

## Research Paper



## Designing a Research Leadership Model in Educational Organizations: A Qualitative (Grounded Theory Approach)

Taghi Akbari <sup>۱</sup>, Mohsen Nobakht <sup>۲</sup>, Reza Taati Mahmoud Abad <sup>۳\*</sup>

۱. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

۲. Assistant Professor, Department of Education Sciences, Farhangian University, Ardabil, Iran.

۳. Ph.D. Student Educational Administration, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

### Article Info:

Received: 31/Dec/2025

Revised: 24/Jan/2026

Accepted: 20/Feb/2026

Published: 21/Mar/2026

PP: ۷۹ - ۹۴

Use your device to scan and read the article online:



DOI: [HTTPS://DOI.ORG/10.۲۲۰۳۴/NJOURNAL.۲۰۲۶.۵۶۵۲۸۱.۱۰۸۵]

### Keywords:

Leadership, research leadership, educational organizations,

### Abstract

**Background and Objective:** leadership in research has become one of the most critical issues in the management of organizations and education. Given the growth of knowledge and the development of research, the role of research leadership in higher education has become increasingly prominent. The present study was conducted with the aim of designing a research leadership model in educational organizations.

**research methodology:** This research is qualitative in its execution method and fundamental in its objective. It was carried out using the Grounded Theory approach, following the Strauss and Corbin method. The target population consisted of experienced managers and faculty members in the higher education sector of the Islamic Republic of Iran. Theoretical sampling was employed in this study. The primary source for data collection was semi-structured interviews, conducted until theoretical saturation was reached. In total, ۱۴ interviews were conducted. To ensure the validity of the data, three methods were used: researcher's position, triangulation, and auditing by a peer reviewer. After data collection, the codes related to the transcribed interviews were analyzed using a three-stage coding process: open, axial, and selective coding. Subsequently, the research leadership model in educational organizations was designed.

**Findings:** The findings show that research leadership in educational organizations (higher education) is based on ۸ codes and ۸ categories and ۶ social contexts, causal factors, contextual factors, intervening factors, strategies, and outcomes. These ۸ categories include motivational characteristics, having a vision and goal, research skills, resources and infrastructure, scientific and organizational synergy, development of research behaviors, team building and team management, and intellectual advancement in research leadership.

**Conclusion:** According to the results of the research leadership model in educational organizations, this model can help improve knowledge and intellectual promotion of leaders by intellectual promotion of research leaders and prevent waste of resources and contribute to the intellectual enrichment of research organizations.

**Citation:** Akbari T., Nobakht M., Taati Mahmoud Abad R. (2026). Designing a Research Leadership Model in Educational Organizations: A Qualitative (Grounded Theory Approach). *Journal of New Advances in Educational Management*, 7(1), 79-94. Persian [https://doi.org/10.22034/njournal.2026.565281.1085]

\*Corresponding author: Reza Taati Mahmoud Abad

**Address:** Ph.D. Student Educational Administration, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

**Tell:** 09382435673



## طراحی الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی: بارویکرد داده بنیاد

تقی اکبری<sup>۱</sup>، محسن نوبخت<sup>۲</sup>، رضا طاعتی محمود اباد<sup>۳</sup> <sup>id</sup>

۱. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
۲. استادیار گروه علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فرهنگیان اردبیل، اردبیل، ایران.
۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

## چکیده

**مقدمه و هدف:** رهبری در پژوهش به یکی از مهم‌ترین مسائل در حوزه مدیریت سازمان‌ها و آموزش تبدیل شده است. با توجه به رشد دانش و توسعه تحقیقات نقش رهبری پژوهشی در آموزش عالی نیز روز به روز پررنگ‌تر شده است. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی انجام شده است.

**روش‌شناسی پژوهش:** این پژوهش به لحاظ شیوه اجرا کیفی و از نظر هدف، بنیادی است. و با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد به شیوه استراوس و کوربین انجام شده است. جامعه هدف مدیران و اساتید با تجربه در حوزه آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران بودند. نمونه‌گیری استفاده شده در این پژوهش، به شیوه نمونه‌گیری نظری بود. منبع اصلی جمع‌آوری اطلاعات انجام مصاحبه نیمه سازمان یافته و تا زمان رسیدن به اشباع نظری انجام می‌شد. در مجموع ۱۴ مصاحبه انجام شد. به منظور اعتبار بخشی به داده‌ها از سه روش موقعیت محقق، مثلثی کردن و ممیزی کردن توسط یک داور استفاده شد. پس از جمع‌آوری اطلاعات، کدهای مربوط به مصاحبه‌های مکتوب با استفاده از روش کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. و مدل رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی طراحی گردید.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان می‌دهد عوامل موثر بر رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی (آموزش عالی) با ۸۱ کد و در ۸ مقوله و ۶ طبقه پدیده محوری، عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله گر، راهبردها و پیامدها مطابق رویکرد سازماندهی و طبقه بندی شد. این ۸ مقوله شامل ابعاد انگیزشی، داشتن چشم انداز و هدف گذاری، مهارت‌های پژوهشی، منابع و زیرساخت‌ها، هم افزایی علمی و سازمانی، توسعه رفتارهای پژوهشی، تیم‌سازی و مدیریت تیم و ارتقای فکری در رهبری پژوهشی مؤثر هستند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی، این الگو می‌تواند با ارتقای فکری رهبران پژوهشی به تسهیل دانش و ارتقای فکری رهبران کمک کند و از هدر رفت منابع جلوگیری کرده و به غنای فکری سازمان‌های پژوهش محور کمک کند.

## اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۱۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۱/۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱/۱

شماره صفحات: ۹۴ - ۷۹

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:

DOI: [HTTPS://DOI.ORG/10.22034/NJOURNAL.2026.565281.1085](https://doi.org/10.22034/NJOURNAL.2026.565281.1085)

## واژه‌های کلیدی:

رهبری، پژوهش، رهبری پژوهشی، سازمان‌های آموزشی

**استناد:** اکبری، تقی؛ نوبخت، محسن؛ طاعتی محمود اباد، رضا. (۱۴۰۴). طراحی الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی. فصلنامه پیشرفتهای نوین در مدیریت آموزشی، ۱۷(۱)، ۷۹-۹۴.

<https://doi.org/10.22034/njournal.2026.565281.1085>

\*نویسنده مسئول: رضا طاعتی محمود اباد

نشانی: دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

تلفن: ۰۹۳۸۲۳۳۵۶۷۳

پست الکترونیکی: rezairan773@gmail.com

امروزه رهبری از اساسی‌ترین موضوعات در تحقیقات سازمانی و مدیریتی محسوب می‌شود (mahmoudi et al., ۲۰۲۴). در دهه گذشته، علاقه دانشگاهیان به کشف موضوع رهبری در آموزش عالی و کنار آمدن با تغییرات رخ داده در فناوری، جهانی‌سازی و روش‌های ابتکاری کار در بخش‌های مختلف جهان مخصوصاً آموزش عالی روز به روز در حال افزایش است (khan et al., ۲۰۲۰). یکی از جدیدترین تغییرات به توسعه شیوه‌های رهبری، رهبری در پژوهش‌هاست. رهبری پژوهشی ملزوماتی مانند تحول آفرینی، انگیزش و ارتباط، تشویق به پژوهش و یادگیری و توانایی کار فکری هم‌زمان را به همراه دارد (Qazimahale, ۲۰۱۹).

