

## رهبری معتبر<sup>۱</sup> نیاز سازمان های آموزشی در عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای

دکتر مرضیه نیاز آذری

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر

Email: Niazmarzieh @gmail.com

دکتر معصومه عبداللهی

masome.abdolahi @ymail.com Email:

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی ویژگیهای رهبران سازمان های آموزشی در عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای می باشد روش پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نوع توصیفی و روش آن تحلیل عاملی اکتشافی می باشد. نمونه آماری مدیران و معاونین دوره متوسطه اداره آموزش و پرورش شهرستانهای استان تهران بوده که براساس روش نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای انتخاب و حجم نمونه ۵۰۰ نفر برآورد گردید. ابزار سنجش پرسشنامه محقق ساخته بوده و پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ محاسبه گردید. روش های آماری مورد استفاده در این پژوهش، در بخش آمار توصیفی شامل درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی آزمون کرویت بارتلست، آزمون T و تحلیل عاملی بوده است. در نهایت چهار مولفه های زیر به عنوان ویژگیهای رهبران شناسایی گردید که عبارتند از: وظیفه رهبری، چشم انداز محوری و توانمند سازی، الهام بخشی و تربیت و اینترنت و فناوری

کلمات کلیدی: رهبری معتبر، فرهنگ شبکه ای، چشم انداز محوری، الهام بخشی، وظیفه رهبری

۱-مقدمه و بیان مسئله

1). Authentic leadership

## اولین همایش بین المللی و سومین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

اواخر قرن ۲۱، با پیشرفت تکنولوژی و استفاده روز افزون از اینترنت و شبکه های اجتماعی همراه بوده است. اینترنت چگونگی ارتباطات از طریق سازمانها و جامعه را دگرگون ساخته است جایی که موانع جغرافیایی به حداقل رسیده و ارزشهای فرهنگی متفاوت پدیدار گشته و در این دنیای متحول شده، اداره افراد و سازمانها را در سراسر کره خاکی به ماجرای چالش برانگیز مبدل ساخته است و در نتیجه نیاز به مدیران و رهبران خاص آشکار شده است نه فقط رهبرانی که دارای مهارت هایی در اداره گروهها و درک و فهم چالش های مداومی باشند که توسط موانع سنتی مدیریتی مطرح می شوند (مثل ایجاد انگیزه، پاداش حس مسئولیت و جوابگویی) بلکه رهبرانی که قادر به انتقال پیامهای خود به طریقی موثر و صحیح باشند امروزه سازمانها نیازمند رهبرانی هستند که با صراحت در تبادل اطلاعات، پاسخگویی و صداقت، روابط مثبت را ترویج دهند. چالش های اساسی بوجود آمده که با گسترش تکنولوژی تشدید یافته نیاز به گروه جدیدی از روسا و مدیران را نمایان کرده و سازمانها ی جدید نیازمند رهبرانی هستند که دارای خودآگاهی دقیق بوده و پایبند معیارهای اخلاقی و ارزشهای درونی باشند. سازمان های آموزشی نیز از این تحولات مستثنی نبوده و نیاز به گروه جدیدی از مدیران و رهبران آشکار شده است لذا این پژوهش در صدد پاسخ به این سوال است که ویژگی های لازم برای رهبری سازمان های آموزشی در عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای کدام است

### ۲- ادبیات و پیشینه پژوهش

#### ۲-۱ رهبری معتبر

در دنیای پر شتاب امروز، کارکنان به موثرترین منابع سازمان ها تبدیل شده اند. کارکنانی که اگر به نحو مطلوبی مدیریت شوند، دارای انگیزه های بالا در رشد و اجرای راهبردها سازمان می باشند. در فضای کسب و کار رقابتی امروز، شخصی مدیر تلقی می شود که بتواند با انگیزه بخشی به کارکنان، سازمان را به اهدافش برساند، موضوعی که بیشتر اوقات موجب ایجاد شان و منزلت برای خود مدیر می شود.

