ارائه راهکارهایی برای بهبود رهبری خلاق در آموزش عالی کرد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که برای الگوی رهبری خلاق در آموزش عالی ابعاد و مولفه‌های بسیاری شناسایی شد که این ابعاد و مولفه‌ها برای متخصصان و برنامه‌ریزان نظام آموزش عالی به‌ویژه در دانشگاه آزاد اسلامی دارای تلویحات کاربردی بسیاری است و آنان با توجه به ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده می‌توانند برنامه‌های برای بهبود رهبری خلاق در نظام آموزش عالی طراحی و با کمک اساتید مجرب و کارآموده اقدام به اجرای آنها نمایند. در نتیجه، برنامه‌ریزی برای تحقق رهبری خلاق در نظام آموزش عالی از طریق ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده برای آن ضروری است.

تشکر و قدردانی

در پایان، از اساتید گران‌قدر و صاحب‌نظران و خبرگان رهبری خلاق در آموزش عالی دانشگاه آزاد اسلامی تقدیر و تشکر می‌شود.



References

- Abson E, Schofield P. (2022). Exploring the antecedents of shared leadership in event organisations. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52: 439-451.
- Alvesson M, Einola K. (2019). Warning for excessive positivity: Authentic leadership and other traps in leadership studies. *The Leadership Quarterly*, 30(4): 383-395.
- Amraei M, Razzeh M, Salari-Hamzekhani M, Faraji-Khiavi F. (2021). Correlation between creativity and entrepreneurial skills in managers of educational hospitals. *Depiction of Health*, 12(3): 240-250. (In Persian)
- Chang JH, Teng CC. (2017). Intrinsic or extrinsic motivations for hospitality employees' creativity: The moderating role of organization-level regulatory focus. *International Journal of Hospitality Management*, 60: 133-141.
- Cheng C, Yang M. (2019). Creative process engagement and new product performance: The role of new product development speed and leadership encouragement of creativity. *Journal of Business Research*, 99: 215-225.
- Contreras F, Espinosa JC, Dornberger U. (2022). Innovational leadership style: Toward a new construct and measurement validation. *Estudios Gerenciales*, 38(163): 151-160.
- De Vasconcellos SL, Garrido IL, Parente RC. (2019). Organizational creativity as a crucial resource for building international business competence. *International Business Review*, 28(3): 438-449.
- Dyrbye LN, Major-Elechi B, Hays JT, Fraser CH, Buskirk SJ, West CP. (2020). Relationship between organizational leadership and health care employee burnout and satisfaction. *Mayo Clinic Proceedings*, 95(4): 698-708.
- Fan X, Li J, Mao Z, Lu Z. (2021). Can ethical leadership inspire employee loyalty in hotels in China? -From the perspective of the social exchange theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49: 538-547.
- Feuls M, Stierand MB, Dorfler V, Boje DM, Haley UCV. (2021) Practices of creative leadership : a qualitative meta-analysis in haute cuisine. *Creativity and Innovation Management*, 30(4): 783-797.
- Ghaziasgar N, Malekpour M, Abedi A, Faramarzi S. (2022). The impact of Sternberg success intelligence program training on increasing students' creativity and tolerance of ambiguity. *Quarterly of Applied Psychology*, 16(2): 11-35. (In Persian)
- Hemonnet-Goujot A, Ivens BS, Pardo C. (2022). Network creativity: A conceptual lens for inter- and intra-organizational creative processes. *Industrial Marketing Management*, 102: 503-513.
- Khorsandirad A, Davoodi R, Kamali N. (2021). Presentation of authentic leadership model for high case study school principals. *Journal of School Administration*, 9(2): 361-386. (In Persian)
- Liquan W, Mingjian Z, Qiang L. (2017a). The influence of creative leadership on employee creativity: Scale development and validation . *Management Review*, 29(2): 129-142.
- Liquan W, Mingjian Z, Qiang L. (2017b). The influence of leader's creativity on employees' and team creativity: Role of identification with leader. *Nankai Business Review International*, 8(1): 22-38.
- Matabedian Kh, Rahmani B. (2020). Creative planning and leadership in Iranian-Islamic city and its relationship with urban creativity. *Quarterly Journal of Environmental Based Territorial Planning*, 13(50): 111-132. (In Persian)
- Minehart RD, Foldy EG, Long JA, Weller JM. (2020). Challenging gender stereotypes and advancing inclusive leadership in the operating theatre. *British Journal of Anaesthesia*, 124(3): 148-154.
- Momenian L, Rahimian H, Abbaspour A, Farokhi N, Sohrabi Asmaroud F. (2019). Educational creative leadership and it's affected in development child and adolescent: A review study. *Iranian Journal of Pediatric Nursing*, 6(4): 71-84. (In Persian)
- Momenian L, Rahimian H, Abbaspour A, Farokhi N, Sohrabi Asmaroud F. (2019). Explaining the main factors shaping and establishing leadership of managers: Grounded theory method. *Journal of Education Strategies in Medical Sciences*, 12(4): 107-123. (In Persian)
- Mosavi M, Abasian H, Abdollahi B, ZeinAbadi HR. (2020). Designing an appropriate pattern for leadership in education in Guilan province. *Journal of School Administration*, 8(2): 162-185. (In Persian)
- Ogbeibu S, Senadjki A, Gaskin J. (2018). The moderating effect of benevolence on the impact of organisational culture on employee creativity. *Journal of Business Research*, 90: 334-346.

- Parise S. (2007). Knowledge management and human resource development: An application in social network analysis methods. *Advances in Developing Human Resources*, 9(3): 359-383.
- Smith NL, Green BC. (2020). Examining the factors influencing organizational creativity in professional sport organizations. *Sport Management Review*, 23(5): 992-1004.
- Urbano D, Felix C, Aparicio S. (2021). Informal institutions and leadership behavior in a developing country: A comparison between rural and urban areas. *Journal of Business Research*, 132: 544-556.
- Williams NJ, Hugh ML, Cooney DJ, Worley JA, Locke J. (2022). Testing a theory of implementation leadership and climate across autism evidence-based interventions of varying complexity. *Behavior Therapy*, 53(5): 900-912.
- Zhang Q, Siribanpitak P, Charoenkul N. (2018). Creative leadership strategies for primary school principals to promote teachers' creativity in Guangxi, China. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 3: 1-7.
- Zhang X, Kwan HK. (2018). Empowering leadership and team creativity: The roles of team learning behavior, team creative efficacy, and team task complexity. *Routledge: Creative Leadership*.