رهبری پژوهشی را می‌توان تأثیرگذاری یک یا چند نفر بر رفتار، نگرش‌ها و ظرفیت‌های فکری مشارکت‌کنندگان در فرآیند پژوهش تعریف نمود (Mtwisha et al., ۲۰۲۱). در این نوع رهبری ادغام منابع تحقیقاتی مانند دانش، تخصص و تجهیزات برای راه‌اندازی، پیشبرد و حفظ پروژه‌های تحقیقاتی با کیفیت بالا اهمیت بسیاری دارد (He et al., ۲۰۲۰). همچنین رهبران پژوهش‌محور به دنبال اهدافی همچون توسعه فکری، آموزش و یادگیری پژوهشگران، توسعه نگرشی و رفتاری آن‌ها، تدوین گام‌های پژوهشی، رصد چشم‌اندازها و نتایج پژوهش‌ها می‌باشند (Pajohesh et al., ۲۰۲۳). از سوی دیگر رهبری پژوهشی مسلط بر رشته‌ی تحصیلی خود بوده و در انتشار مقالات در مجلات و همچنین جذب منابع برای تحقیقات و راهنمایی فراگیران که فارغ‌التحصیل شده‌اند همواره عملکرد مناسبی داشته و در نهایت به موفقیت‌های بسیاری در این زمینه رسیده‌اند (NunezAcosta & sanchez, ۲۰۲۴). هدایت موثر پژوهش‌ها و تحقیقات می‌تواند بر پویایی آموزش عالی، بهبود کیفیت و تصمیم‌گیری مناسب، افزایش بهره‌وری، کارایی سازمانی و اتخاذ راهبردهای مناسب تأثیرگذار باشد (Sheikh et al., ۲۰۲۰; Yaw & serrano, ۲۰۲۲).

با وجود این مزایا و تلاش دانشگاه‌ها مبنی بر سرمایه‌گذاری و دادن مسئولیت بیشتر به اساتید و توجه به ارتقای فرهنگ پژوهشی در قالب انتشار مقالات و کتب، تعاملات تحقیقاتی با سایر دانشگاه‌ها، یکپارچه‌سازی تحقیقات و مشارکت در رویدادهای علمی و پژوهشی (Jones et al., ۲۰۲۱; Galimova & Halmatov, ۲۰۲۲) هنوز سازمان‌های آموزشی به ویژه آموزش عالی در ایران با چالش‌های اساسی در زمینه هدایت مؤثر پژوهش‌ها روبه‌رو هستند؛ که از جمله آن‌ها می‌توان ضعف در فرهنگ پژوهشی، فقدان تخصص در پژوهشگران، نداشتن تشخیص صحیح از ضرورت‌های پژوهشی، نبود تیم پژوهشی منسجم و با انگیزه و فقدان آگاهی از شاخص‌های پژوهشی را نام برد (Pajohesh et al., ۲۰۲۲). علاوه بر این در بسیاری از دانشگاه‌ها، برنامه‌ای برای آموزش مهارت‌های رهبری پژوهشی، مدیریت تیم‌ها و تقویت مهارت‌های نرم مانند ارتباطات علمی، شبکه‌سازی و کارگروهی وجود ندارد (Izadi et al., ۲۰۲۲). و این امر می‌تواند به کاهش بهره‌وری پژوهشی منجر گردد (le Ngayen et al., ۲۰۲۳). از سوی دیگر فرهنگ حاکم بر محیط‌های علمی بیشتر بر رقابت فردی و کسب امتیازات شخصی تأکید دارد تا بر همکاری و ایجاد جریان‌های جمعی پژوهش (Ghasami & Taqvi, ۲۰۲۵) بنابراین مانع بزرگی برای شکل‌گیری رهبری پژوهشی در دانشگاه‌های کشور ایجاد می‌شود.

بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه رهبری پژوهشی نشان می‌دهد که این مفهوم تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل زمینه‌ای، فردی و سازمانی قرار دارد و نقش آن در ارتقای کارآمدی نظام علمی بارز است. رهبری پژوهشی متأثر از پنج عامل اصلی شامل جغرافیایی، شناختی، نهادی، اجتماعی و اقتصادی است که هر یک از این عوامل به‌طور مستقیم بر دسترسی پژوهشگران به منابع، سطح انگیزه و مشارکت آنان، ساختارهای سازمانی، روابط انسانی و وضعیت مالی اثرگذارند (He et al., ۲۰۲۱). اهمیت آموزش‌های ساختارمند و مربیگری پژوهشی برای پژوهشگران تازه‌کار، که منجر به رشد مهارت‌های رهبری، اعتماد به‌نفس علمی و توانایی مدیریت پروژه‌های پژوهشی می‌شود، مورد تأکید قرار گرفته است (Welford et al., ۲۰۲۲). پژوهش کار تیمی است و نیازمند همکاری اعضا با یکدیگر است (Oliveira & huang, ۲۰۲۰). در همین راستا، رهبری پژوهشی از مؤلفه‌هایی نظیر انگیزه‌های فردی، رشد فکری و رفتاری، هویت حرفه‌ای، سبک‌های رهبری مؤثر و توانایی کار تیمی تشکیل شده است (Pajohesh et al., ۲۰۲۲). رهبران پژوهشی موفق در دانشگاه‌ها باید دارای چشم‌انداز استراتژیک، اعتبار علمی و توانایی تقویت ارتباطات سازمانی باشند تا بتوانند تیم‌های تحقیقاتی را در مسیر دستیابی به نتایج تأثیرگذار هدایت کنند (Okonji et al., ۲۰۱۸). همچنین، رهبری پژوهشی به‌عنوان یک استراتژی مدیریتی کلیدی معرفی شده و بر ضرورت سرمایه‌گذاری هدفمند دانشگاه‌ها در این حوزه تأکید شده است (Podsakov & Podsakov, ۲۰۱۸).

در مدل رضایت‌مندی از نظام مدیریت پژوهشی، ابعاد اصلی شامل رهبری پژوهش، ظرفیت‌سازی، امیدآفرینی، ارتباطات سازمانی، سازمان‌دهی پژوهش و توزیع منابع شناسایی شده است (Mohammadian et al., ۲۰۲۲). به کارگیری تفکر ناب در رهبری پژوهشی، با حذف اتلاف و بهینه‌سازی منابع، به افزایش بهره‌وری، کیفیت داده‌ها و نوآوری در تحقیقات کمک می‌کند (Hildebrandt et al., ۲۰۲۲). همچنین، رهبران آموزشی پژوهش‌محور با اولویت‌بندی صحیح زمان، نیروی انسانی و بودجه، نقش محوری در بهبود کیفیت، نوآوری و تقویت فرهنگ پژوهشی در سازمان‌های آموزشی ایفا می‌کنند (Tolentino, ۲۰۲۳). در نهایت، توسعه مهارت‌های فردی رهبران پژوهشی شامل خودباوری، هوش هیجانی، خودمدیریتی، مهارت‌های ارتباطی و تیمی، تجربه عملی در پروژه‌های پژوهشی و هدایت مؤثر توسط مربیان باتجربه، از ارکان اصلی گذار از نقش پژوهشگری به رهبر پژوهشی محسوب می‌شود (Ghasami & Taqavi, ۲۰۲۵).

با وجود افزایش چشمگیر تولیدات علمی در دانشگاه‌های کشور، شواهد نشان می‌دهد که بخش قابل توجهی از این دستاوردها به سیاست‌گذاری‌های اثربخش، نوآوری‌های کاربردی و حل مسائل واقعی جامعه منجر نشده است. یکی از عوامل کلیدی این چالش، ضعف در رهبری پژوهشی و نبود چارچوبی منسجم برای هدایت هدفمند فعالیت‌های پژوهشی در راستای نیازهای ملی و منطقه‌ای است. ساختار مدیریتی موجود در بسیاری از دانشگاه‌ها، بیش از آنکه مبتنی بر راهبردی یکپارچه برای هم‌سوسازی آموزش، پژوهش و فناوری باشد، به صورت پراکنده عمل می‌کند که این امر به اتلاف منابع و عدم تمرکز بر اولویت‌های راهبردی منجر شده است. مرور ادبیات نشان می‌دهد که اگرچه مطالعات متعددی در زمینه رهبری سازمانی و حتی رهبری آموزشی انجام شده است، اما پژوهش‌های اندکی به‌طور خاص به مفهوم رهبری پژوهشی در بستر آموزش عالی پرداخته‌اند و اغلب این مطالعات نیز مبتنی بر الگوهای که متأثر از بافت‌های فرهنگی غیر بومی بوده‌اند. در نتیجه، خلأ نظری و کاربردی در زمینه طراحی الگویی بومی، متناسب با ارزش‌های فرهنگی و اسلامی و منطبق با نیازهای نظام آموزش عالی کشور به وضوح احساس می‌شود. بنابراین پژوهش حاضر به ارائه الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی (آموزش عالی) کشور می‌پردازد و در پی پاسخگویی به این سوال اساسی است که الگوی مفهومی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی ایران چگونه است؟