رهبری معتبر رویکردی به رهبری است که در آن مشروعیت رهبر از طریق روابط صادقانه مبتنی بر یک پایه و اساس اخلاقی شناخته شده است. به طور کلی، رهبران معتبر افراد مثبت، دارای اعتماد به نفس بالا که با ایجاد اعتماد و حمایت پرشور از زیردستان خود قادر به بهبود عملکرد فردی و تیمی سازمان و پیروان میباشند (Gardner, 2011).

در نظریه جدید مدیریت، بسیاری از مدیران می کوشند از روش های سنتی مدیریت بر پایه نظارت، فاصله بگیرند و روابط سازمانی را به وسیله اینترنت و فناوری های موجود، مدیریت کنند این عوامل اجازه می دهند ارتباطات به خوبی در سازمان شکل بگیرند. این نظریه اصرار دارد که عامل مهم، ایجاد و حفظ روابط صحیح بین کارکنان و مدیران و کارکنان با مشتریان است تا سازمان سودآوری بیشتری داشته باشد و به موفقیت بیندیشد. مهم ترین آموزه این نظریه آن است که هر فرد باید بتواند چگونگی کارکردن با افراد را فراگیرد و مدیران باید به کارکنان انگیزه داده و بر آنان تاثیرگذار باشند تا به اهداف سازمان نائل شوند. و در واقع، این، مهم ترین استعدادی است که مدیر باید داشته باشد. همچنین در این شیوه از رهبری، مدیران می توانند با حمایت از زیر دستان عاملی بعنوان بهبود عملکرد کارکنان و سازمان باشند.

( Daymadak, 2011 )

## ۲-۲ شاخص و ابعاد مدیریت معتبر

### ۱-۲-۲- وظیفه رهبری<sup>۲</sup>:

رهبران به عنوان کانون فرهنگند، تحول برانگیز در برانگیختن شوق، انگیزه و متعهد ساختن پیروان خود به عنوان ابزاری در جهت دستیابی به اهداف سازمانی توصیف شده اند. آنها با به کار بردن ارزشهای والای خود پیروان را بر آن می دارند که با این ارزشها آشنا شوند و در ورای توقعات و انتظارات خود عملکردی مناسب و حس خوبی نیز در مورد این عملکردها داشته باشند. رهبرانی که در مورد عمده وظیفه رهبری را الویت بخشی در خصوص رفع نیازهای پیروان خود می دانند. از طرف دیگر رهبران معتبر معیارهای اخلاقی والایی مانند عدالت، احترام و صداقت را از خود نشان داده و از طریق الگوهای مناسب ارتباطی، الگوسازی ریاست اخلاقی و پاداش در مقابل اعمال اخلاق مدار به طور فعالانه ای سعی دارند بر منش و رفتار پیروان خود تاثیر گذار باشند. (Christine, Healy, 2011)

### ۲-۲-۲ چشم انداز محوری<sup>۳</sup>

رهبران معتبر بر اساس ماموریتها و با تمرکز بر نتایج به دست آمده پیروان را هدایت میکنند آنها قادر به قرار دادن ماموریت و اهداف سازمان مقدم بر منافع شخصی خود هستند. آنها این کار را در جهت پیگیری نتایج، نه برای قدرت خود، پول و یا نفس خود بلکه برای هدایت موثر کارکنان انجام می دهند رهبر نه تنها بصیرت<sup>۴</sup> و ارزشهایی را برای کارکنان بوجود می آورد بلکه کارکنان را نیز به سمت ارزشها<sup>۵</sup> و ماموریت های سازمان<sup>۶</sup> راهنمایی کرده و آموزش می دهد. و برای رشد دادن کارکنان، خود نیز با آنها رشد می یابد او با الگوسازی رفتارهایی از رهبرانی که مورد تحسین وی بودند و با تشویق کارکنان در پذیرفتن بسیاری از اینگونه رفتارها، به این رشد دوجانبه دامن می زند. او همچنین با ایجاد یک حس اعتماد<sup>۷</sup> و محیطی آزاد مشوق حس همکاری<sup>۸</sup> و پاسخگویی می شود. (Kruse, 2011)

بنا به گفته ی نویسندگانی همچون ویلیام گاردنر و جان اسپرمن رهبران معتبر در اعمال و تعاملات خود نیز صادق و بی ریا هستند. یک چنین دیدگاه مشابهی از رفتارهای سازمانی مثبت کارشناسان و روانشناسان بوجود آمده، این افراد کسانی بودند که اعتبار را شامل دارا بودن افکار، عقاید و احساسات درونی یک فرد و عمل به طریقی که بازتاب خود واقعی یک شخص باشد، تلقی می کردند. ( یعنی گفتن هرآنچه که واقعا فکر می کنید، احساس می کنید و طبق آن رفتار می کنید). در این خصوص نیت رهبران معتبر روشن بوده و بازتاب پیوندی نامتناقض بین ارزشهای عقیدتی و اعمال آنان قابل مشاهده است. این توانایی ذاتی از خود آگاهی و بینش جهانی در خصوص زیردستان<sup>۹</sup>، کار و روحیه ابداع<sup>۹</sup> نشات گرفته است. (Heally, 2014)

<sup>2</sup> The task of leadership

<sup>3</sup> Vision

<sup>4</sup> values

<sup>5</sup> mission of the organization

<sup>6</sup> Trust

<sup>7</sup> Sense of cooperation

<sup>8</sup> Subordinates,

<sup>9</sup> Spirit of invention

### ۲-۲-۳ توانمندسازی کارکنان:

توانمند سازی به این معناست که در کارکنان دارای دانش و مهارت، اختیارات و علاقمند به تصمیم‌گیری و انجام وظیفه در یک چارچوب شخصی، شرایط لازم را فراهم نموده تا بتوانند قدرت و قابلیت‌های خود را به سازمان ارائه نمایند. کارکنان دارای شرایط لازم برای پاسخگویی به نیازها، ایجاد رضایت در مشتری، انجام فعالیت‌ها با قابلیت اطمینان بالا، تولید محصولات و خدمات با کیفیت و بهبود مستمر می‌باشند. در سازمان‌های مذکور، کارکنان از شرایط کامل و بالقوه‌ای برخوردار می‌باشند. به گونه‌ای که آنان اهداف خود را با اهداف بالاتر سازمان همسان کرده، دارای اختیارات و حداکثر مشارکت بوده و قادر به هر گونه عمل می‌باشند. همچنین، نسبت به اهداف سازمان متعهد گشته و دارای ابزاری برای نائل شدن به آن اهداف باشند (نیاز آذری، ۱۳۹۳)

### ۲-۲-۴ الهام بخشی و تربیت

الف - مفهوم دیدگاه اخلاقی درونی شده:<sup>۱۰</sup> برای رجوع به رفتارهای رهبری استفاده می‌شود که توسط معیارها و ارزشهای وی درونی هدایت شده و برخلاف رفتارهایی است که بر مبنای فشارهای خارجی مثل فشار نزدیکان و فشارهای سازمانی و اجتماعی صورت می‌گیرد از رهبرانی که دیدگاه معنوی قوی تری دارند این انتظار می‌رود که در زمان مواجهه با دوراهی‌ها و چالش‌های بغرنج اخلاقی و وضعیت‌های دشوار، به طریقه اخلاقی‌تر بیندیشند و عمل کنند. (Krus, 2014)

۴ ب- خود آگاهی:<sup>۱۱</sup> به حوزه‌های اشاره دارد که یک رهبر دارای خویش‌شناسی دقیق بوده و نشان می‌دهد که از تاثیر خود بر دیگر افراد آگاهی دارد. این خود آگاهی در مرتبه‌ای بالاتر از درک خویش‌شناسی حاصل شده که می‌تواند قابلیت رهبر را برای هدایت و رشد پیروان افزایش دهد. به راستی بنابه گفته پیتردراکر: «موفقیت در دانش اقتصادی از کسانی برمی‌آید که خودشان را شناخته، و تواناییها و ارزشهای خود را می‌دانند و می‌دانند چگونه عمل کنند.» بدین گونه برای موثر بودن در اقتصاد دانشی از رهبران انتظار می‌رود برای تاثیر تفکر، انگیزه و گزینش رفتار در تعامل با پیروان خود از این بصیرت در مورد خود بهره‌جویند. (Riggio, 2014)