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، بنیادی و از نظر رویکرد، کیفی بود و با استفاده از روش نظریه برخاسته از داده‌ها به شیوه مدل استراوس و کوربین، به طراحی الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی پرداخته است. این پژوهش به منظور ساخت نظریه‌ای بر اساس تجربیات و نگرش صاحب‌نظران به تبیین عمیق و جامع از الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی پرداخته است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران باتجربه، و اساتید خیره‌ناگهی است که در حوزه مدیریت آموزشی، سیاست‌گذاری علمی و راهنمایی پایان‌نامه‌ها در دانشگاه‌های کشور فعالیت دارند. تمامی افراد منتخب دارای سابقه پژوهشی قابل توجه و تجربه رهبری علمی یا سازمانی بوده‌اند. نمونه‌گیری به صورت نظری انجام شد؛ به این معنا که انتخاب مشارکت‌کنندگان براساس ارتباط مستقیم با موضوع پژوهش و توانایی ارائه داده‌های غنی و مرتبط صورت گرفت. فرایند مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه داشت؛ یعنی زمانی که داده‌ها تکراری می‌شد و مفهوم جدیدی از مصاحبه‌ها استخراج نمی‌گردید. این اشباع در مصاحبه چهاردهمین نمونه حاصل شد. از میان نمونه‌ها، ۷۰ درصد مرد و ۳۰ درصد زن بودند. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود که به منظور کشف تجارب و بینش‌های عمیق مشارکت‌کنندگان درباره رهبری پژوهشی طراحی گردید. مصاحبه‌ها شامل ۱۲ سؤال باز و کاوشگرانه بود که پیرامون مفاهیم کلیدی رهبری پژوهشی، چالش‌ها، تجارب مدیریتی، ویژگی‌های رهبران علمی و سازوکارهای توسعه فرهنگ پژوهش تنظیم شد. مدت زمان هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه بود و بسته به شرایط و عمق پاسخ‌ها متغیر بود. گفت‌وگوها با رضایت مصاحبه‌شوندگان ضبط و سپس به صورت کامل پیاده‌سازی شد. متن تمام مصاحبه‌ها برای تأیید نهایی و اعتباریابی در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا در صورت لزوم، اصلاحات یا افزودنی‌های ضروری را به متن اعمال کنند. با توجه به اینکه در این پژوهش از مصاحبه به عنوان ابزار اصلی گردآوری داده‌های کیفی استفاده شد، از این رو روایی (قابلیت اعتبار) در هر یک از مراحل هفت‌گانه‌ی مصاحبه (انتخاب موضوع، طراحی، موقعیت مصاحبه، نسخه‌برداری، تحلیل، تأیید و گزارش‌دهی) مورد توجه قرار گرفته است تا نتایج به دست آمده موثق و قابل اتکاء باشند. به منظور سنجش پایایی کدهای مستخرج شده از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، از تکنیک‌های مقایسه شواهد با ادبیات موجود، اطمینان از اینکه مفاهیم به صورت نظام‌مند با هم مرتبط هستند و انسجام درونی دارند، استفاده از منابع متعدد

از شواهد، توصیف غنی از مجموعه‌ی داده‌ها در طول گردآوری آن، تعریف حد و مرز پژوهش و داشتن یک پیش‌نویس کلیدی و همچنین مطالعه‌ی اسناد و مدارک شرکت برای افزایش روایی (قابلیت اعتبار) درونی و بیرونی داده‌های حاصل، استفاده شده است. در نهایت، از سه تکنیک موقعیت محقق، مثلی کردن و ممیزی کردن توسط یک داور برای تضمین این که نتایج یافته‌ها قابل اطمینان هستند استفاده شده است. در این پژوهش با استفاده از روش نظریه برخاسته از داده‌ها، از روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی و مدل پارادایم استفاده شده است. نظریه برخاسته از داده‌ها به شیوه استراوس کوربین بر به کارگیری مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی تأکید دارد و متناسب با فرآیند پژوهش در بخش یافته‌ها به هر بخش از کدگذاری‌ها پرداخته شده است. مرحله اول، کدگذاری باز: در این مرحله به تقلیل مکانیکی داده‌ها از داده خام تا مقوله و سپس طبقه بندی مقوله‌ها یا کدها پرداخته می‌شود. بدین صورت که با پیاده‌سازی متن مصاحبه‌های گرفته شده و جزء به جزء کردن اطلاعات به دست آمده از این مصاحبه‌ها، مقولات مرتبط به هم در قالب کدهای باز، گروه‌بندی گردید. مقوله‌های به دست آمده، بنا به دلایل مختلفی از جمله فراوانی و پر تکرار بودن، پر اهمیت بودن یا شدت، پر تاکید بودن و جهت کلمات و جملات، انتخاب گردیدند.

مرحله دوم، کدگذاری محوری: در این مرحله، دو دسته فعالیت به شرح زیر صورت می‌گیرد: الف) دسته‌بندی کدهای باز در قالب کدهای محوری ب) به دست آوردن الگوها شامل علل/زمینه یا محیط/شرایط میانجی / تعامل / پیامد. پس از مشخص نمودن کدهای باز، به دسته‌بندی این مقوله‌ها در قالب کدهای محوری پرداخته شد. در این مرحله، کدهای باز که از لحاظ ماهیت با یکدیگر قرابت دارند، در دسته‌های واحدی با نام کدهای محوری، قرار گرفتند. در نهایت پنج دسته کدهای محوری شامل شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها پرداخته شد. مرحله سوم، کدگذاری انتخابی: هدف از انجام این مرحله، فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها است. در این مرحله، یک نظریه از روابط فی ما بین مقوله‌های موجود در مدل کدگذاری محوری، به نگارش در می‌آید. با ادامه مصاحبه‌ها و مشاهدات، مقولات مختلف در قالب‌هایی دسته‌بندی شدند به طوری که برخی از مقولات به عنوان موجبات علی برای تحقق مقوله اصلی مشخص، برخی به عنوان عوامل زمینه‌ای و محیطی و برخی نیز به عنوان راهبرد و عواقب و پیامدها مشخص گردیدند. بدین طریق، مدل کلی اولیه نظریه برخاسته از داده‌ها ایجاد گردید و در آن مقوله رهبری پژوهشی در آموزش عالی به عنوان مقوله اصلی مورد توجه قرار گرفت. در مصاحبه‌های بعدی و با ظهور مدل کلی اولیه، محقق سعی نمود تا با گردآوری اطلاعات بیشتر حرفه‌های مفهومی مدل را پر نموده و ارتباط بین مقوله اصلی و مقوله‌های فرعی را آشکار نماید تا با دستیابی به اشباع نظری، مدل مفهومی حاصل از داده‌های واقعی به دست آید.

جدول ۱. مشخصات دموگرافیک اساتید دانشگاه محقق اردبیل (با سابقه کاری بیش از ۱۰ سال)

جنسیت	تعداد	سابقه کاری	بازه سنی	رشته‌های تحصیلی	مرتبه علمی
خانم	۴ نفر (۳۰٪)	بیش از ۱۰ سال	۵۰ تا ۶۰ سال	علوم انسانی	دانشیار
آقا	۱۰ نفر (۷۰٪)	بیش از ۱۰ سال	۵۰ تا ۶۰ سال	علوم انسانی	دانشیار-استاد تمام
مجموع	۱۴				
	۱۰۰٪				

## یافته‌ها

متن تمامی مصاحبه‌ها، بر اساس رویکرد نظریه داده بنیاد (کد گذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری گزینشی) کدگذاری شدند. و سپس ابعاد الگوی پارادایمی (شرایط علی، پدیده محوری، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و راهبردها) کشف گردیدند. و با بررسی نتایج حاصل از

کدگذاری و غور و تفحص در ادبیات پژوهش و با استفاده از نظر افراد متخصص خارج از پژوهش، الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی عالی جمهوری اسلامی ایران مطرح گردید. در ادامه به طور مختصر به این فرآیند اشاره شده است.