ج- صراحت در روابط (شفافیت):<sup>۱۲</sup> به آن بعد از رفتارهای یک رهبر اشاره دارد که به واسطه‌ی بی‌پرده‌گویی روابط مثبت را ارتقاء می‌دهند که شامل: تبادل اطلاعات به طور علنی و ابراز افکار و احساسات واقعی یک رهبر می‌شود. بروز صراحت رابطه‌ای در رهبران آنها را قادر می‌سازد که روابطی را با پیروان خود بوجود آورند که پاسخ‌گویی، صداقت، گشاده‌رویی و تبادلات مطمئن مشخصه‌ی این روابط است. بدین سان رهبران معتبر قابلیت‌هایی در درک درست‌ی از تیم خود، هدف آنها و وظیفه‌ی سازمان دارند که روابطی بی‌آلایش را می‌پروراند. (Riggio, 2014)

<sup>10</sup> Internalized moral perspective

<sup>11</sup> Self-awareness

<sup>12</sup> Openness in relations (transparency)

## ۵-۲-۲- اینترنت و فناوری<sup>۱۳</sup>

برای اثربخشی بیشتر در مواجهه با کارکنان، مدیر باید همگام با فناوری های نوین، پیش برود. اینترنت انقلابی برای حال و آینده است. روزی که خیلی هم دیر نیست- فرا می رسد که همه کارها با اینترنت انجام می پذیرد. برای موفقیت در کسب و کار، مدیر باید الزاماً نسبت به همه تغییرات و تحولات، آگاه و به روز باشد. در مجموع، نظریه های قدیم مدیریت دیگر منسوخ شده اند و بعید است با تغییرات روزافزون اقتصادی کنونی، همگام باشند. مهم ترین وظیفه مدیر، نخست ایفای نقش رهبری است و سپس سایر وظایف الگوی جدید مدیریت به تبع آن صورت می گیرند. مطالعات آینده در زمینه مدیریت بر اهمیت نقش اینترنت و فناوری در فرآیندهای مدیریتی، تاکید خواهند ورزید. اگرچه مهارت های انسانی و تربیتی برای مدیران مهم هستند، اما مدیر باید بداند چگونه و چه چیزهایی به کارکنان بیاموزد تا آنان راه موفقیت در دنیای کسب و کار کنونی را در پیش بگیرند. (ابوالفتحی، ۱۳۹۲).

## ۳- جامعه شبکه ای

### ۳-۱- چیستی های جامعه شبکه ای:

به نظر کاستلز کارکردها و فرآیندهای مسلط در عصر اطلاعات هر روز بیشتر از پیش پیرامون شبکه ها سازمان می یابد. جامعه شبکه ای ، جامعه ای است که ساختارهای اجتماعی اش پیرامون شبکه های فعال شده از طریق فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی پردازش شده دیجیتال<sup>۱۴</sup> و مبتنی بر میکروالکترونیک<sup>۱۵</sup> شکل گرفته است (جهرمی، ۱۳۹۳: ۸۳). بنابراین، جامعه شبکه ای یک جامعه جهانی است، با این وجود، بدین معنی نیست که شبکه یاد شده، تمام مردم مناطق دنیا را در برمی گیرد (هامود و همکاران ۲۰۰۷)<sup>۱۶</sup>، جامعه شبکه ای در قالبی گزینشی بهینه گیتی اشاعه می یابد و این در حالی است که بر محل هایی که پیش از حیات وجود داشته اند و همچنین فرهنگها، سازمانها و نهادهایی که کماکان شکل دهنده اغلب محیط های مربوط به زندگی بشری است، تمرکز می کند. (کاستلز، ۱۳۸۵).