**کدگذاری باز:** پس از بررسی جمله به جمله، و مشخص شدن داده‌های خام، برای رسیدن به کدهای اولیه همه‌ی عبارات به دقت بررسی و مفهوم کلیدی مستتر در هر یک از عبارات استخراج شد. در برخی جمله‌ها، مصاحبه‌شوندگان از اصطلاحاتی استفاده می‌کردند که مستقیماً به عنوان یک کد قابل استفاده بود و در برخی موارد، مفهومی در ورای جملات پنهان بود که محقق، یک مفهوم را به آن نسبت داده است و به صورت یک کد اولیه در نظر گرفته است. به عنوان نمونه «یکی از ویژگی رهبران پژوهشی تیم سازی و مدیریت تیم است»، برحسب تیم سازی و مدیریت تیم، به عنوان یک کد قابل استنباط است؛ اما در جمله «رهبران پژوهشی باید به بررسی مسائل پرداخته و توانایی درک و حل آن‌ها را داشته باشند» مفهوم توانایی حل مسئله رهبر پژوهشی، توسط محققان برای آن انتخاب شده است. همچنین در جمله «پژوهشگر واقعی کسی است که هر پرسش را نه یک پایان، که آغازی برای آموختن‌های تازه، اندیشیدن‌های ژرف‌تر و ترسیم افقی دورتر برای فردا بداند». سه کد الزام به یادگیری، تشویق و ترغیب به فکر کردن و هدف‌گذاری بلندمدت در پژوهش توسط محققان استخراج شد. کدهای اولیه، با توجه به سختیت و تجانس با سایر کدهای کشف شده، زیر مفهوم گسترده‌تری قرار گرفته و این فرایند، بارها و بارها تکرار شد تا پس از پالایش‌های مکرر، کدهای اولیه به مفاهیم و مفاهیم نیز هر یک بر اساس فرایند تجانس مفهومی، در قالب مفاهیم گسترده‌تر به عنوان مقوله سازماندهی شدند و همین‌طور مقولات به وجود آمده نیز بر اساس منطق مقایسه‌ی مستمر، برحسب قرابت مفهومی، در سطحی انتزاعی‌تر، در قالب طبقات با یکدیگر تلفیق شدند. در نهایت پس از تحلیل کلی مصاحبه‌ها، تعداد کدهای اولیه ۹۰ کد شناسایی شد و بعد از پالایش ۸۱ کد بود که در ۸ مفهوم مشابه طبقه بندی شده و در نهایت الگوی رهبری پژوهشی در نظام آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران در پنج عامل اصلی دسته بندی شد. نتایج کدگذاری باز در جدول ۲ ارائه گردیده است.

جدول ۲. فهرست اولیه مجموعه کدهای اولیه مستخرج از داده‌ها

ردیف	کدهای اولیه	ردیف	کدهای اولیه
۱	یادگیری سازمانی	۴۶	رفتار مثبت پژوهشی
۲	آموزش و شجاعت به چالش کشیدن خود و پیروان	۴۷	صداقت در پژوهش
۳	انضباط کاری	۴۸	مهارت‌های حل مسئله
۴	الزام به یادگیری در پیروان تیم بندی اعضا	۴۹	هدفمندی آموزشی
۵	هدایت‌گری	۵۰	باور جمعی پویا
۶	رعایت اخلاقیات	۵۱	فعالیت پژوهش محور
۷	ایجاد نگرش مثبت	۵۲	کاربردی بودن پژوهش
۸	همکاری و تعامل بین اعضا	۵۳	احترام به تنوع
۹	مسئولیت پذیری اعضا	۵۴	توانمند سازی اعضا
۱۰	عملکرد مستمر تیمی	۵۵	منسجم سازی و انسجام بین اعضا
۱۱	داشتن چشم انداز در پژوهش	۵۶	هدف گذاری بلند مدت
۱۲	نتیجه محور بودن پژوهش	۵۷	آینده نگری
۱۳	بصیرت و بینش	۵۸	ارتباط بین دانشگاهی
۱۴	توجه به نیاز جامعه	۵۹	همکاری با صنعت
۱۵	توجه به شاخص‌های موفقیت	۶۰	همکاری و برگزاری کنفرانس‌های علمی

طراحی الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی: رویکرد داده بنیاد

انتشار نتایج علمی	۶۱	یادگیری اجتماعی	۱۶
اشتیاق و علاقه	۶۲	خوش بینی	۱۷
ایجاد نگرش مثبت در کارکنان	۶۳	تشویق و ترغیب به فکر کردن	۱۸
تفکر انتقادی	۶۴	مدیریت پروژه	۱۹
شناسایی منابع جدید دانش	۶۵	آشنایی با مقررات پژوهشی	۲۰
تشخیص ابزار و وسایل تسهیم و انتقال دانش	۶۶	خلاقیت و نوآوری	۲۱
مدیریت دانش	۶۷	توسعه کارکرد دانش	۲۲
آشنایی با متدولوژی و روش‌شناسی تحقیق	۶۸	اشتراک‌گذاری ایده‌ها	۲۳
خودتنظیمی	۶۹	مدیریت تعارض	۲۴
سطح بندی پژوهش	۷۰	توانایی تجزیه و تحلیل گزارشات	۲۵
تنظیم دستور کار تحقیقاتی	۷۱	تقویت قوای فکری	۲۶
تسلط به تجزیه و تحلیل آماری و ریاضی	۷۲	توسعه‌ی ایده تحقیقاتی	۲۷
ارزیابی سایر پژوهش‌ها	۷۳	متعهد بودن به فعالیت‌های پژوهشی	۲۸
ایجاد هنجارهای علمی در محیط‌های آموزشی	۷۴	تسهیل‌گری	۲۹
هدایت و سازماندهی پژوهشی	۷۵	تولید ایده	۳۰
اعتماد متقابل	۷۶	توجه به فرآیند پژوهش	۳۱
تفکر سطح بالا	۷۷	آشنایی با مهارت‌های جستجو	۳۲
توجه به استعدادها	۷۸	تفکر ناب	۳۳
تاکید بر وظیفه‌ی ذاتی پژوهش	۷۹	مدیریت زمان	۳۴
مدیریت بودجه پژوهشی	۸۰	نرم افزار آزاد	۳۵
زیرساخت‌های دیجیتال	۸۱	تهیه تجهیزات لازم	۳۶
یادگیری مشارکتی	۸۲	پاسخگوی علمی و توسعه علمی توسط رهبر پژوهشی	۳۷
استقرار پایگاه داده‌ها	۸۳	شبکه پژوهشی	۳۸
ارتباط بین رشته‌ای	۸۴	ارتباط محتوا با محتواهای پژوهش	۳۹
تقویت اعتماد بنفس	۸۵	انتقال محتوا به پیروان	۴۰
استفاده از فنون فکری بارش مغزی	۸۶	هدف‌گذاری بلند مدت	۴۱
استفاده از شبکه‌های مجازی	۸۷	مهارت ترجمه	۴۲
تواضع و فروتنی	۸۸	مثبت‌اندیشی	۴۳
ترویج همکاری‌ها	۸۹	شفافیت‌اندیشه	۴۴
انعطاف‌پذیری همکاران	۹۰	خودباوری	۴۵

### کد گذاری محوری:

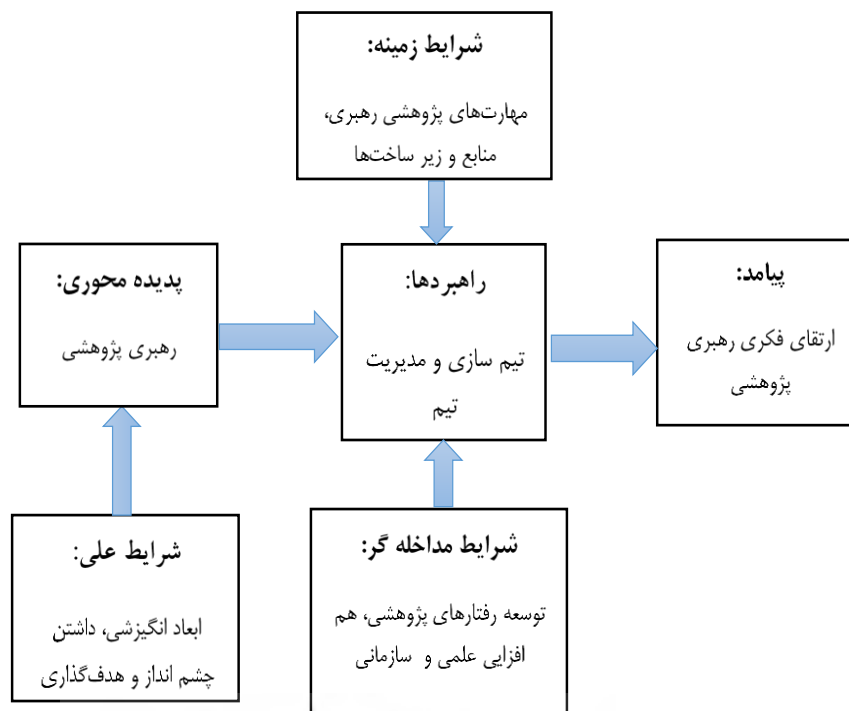
هدف از این مرحله تعیین ارتباط بین مقوله‌های ایجاد شده در مرحله کدگذاری باز است. در این مرحله تمام مقوله‌ها حول یک محور متمرکز می‌شوند، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پیامدها و راهبردها تشریح می‌شوند. کدگذاری محوری الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