### ۳-۲- فرهنگ جامعه شبکه ای<sup>۱۷</sup>:

جوامع سازه های فرهنگی هستند شناخت پیچیدگی و تازگی جامعه شبکه ای به هوشیاری و توجه نیاز دارد، اول از همه به خاطر اینکه جامعه شبکه ای، جهانی است و با مجموعه متکثر از فرهنگ هایی که تاریخ و جغرافیای هر نقطه از دنیا را به یکدیگر متصل می کند، سر و کار دارد و آنها را با یکدیگر تلفیق می نماید. در چنین وضعیتی، جامعه شبکه ای در قالب طیف متنوعی از موقعیت های فرهنگی به واسطه تاریخی متفاوت برآمده از هر بستر [فرهنگی]، بسط و گسترش می یابد. این جامعه در اشکالی خاص منجر به شکل گیری نظام های بسیار متنوع نهادی و فرهنگی می شود. (کاستلز، ۲۰۰۴).

<sup>13</sup> Internet & Technology

<sup>14</sup> Micro electronic

<sup>15</sup> Digital

<sup>16</sup> Hammod et al

<sup>17</sup> Culture network society

## اولین همایش بین‌المللی و سومین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

جامعه شبکه‌ای به صورت جهانی و در زمان واقعی، به حیات خود ادامه می‌دهد. این جامعه در ساختار خود جهانی است. بنابراین نه تنها منطق خود را به کل دنیا تغییر می‌دهد، بلکه سازماندهی شبکه‌ای خود را نیز در سطح جهانی، همزمان با آنکه ماهیت خود را در هر جامعه‌ای بروز می‌دهد، متجلی می‌سازد. این جنبش‌های دوگانه اشتراکی و انفرادی دو پیامد عمده در سطح فرهنگی به همراه دارد: از یک سو، هویت‌های فرهنگی خاص به اجتماع‌هایی خود مختار و گاهی اوقات برای افراد و گروه‌هایی که از به فراموشی کشاندن خود در منطق شبکه‌های حاکم و مسلط امتناع می‌کنند به سنگرهای مقاومت تبدیل می‌شود (جهرمی، ۱۳۹۳).

به زعم وجود دیدگاه‌های ایدئولوژیک و هنجاری که آمیختگی کلیه فرهنگ‌ها را در دیگ جهانی در حال غلیان شهروندان دنیا مطرح می‌کند، جهان به هیچ وجه یکدست نیست. به جای روند تزايدی فرهنگ جهانی همگن، آنچه مشاهده می‌کنیم تنوع فرهنگی، تاریخی به منزله رویکرد مشترک اصلی است، یعنی بخش‌بندی شدن به جای همگرایی، با این حال، به اشتراک گذاشتن ساختار اجتماعی جهانی و وابسته به یکدیگر، در حالیکه قابلیت سخن گفتن در مورد باورها و ارزش‌های زبانی مشترک وجود ندارد، منجر به ایجاد سوء برداشت سیستم و بروز خشونت‌های ویرانگر علیه دیگری می‌شود. در نتیجه پروتکل‌های ارتباطی میان فرهنگ‌های مختلف دارای پیامدهای حیاتی برای جامعه شبکه‌ای است، چرا که بدون وجود آن‌ها، جامعه‌ای نیز وجود نخواهد داشت و تنها شبکه‌های مسلط و اجتماعات مقاومتی به فعالیت ادامه خواهند داد (خانیکی، ۱۳۹۳).

۶

فرهنگ مشترک جامعه شبکه‌ای جهانی، همان پروتکل‌های ارتباطی است که به توانمندی رابطه میان فرهنگ‌های گوناگون، نه براساس ارزش‌های مشترک بلکه، بر مبنای به اشتراک‌گذاران ارزش‌های ارتباطات می‌انجامد. این بدان معناست که، فرهنگ جدید از محتوی تشکیل نشده است، بلکه متشکل از فرآیندهاست، همان‌گونه که دمکراتیک قانونی بر مبنای رویه‌ها شکل می‌گیرد، نه براساس برنامه‌های قائم به ذات<sup>۱۸</sup> (جهرمی، ۱۳۹۳).

فرهنگ جهانی: فرهنگ ارتباطاتی بر خود ارتباطات است. این فرهنگ شبکه‌ای نا متناهی از مصادیق فرهنگی است که نه تنها می‌تواند با یکدیگر همزیستی داشته باشند، بلکه قادرند با هم تعامل داشته و بر مبنای چنین تعاملی به اصلاح یکدیگر منجر شوند. فرهنگ یک جامعه شبکه‌ای در واقع، فرهنگ پروتکل‌های ارتباطاتی<sup>۱۹</sup> میان تمامی فرهنگ‌ها در سراسر دنیاست که براساس باورهای مشترک در قدرت شبکه‌سازی و هم‌افزایی حاصل از تعامل با دیگران سبب و گسترش می‌یابد. فرآیند ساختن مادی فرهنگ جامعه شبکه‌ای، در دست اقدام است، اما منظور از این فرآیند، توزیع اندیشه‌های سرمایه‌داری از مجرای قدرت اعمال شده در شبکه‌های جهانی از طریق نخبگان حاکم که میراث دار جامعه صنعتی هستند، نیست، هم چنین طرح ایده‌آل گرایانه فلاسفه‌ای که در مورد دنیای شهروندان جهان‌شمول و انتزاعی نیز رویا پردازی می‌کنند، نمی‌باشد. می‌توان گفت، این فرآیندی است که براساس آن، کنش‌گران اجتماعی گاه و با خاستگاه‌های متعدد، دیدگاه‌ها و باورهای خود را که انتظار دریافت بازخوردش را نیز دارند فراهم می‌آورند، حتی می‌توان گفت چیزی بیشتر از این به اشتراک‌گذاری در دنیا متنوع به تبع آن، پایان دادن به ترس آبا و اجدادی از تعامل با دیگری. (کاستلز، ۲۰۰۷).

<sup>18</sup> Substantive programs

<sup>19</sup> Communication protocols

## اولین همایش بین المللی و سومین ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

### پیشینه پژوهش :

- کریستین و هایللی (۲۰۱۴) در تحقیقی تحت عنوان " رهبری لایق و اقتصاد دانشی : حفظ و تقویت انگیزه و اعتماد در میان کارکنان دانشی " به این نتایج دست یافته اند این رهبران معتبر قادر خواهند بود حس قوی از اعتماد را میان اعضای گروه ایجاد کنند. این حس اعتماد باعث تقویت روند صحیح برخورد با مشکلات بگرنج میشود که تا حدودی نیز به دلیل ارزشهای مشترک آنان است. بعلاوه ، هدایت و اداره ی کارکنان دانشی مستلزم ورود به اعضای تیم است، رهبران و روسا به منظور تعامل صحیح و مناسب باید خود را با نیازهای تیم وفق دهند. رهبران کارآمد توانایی فوق العاده ای در برگرداندن هدف به عمل دارند و رهبران کارآمد مجازی نیز باید که چنین قابلیت را برای اداره ی موثر کارکنان دانشی خود داشته باشند . به ویژه یکی از نقش های کلیدی یک رهبر تاثیر گذار توانایی اطمینان بخشی در میان زیردستان میباشد. اگر رهبران باور داشته باشند که هر یک از زیردستان قابلیت برای مشارکت مثبت در کار دارند صرف نظر از امکان فیزیکی کارکنان ، با بروز دادن این باور خود خواه بصورت آگاهانه خوا ناآگاهانه به طور مثبتی بر زیردستان ، برخورد کاری ، انگیزه و تعهد تاثیر گذاشت.

- کراس ۲۰۱۴ در تحقیقی تحت عنوان " رهبری معتبر چیست ، در باره ویژگی های رهبری معتبر به ویژگیهای خود آگاهی ، دارای ماموریت و چشم انداز بودن ، احساس همدلی قوی بازپرستان و مقید بودن رهبران معتبر به نتایج بلند مدت دست یافته است که این ابعاد با اثربخشی اهداف سازمانی و ایجاد ویژگی های مثبت بین کارکنان مانند اعتماد عمومی ، روحیه خلاقیت و نوآوری ، رابطه مستقیم دارند .