## جدول ۳. کدگذاری محوری الگوی رهبری پژوهش در سازمانهای آموزشی

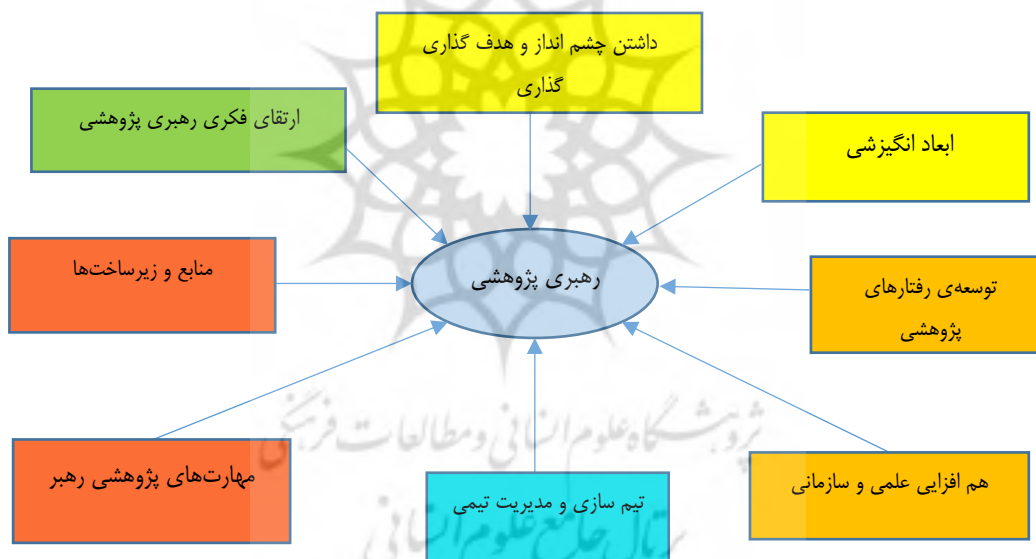
ردیف	کدهای محوری	کدهای اولیه بمستخرج از داده‌ها
۱	توسعه‌ی رفتارهای پژوهشی	رفتار مثبت پژوهشی / هدایت‌گری / ایجاد نگرش مثبت / هدفمندی آموزشی / رعایت اخلاقیات / صداقت در پژوهش / انضباط کاری / مهارت‌های حل مسئله / نتیجه محور بودن پژوهش / کاربردی بودن پژوهش / آموزش و شجاعت به چالش کشیدن خود و پیروان
۲	ارتقای فکری رهبری پژوهشی	خلاقیت و نوآوری / خود تنظیمی / مدیریت تعارض / تقویت قوای فکری / اشتراک گذاری ایده‌ها / مدیریت دانش / مدیریت پروژه / توسعه کارکرد دانش / تفکر انتقادی / تفکر سطح بالا / تشخیص ابزار و وسایل تسهیم و انتقال دانش / شناسایی منابع جدید دانش
۳	تیم‌سازی و مدیریت تیم	الزام به یادگیری در پیروان تیم بندی اعضا / همکاری و تعامل بین اعضا / توانمند سازی اعضا / منسجم سازی و انسجام بین اعضا / عملکرد مستمر تیمی / باور جمعی پویا / احترام به تنوع / مسئولیت پذیری اعضا
۴	مهارت‌های پژوهشی رهبری	توانایی تجزیه و تحلیل گزارشات / آشنایی با مقررات پژوهشی / تنظیم دستور کار تحقیقاتی / توسعه‌ی ایده تحقیقاتی / ارزیابی سایر پژوهش‌ها / تسلط به تجزیه و تحلیل آماری و ریاضی / آشنایی با مهارت‌های جستجو / سطح بندی پژوهش / آشنایی با متدولوژی و روش‌شناسی تحقیق / تسهیل‌گری / ایجاد هنجارهای علمی در محیط‌های آموزشی / تولید ایده / هدایت و سازماندهی پژوهشی / توجه به فرآیند پژوهش / تاکید بر وظیفه‌ی ذاتی پژوهش
۵	ابعاد انگیزشی رهبری	ایجاد نگرش مثبت در کارکنان / تشویق و ترغیب به فکر کردن / اشتیاق و علاقه / خوش بینی / اعتماد متقابل / تقویت اعتماد بنفس / تفکر ناب / توجه به استعدادها / متعهد بودن به فعالیت‌های پژوهشی
۶	منابع و زیر ساخت‌ها	مدیریت بودجه پژوهشی / تهیه تجهیزات لازم / استقرار پایگاه داده‌ها / نرم افزار آزاد / مدیریت زمان / زیرساخت‌های دیجیتال / شبکه پژوهشی
۷	چشم انداز و هدف گذاری	داشتن چشم انداز در پژوهش / هدف گذاری بلند مدت / توجه به نیاز جامعه / آینده نگری / توجه به شاخص‌های موفقیت / بصیرت و بینش
۸	هم‌افزایی علمی و سازمانی	ارتباط بین دانشگاهی / همکاری با صنعت / همکاری و برگزاری کنفرانس‌های علمی / انتشار نتایج علمی / یادگیری اجتماعی / یادگیری سازمانی / یادگیری مشارکتی / ارتباط بین رشته‌ای / پاسخگوی علمی و توسعه علمی توسط رهبر پژوهشی / فعالیت پژوهش محور / انتقال محتوا به پیروان / ارتباط محتوا با محتواهای پژوهش

## کد گذاری انتخابی (گزینشی):

در نهایت و در مرحله کدگذاری انتخابی با توجه به نتایج گام‌های قبلی کدگذاری، مقوله اصلی انتخاب شده و به شکلی نظام‌مند به سایر مقوله‌ها مرتبط شد. برای یکپارچه‌سازی و ارائه مدل الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی پس از شناسایی مقوله محوری و ربط دادن سایر مقوله‌ها در قالب پارادایم نظام‌مند نظریه‌سازی داده‌بنیاد، به پالایش الگوی طراحی شده اقدام شد و مدل نهایی پژوهش به صورت شکل شماره ۱ به دست آمد.



شکل شماره (۱): الگوی رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی



شکل شماره (۲): مدل رهبری پژوهشی در سازمان‌های آموزشی

یافته‌ها نشان داد که ابعاد انگیزشی و داشتن چشم‌انداز و هدف‌گذاری پژوهشی به‌عنوان شرایط علی، زمینه شکل‌گیری پدیده رهبری پژوهشی را فراهم می‌کنند. این پدیده در بستری شکل می‌گیرد که متکی بر مهارت‌های پژوهشی و وجود زیرساخت‌های لازم است؛ بستری که کیفیت بروز و تحقق رهبری پژوهشی را تعیین می‌کند. در عین حال، توسعه رفتارهای پژوهشی و هم‌افزایی علمی و سازمانی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر، شدت، مسیر و اثربخشی راهبردهای رهبر پژوهشی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در واکنش به این شرایط، رهبر پژوهشی راهبردهایی نظیر تیم‌سازی و مدیریت تیم پژوهشی را به‌کار می‌گیرد تا چشم‌انداز علمی خود را محقق سازد. اتخاذ این راهبردها نهایتاً به ارتقای فکری رهبری پژوهشی منجر می‌شود که بیانگر بلوغ شناختی و افزایش توان اثرگذاری علمی فرد بر محیط پژوهشی است.

## بحث و نتیجه گیری

پژوهش یکی از ارکان اساسی در سازمان‌های آموزشی به ویژه در مراکز آموزش عالی به شمار می‌آید. این حوزه نه تنها برای ارتقای سطح علمی دانشگاه‌ها اهمیت دارد، بلکه نتایج حاصله از آن می‌تواند در توسعه جامع کشور نیز نقش آفرینی کند. به منظور افزایش کارایی و بهره‌وری پژوهش‌های دانشگاهی، حضور یک رهبر پژوهشی ضروری است. وجود چنین رهبری می‌تواند مانع از هدررفت زمان و هزینه‌های بالا شود و به هدایت بهتر پژوهش‌ها کمک کند تا نتایج اثربخش‌تری حاصل گردد.

در پژوهش حاضر، شرکت‌کنندگان بر اهمیت **عوامل علی** در رهبری پژوهشی تأکید داشتند و ابعاد انگیزشی و داشتن چشم انداز و هدف گذاری به عنوان عامل‌های اصلی علی شناخته شدند. رهبران پژوهشی با بهره‌گیری از اصول نظریه خود-تعیین‌گری، نه تنها انگیزه درونی محققان را از طریق ترویج احساس مالکیت و استقلال در مسیر پژوهش افزایش می‌دهند (Yan & Deci, 2020). بلکه به دنبال تقویت ارتباطات در بین اعضای تیم‌ها نیز می‌باشند. همچنین توسعه شایستگی مدیران و رهبران آموزشی می‌تواند بر عملکرد، توسعه و کارکرد اعضای سازمان اثر گذار باشد (Sheshpari & Momenimahmouei, 2023). این پژوهش با پژوهش‌های (Pajohesh et al., 2023)، (Ghasami & Taqavi, 2025) و (Welford et al., 2022) همخوانی دارد که انگیزه‌های رهبری پژوهشی، توسعه فکری، توسعه رفتاری، هویت حرفه‌ای، سبک‌های مؤثر و مهارت‌های تیم‌سازی را از مهم‌ترین مولفه‌های رهبری پژوهشی می‌دانند. در تبیین این موضوع می‌توان بیان کرد که رهبری پژوهشی، با تمرکز بر ابعاد چندگانه‌ای همچون انگیزش و توسعه اعضا، نقشی حیاتی در پیشبرد اهداف علمی ایفا می‌کند. رهبران پژوهشی با به‌کارگیری کلمات مناسب و تأثیرگذاری بر ظرفیت‌های ذهنی اعضای تیم، قادر به هدایت مؤثر آنان در مسیر مورد نظر هستند. این هدایت نه تنها موجب ارتقاء انگیزه‌های درونی اعضا می‌شود، بلکه به توسعه فکری و رفتاری آنان نیز کمک کرده و بسترهای لازم برای رشد حرفه‌ای و شکل‌گیری تیم‌های منسجم را فراهم می‌آورد. از طریق ارائه بازخوردهای سازنده و ایجاد فرصت‌های توسعه مهارت، حس شایستگی در اعضای تیم تقویت شده و روابط حرفه‌ای مستحکم‌تر می‌گردد. این تعاملات دوسویه، به نوبه خود، منجر به تقویت حس تعلق و ایجاد یک فرهنگ پژوهشی پویا، خودجوش و نوآورانه می‌شود که در نهایت دستیابی به اهداف پژوهشی مشترک را تسهیل می‌بخشد.

**عوامل زمینه‌ای** به‌عنوان یکی از عوامل اصلی در این تحقیق از سوی شرکت‌کنندگان معرفی شدند. موفقیت رهبری پژوهشی در عصر دیجیتال به شدت به سواد داده و توانایی رهبر در شناسایی و استفاده از ابزارهای پیشرفته تحلیل داده (مانند یادگیری ماشین و پردازش زبان طبیعی) بستگی دارد (Manyika et al., 2021). یافته‌های این پژوهش با نتایج مطالعات (Okonoji et al., 2018)، (Pajohesh et al., 2022) و (Mohammadian et al., 2022) همخوانی دارد. این پژوهش بر اهمیت مهارت‌هایی همچون تسلط بر ابزارهای پژوهشی مناسب، آشنایی با فناوری‌های نوین، شناسایی منابع کلیدی دانش، جستجو و تحلیل اطلاعات جدید، روش‌شناسی پژوهش، ارزیابی کارهای دیگران و توانایی نگارش گزارشات تأکید کرده‌اند. رهبری پژوهشی موفق، مستلزم تسلط بر مجموعه‌ای از مهارت‌های بنیادین است که توانایی افراد را در کشف، بهره‌برداری و ارائه مؤثر دانش ارتقا می‌بخشد. دستیابی به منابع جدید و استفاده بهینه از آن‌ها، زیر بنای موفقیت در رهبری پژوهش است و تقویت این مهارت‌ها مستقیماً به بهبود نتایج علمی و پژوهشی و ارتقاء سطح نوآوری در سازمان‌های آموزشی، به‌ویژه در آموزش عالی ایران، کمک شایانی می‌نماید. رهبران پژوهشی باید فراتر از کشف منابع دانش عمل کرده و با بهره‌گیری از فناوری‌های نوظهور، به پردازش، ارزیابی و استخراج بینش‌های عمیق از حجم عظیم اطلاعات بپردازند. همچنین، توانایی بازنمایی مؤثر یافته‌های پژوهشی از طریق نگارش علمی قوی و استفاده از پلتفرم‌های انتشار باز برای افزایش دسترسی و تأثیرگذاری، امری حیاتی است.

شرکت‌کنندگان در پژوهش به این نتیجه رسیدند که **شرایط مداخله‌گر** سومین عامل کلیدی در تأثیرگذاری بر رهبری پژوهشی است. در این میان، توسعه رفتارهای پژوهشی و هم‌افزایی علمی و سازمانی به عنوان مهم‌ترین عامل‌های شرایط مداخله‌گر شناخته شده‌اند. رهبران پژوهشی نه تنها باید هنجارهای اخلاقی پژوهش (مانند صداقت در جمع‌آوری و گزارش داده‌ها، رعایت حقوق شرکت‌کنندگان و جلوگیری از سرقت ادبی) را به طور قاطعانه ترویج دهند، بلکه باید شفافیت و قابلیت تکرارپذیری را در تمام مراحل پژوهش تضمین کنند (Osek et al

(۲۰۲۲). این یافته همسو با تحقیقات انجام شده توسط (Hildebrandt et al., ۲۰۲۲)، (Jackson et al., ۲۰۲۲) و (He et al., ۲۰۲۰) است. در راستای یافته‌های پیشین، می‌توان نتیجه گرفت که رهبران پژوهشی مسئولیت چندوجهی را بر عهده دارند که فراتر از هدایت فنی پژوهش‌ها و ایجاد نگرش مثبت در اعضا است. این مسئولیت شامل پایبندی راسخ به اصول اخلاقی و رعایت صداقت در تمامی مراحل پژوهش می‌شود. نظارت فعال بر فرآیندهای پژوهشی و ایجاد فضایی که در آن بحث‌های آزاد درباره چالش‌های علمی و اخلاقی تشویق شود، از ارکان این امر است. علاوه بر این، تأکید بر کاربردی بودن و تأثیرگذاری ملموس نتایج پژوهش بر جامعه، هدایت تیم‌ها به سمت تولید دانش با ارزش اجتماعی بالا و بهره‌گیری از بسترهای علمی و اجتماعی موجود، از وظایف کلیدی رهبران پژوهشی محسوب می‌شود. این مسئولیت‌پذیری، مرزهای انتشار صرف مقالات را درنور دیده و به تأثیرگذاری بر سیاست‌گذاری‌ها و حل مشکلات واقعی جامعه تسری می‌یابد، که همگی نشان‌دهنده عملکرد مؤثر رهبران در نیل به اهداف کلان پژوهشی و اجتماعی است. توجه ویژه به نتایج پژوهش و کاربردی بودن آن‌ها، بازتاب‌دهنده تعهد رهبران به ایجاد اثربخشی واقعی و دستاوردهای پایدار در عرصه علم و جامعه است.

**راهبردها** به عنوان چهارمین عنصر مهم از دیدگاه شرکت‌کنندگان مطرح شده‌اند. آنان بر این باورند که تیم‌سازی و مدیریت تیم نقش کلیدی در هدایت پژوهش‌ها دارد. رهبران پژوهشی مدرن به عنوان معماران همکاری عمل می‌کنند. آن‌ها با ایجاد تیم‌های پژوهشی پویا و متنوع که اعضای آن از پیشینه‌های متفاوت برخوردارند، تبادل دانش و دیدگاه‌های مختلف را تسهیل می‌کنند (Wuchty et al., ۲۰۲۱). نتایج این تحقیق با مطالعات (Jones et al., ۲۰۲۱)، (He et al., ۲۰۲۱)، (Tolentino, ۲۰۲۳) و (Oliveira & Huang, ۲۰۲۰) همخوانی دارد که همگی بر اهمیت مهارت‌های تیمی و مدیریت تیم و عضویت در تیم‌های تحقیقاتی تأکید کرده‌اند. در تبیین این موضوع، می‌توان بیان داشت که رهبران پژوهشی در نهادهای آموزشی، وظیفه خطیر تشکیل و هدایت تیم‌های تحقیقاتی را بر عهده دارند. هدف غایی ایشان، دستیابی به هم‌افزایی سازمانی و تیمی میان اعضا است تا از این رهگذر، سطح تعاملات و هم‌افزایی علمی را به منظور تعمیق فرآیند یادگیری و ارتقاء کیفیت پژوهش‌ها به سطوح بالاتری هدایت کنند. در این راستا، رهبران پژوهشی به طور فعال در جهت بهبود باورهای جمعی اعضا در خصوص توانمندی‌های تیمی و تقویت حس تعلق سازمانی گام برمی‌دارند. ایجاد یک فرآیند هماهنگ و منسجم که در آن هر عضو، نقش خود را در دستیابی به اهداف مشترک به وضوح درک می‌کند، از اولویت‌های اساسی رهبری پژوهشی محسوب می‌شود. این امر مستلزم تسهیل ارتباطات مؤثر، تشویق به تبادل دانش و دیدگاه‌ها، و ایجاد فضایی حمایتی برای حل تعارضات احتمالی است. علاوه بر این، رهبران پژوهشی می‌توانند با ایجاد و تحکیم پل‌های تحقیقاتی میان دانشگاه‌های مختلف در سطح کشور، زمینه را برای شکل‌گیری همکاری‌های علمی میان‌رشته‌ای و بین‌سازمانی فراهم آورند. این تعاملات فرابخشی، نه تنها امکان بهره‌مندی از طیف وسیع‌تری از تخصص‌ها و منابع را میسر می‌سازد، بلکه با تلفیق رویکردها و دیدگاه‌های گوناگون، به غنای علمی پژوهش‌ها افزوده و پتانسیل نوآوری را به طور چشمگیری ارتقاء می‌بخشد. در نهایت، این رویکرد همکاری محور، به رهبران پژوهشی اجازه می‌دهد تا با بهره‌گیری بهینه از سرمایه‌های انسانی و علمی موجود، به چالش‌های پیچیده پژوهشی پاسخی مؤثر داده و به دستاوردهای علمی ماندگار نائل آیند.

پنجمین بعدی که شرکت‌کنندگان به آن اشاره کردند، ارتقای فکری رهبری پژوهشی به‌عنوان عامل اصلی در **پیامدها** بود. ارتقای فکری در رهبری پژوهشی فراتر از صرف دانش فنی است؛ این بعد شامل تفکر استراتژیک، توانایی پیش‌بینی روندهای آینده و الهام بخشیدن به تیم برای کاوش در حوزه‌های جدید است (Mousavi, ۲۰۲۱). این موضوع با پژوهش‌های (Golimova & Holmetov, ۲۰۲۲)، (He et al., ۲۰۲۰) و همچنین پژوهش‌های انجام شده توسط (Pajohesh et al., ۲۰۲۲) همخوانی دارد. می‌توان این‌گونه تفسیر کرد که خلاقیت و بینش در رهبران پژوهشی می‌تواند به طور چشم‌گیری سطح پژوهش‌ها را بهبود بخشد. آن‌ها با ترویج فضای امن روانشناختی، محققان را تشویق می‌کنند تا ایده‌های جسورانه مطرح کنند و از آزمون و خطا نترسند. همچنین با تسهیل مدیریت دانش و ایجاد بسترهایی برای اشتراک‌گذاری دانش ضمنی و صریح، از هدر رفت منابع جلوگیری کرده و به طور مداوم به غنای فکری سازمان پژوهش محور می‌افزایند. این رهبران، کاتالیزورهای خلاقیت هستند که با تقویت توانایی‌های فکری پیروان و تسهیل جریان دانش، سازمان‌های آموزشی را به کانون‌های نوآوری و پیشرفت علمی تبدیل می‌کنند. رهبران پژوهشی با تقویت توانایی‌های فکری پیروان و تسهیل جریان دانش در بین

اعضا، می‌توانند سازمان‌های آموزشی پژوهش‌محور را در داخل کشور ارتقا دهند. بنابراین، با توجه به افزایش تحقیقات، رهبران پژوهشی باید بر ارتقای فکری خود تمرکز کرده و گام‌های اساسی در تسهیل و اشتراک‌گذاری دانش بردارند تا از هدر رفت منابع جلوگیری شود.

### محدودیت‌های پژوهشی

از آنجا که هیچ پژوهشی نمی‌تواند خالی از محدودیت باشد، این تحقیق نیز با چندین محدودیت روبه‌رو بوده است. با توجه به ماهیت کیفی پژوهش و استفاده از رهیافت نظریه داده‌بنیاد مبتنی بر پارادایم تفسیری، امکان آن وجود دارد که پویایی ذهن پژوهشگران در مرحله‌ی کدگذاری و استخراج مقوله‌ها تأثیرگذار باشد. بدین معنا که در فرآیند تحلیل داده‌ها، پیش‌فرض‌ها، برداشت‌ها یا تعصبات ذهنی پژوهشگران ممکن است به‌صورت ناخواسته در تفسیر داده‌ها دخالت کرده باشد. البته در این مطالعه تلاش شده است تا با استفاده از روش‌های کنترل سوگیری همچون بررسی مکرر داده‌ها، بازبینی توسط هم‌تایان و رجوع به مشارکت‌کنندگان برای تأیید نتایج، از این اثرات تا حد امکان کاسته شود.

از دیگر محدودیت‌های این پژوهش، استفاده از نمونه‌گیری غیرتصادفی و محدود بودن جامعه آماری به یک دانشگاه (دانشگاه محقق) است. این امر سبب می‌شود نتایج پژوهش تا حدی به شرایط، فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های خاص آن محیط وابسته باشد و قابلیت تعمیم نتایج به سایر دانشگاه‌ها یا محیط‌های آموزشی متفاوت کاهش یابد. بنابراین یافته‌های این پژوهش باید با احتیاط تفسیر و در زمینه‌های مشابه به کار گرفته شوند. با این حال، تمرکز بر یک دانشگاه این امکان را فراهم کرد تا مطالعه‌ای عمیق‌تر و دقیق‌تر در بستر واقعی صورت گیرد؛ امری که می‌تواند زمینه‌ی انجام پژوهش‌های مقایسه‌ای در آینده را فراهم سازد.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

از آنجا که پژوهش حاضر عمدتاً بر سازمان‌های آموزشی به‌ویژه در سطح آموزش عالی متمرکز است، پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده، جامعه‌های آماری متنوع‌تر و شامل چندین دانشگاه یا مؤسسات آموزشی دیگر برای افزایش قابلیت تعمیم‌پذیری و اعتبار بیرونی نتایج لحاظ شوند. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در مطالعات بعدی، بر مبنای این مدل ابزارهای معتبر و پایداری مانند (پرسشنامه) برای اندازه‌گیری ابعاد و مولفه‌های رهبری پژوهشی توسعه دهند. این ابزارها می‌توانند در تحقیقات کمی آینده استفاده شود.

### ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن‌ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

### حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

## References

- Galimova, E., & Halmetov, T. (۲۰۲۲). The main directions of university professors' research-oriented activity. *ARPHA Proceedings*, ۵, ۴۴۵-۴۵۶.
- Ghasemi, E. and Taqavi, H. (۲۰۲۵). Students, Research Leaders of the Second Step of the Islamic Revolution: Modeling the Transition from Research to Leadership. *Strategic Research of the Second Step of the Islamic Revolution*, ۱(۱), ۲۹-۵۱. [In Persian]
- He, C., Wu, J., & Zhang, Q. (۲۰۲۰). Research leadership flow determinants and the role of proximity in research collaborations. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, ۷۱(۱۱), ۱۳۴۱-۱۳۵۶.
- He, C., Wu, J., & Zhang, Q. (۲۰۲۱). Characterizing research leadership on geographically weighted collaboration network. *Scientometrics*, ۱۲۶, ۴۰۰۵-۴۰۳۷
- Hildebrandt, M. G., Kidholm, K., Pedersen, J. E., Naghavi-Behzad, M., Knudsen, T., Krag, A., ... & Brixen, K. (۲۰۲۲). How to increase value and reduce waste in research: initial experiences of applying Lean thinking and visual management in research leadership. *BMJ open*, ۱۲(۶), e۰۵۸۱۷۹.
- Izadi, H., Khosravipour, B., Savari, M. (۲۰۲۲). Analysis Factors affecting Research Self-efficacy among graduate students, *Journal of Geography and Human Relations*, ۴(۳), ۷۵-۹۴. [magiran.com/p۲۴۰۴۴۱۶](http://magiran.com/p۲۴۰۴۴۱۶) [In Persian]
- Jackson, J., Neba, A., Viney, C., Mtwisha, L., de-Graft Aikins, A., Mitchell, A., ... & Outtara, K. (۲۰۲۲). Pathways to research leadership for early career researchers in Africa: a potential role for African and global funders. *South African Journal of Higher Education*, ۳۶(۲), ۱۵۱-۱۷۲.
- Jones, N., Atterbury, K., Byrne, L., Carras, M., Brown, M., & Phalen, P. (۲۰۲۱). Lived experience, research leadership, and the transformation of mental health services: building a researcher pipeline. *Psychiatric Services*, ۷۲(۵), ۵۹۱-۵۹۳.
- Khan, M. A.; Ismail, F. B.; Hussain, A., & Alghazali, B. (۲۰۲۰). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, ۱۰(۱), ۱-۱۶.
- Le Nguyen, C., Parry, S., & Hayden, M. (۲۰۲۲). The state of discipline-based research cultures at two leading research-oriented universities in Vietnam. *Asia Pacific Journal of Education*, ۴۳(۱), ۳۶-۴۹.
- Mahmoudi, M.K., Salehi, M., Taghvaei Yazdi, M. (۲۰۲۱). Knowledge-based leadership and scientific authority in medical universities; A review study, *Clinical Excellence*, ۱۱(۱), ۴۳-۵۳. [magiran.com/p۲۲۸۱۲۰۲](http://magiran.com/p۲۲۸۱۲۰۲)
- Manyika, J., Chui, M., Miremadi, M., Bughin, J., Woetzel, J. R., Mohr, P., & Labaye, C. (۲۰۲۱). *The Future of Work: A Look at Jobs, Skills, and the Workforce in the Era of AI*. McKinsey Global Institute.
- Mousavi, F. (۲۰۲۱). Extraction of Components and Dimensions of Positive Psychology in Primary School Principals. *Quarterly Journal of Studies in Management and Leadership in Educational Organizations*, ۱(۳). [In Persian]
- Mohammadian, M., Meskarpour-Amiri, M., Bahadori M.K., & Babaei, M. (۲۰۲۰). Developing the Model of Researchers Satisfaction with Research Management System: A Case Study in a Military Medical University, *Journal of Military Medicine*, ۲۲(۷), ۷۰۸-۷۱۸ [In Persian]

- Mtwisha, L., Jackson, J., Mitchel, A., Aikins, A. D. G., Kebirungi, H., Outtara, K., & Viney, C. (۲۰۲۱). Early-and mid-career transitions to research leadership in Africa. Wellcome Open Research, ۶, ۷۴.
- Núñez-Acosta, A., & Sánchez-García, J. Y. (۲۰۲۴). Leadership in private universities for the sustainable performance of research: A system dynamics approach. Administrative Sciences, ۱۴(۸), ۱۶۶.
- Okonji, P. E. Okiki, O.C. Idowu, I. A. & Alo, B. I.(۲۰۱۸).Assessing University Research Governance Practices and Structures in Developing Countries: The Nigerian Universities' Experience.Research Management Review, ۷۳ n۱ ۲۰۱۸.
- Oliveira, D. F., & Huang, Q. (۲۰۲۵). Navigating Gender Disparities in Communication Research Leadership: Academic Recognition, Career Development, and Compensation. arXiv preprint arXiv:۲۵۰۱,۰۸۴۰۱.
- Osek, B. A., Spies, J. R., & Motyl, M. (۲۰۲۲). Scientific Utopia: II. Restructuring incentives and practices to promote truth over publishability. Perspectives on Psychological Science, ۱۷(۴), ۱۰۴۶-۱۰۶۵.
- Pajohesh, S., Gombvani, F. P., Abdollahi, M., & Mohammaddavooudi, A. (۲۰۲۲). Meta-analysis of Research Leadership Components from the Perspective of Faculty Members of Islamic Azad University (Mixed Approach). Journal of Management and Leadership Studies in Educational Organizations, ۲(۱), ۵۱-۶۶
- Pajohesh, S., Parasth Gombvani, F., Abdollahi, M., & Mohammaddavooudi, A. H. (۲۰۲۳). A Comparison of Research Leadership Indicators in the Thesis Supervision Process in Selected Universities. Human Resources Development and Improvement Publication, ۳(۴), ۱۲۳-۱۴۱.
- Pajohesh, S., Gombvani, F. P., Abdolahi, M., & Mohammad Davoudi, A. (۲۰۲۴). A Review on Meta Analysis of Research Leadership in Educational Development and Knowledge Creation in Universities. Educational Development of Jundishapur, ۱۴(۴), ۴۳۷-۴۴۹.
- Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. (۲۰۱۸). Experimental designs in management and leadership research: Strengths, limitations, and recommendations for improving publishability. The Leadership Quarterly. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.11.001>
- Qazimahale, L. (۲۰۱۹). Investigating the impact of knowledge-based leadership and leadership competencies on employee loyalty, Quarterly Journal of Modern Research Approaches in Management and Accounting, ۴th year, ۴th issue, ۱۲۲-۱۴۱.
- yan, R. M., & Deci, E. L. (۲۰۲۰). Intrinsic and Extrinsic Motivation From a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions. In D. M. M. R. M. Ryan (Ed.), Handbook of Self-Determination Theory (pp. ۱۳-۳۵). Guilford Press.
- Sheikh, T., Bafkham, A., Kami, A., & Ishani, B H. (۲۰۲۴). Presenting a model of research culture and its strategic position in schools in Golestan province, <https://civilica.com/doc/۲۰۲۰۳۴۶>[In Persian].
- Sheshpari, L., & Momenimahmouei, H. (۲۰۲۳). Synthesis research of manager's competency dimensions with emphasis on Islamic management. Journal of Modern Thoughts in Education, ۱۸(۲), ۳-۲۷.[In Persian].
- Tolentino, R. P. (۲۰۲۳). Preliminary Survey on Research Outputs and Publications of Education Leaders with Research Degrees. International Journal of Scientific Research in Multidisciplinary Studies, ۹(۸), ۳۱-۳۷.
- Welford, J., Harding, S., Bowes, L., Lamb, H., Birkin, G., Milner, C., Merrett, D., & Hansel, M. (۲۰۲۲). Research leadership in the social sciences: A rapid evidence review. CFE Research.

Wuchty, S., Jones, B. F., & Uzzi, B. (۲۰۲۱). The increasing dominance of teams in the production of knowledge. *Science*, ۳۷۳(۶۵۵۷), ۸۹۶-۸۹۹.

Yaw, M. S. G., & Serrano, A. S. (۲۰۲۲). Research Leadership as a Predictor of Research Competence. *International Journal of Humanities and Education Development (IJHED)*, ۴, ۲۳-۲۹.