### ۳- روش شناسی پژوهش

در این پژوهش هدف شناسایی ویژگی های رهبران سازمانهای آموزشی در عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای می باشد بنابراین این پژوهش از نوع توصیفی بوده و از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه در پژوهش مدیران و معاونین مدارس دوره دوم متوسطه اداره آموزش و پرورش شهرستان های استان تهران می باشد. در این تحقیق براساس جدول تاکمن حجم نمونه آماری ۵۰۰ نفر تعیین گردید و به صورت نمونه گیری تصادفی خوشه ای چند مرحله ای انتخاب شد. با توجه به متغیرهای پژوهش، برای گردآوری داده های مورد نیاز از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید که براساس مطالعات انجام شده در زمینه پژوهش مورد نظر تنظیم شده بود. در راستای انجام این تحقیق، برای جمع آوری داده ها، طبقه بندی و سازماندهی و توصیف آنها و هم چنین استخراج داده ها و تبدیل آنها به اطلاعات آماری و تجزیه و تحلیل آنها از تکنیک های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در بخش آمار توصیفی، به منظور بدست آوردن فراوانی ها- درصدها- میانگین و انحراف استانداردها و تنظیم جدول از آمار توصیفی استفاده گردیده است. و در بخش آمار استنباطی، برای آزمون فرض های تحقیق از روش های آمار استنباطی مانند آزمون کرویت بارتل و تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی، آزمون T مورد استفاده واقع گردید.

### ۳-۱ سوال اصلی پژوهش :

ویژگی های رهبران سازمان های آموزشی در عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای کدامند ؟

# اولین همایش بین المللی و سومین ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

## ۳-۲ تجزیه و تحلیل داده های پژوهش

### ۳-۲-۱ نتایج توصیفی

در این قسمت به توصیف داده های مربوط به ویژگی های عمومی پاسخگویان، رشته تحصیلی و رتبه شغلی پاسخ دهندگان پرداخته شده است.

### الف - بررسی ویژگی نمونه از لحاظ رشته تحصیلی:

جدول ۱-۳ توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب رشته تحصیلی

رشته تحصیلی	فراوانی	درصد	درصد واقعی
علوم انسانی	۱۱۰	۲۲/۰	۲۲/۰
فنی - مهندسی	۱۰۱	۲۰/۲	۲۰/۲
علوم پایه	۱۹۴	۳۸/۸	۳۸/۹
سایر رشته ها	۹۴	۱۸/۸	۱۸/۸
بدون پاسخ	۱	۰/۲	
جمع کل	۵۰۰	۱۰۰	

براساس جدول ۱-۲ پاسخ دهندگانی که در رشته های علوم انسانی تحصیل کرده اند ۲۲ درصد، در رشته های گروه فنی - مهندسی ۲۰/۲ درصد، در رشته های گروه علوم پایه ۳۸/۸ درصد و در سایر رشته ها شامل ۱۸/۸ درصد می باشند. لازم به ذکر است ۱ نفر معادل ۰/۲ درصد رشته تحصیلی خود را عنوان نکرده است. همانطور که مشخص است اکثر پاسخگویان معادل ۳۸/۹ درصد در رشته های علوم پایه تحصیل کرده اند.

### بررسی ویژگی نمونه از لحاظ رتبه شغلی:

جدول ۲-۳ توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب رتبه شغلی

رتبه علمی	فراوانی	درصد
مدیر	۱۰۳	۲۰/۶
معاون اجرایی	۱۲۴	۲۴/۸
معاون آموزشی	۱۲۸	۲۵/۶
معاون پرورشی	۸۶	۱۷/۲
معاون فناوری	۵۹	۱۱/۸
جمع کل	۵۰۰	۱۰۰



# اولین همایش بین المللی و سومین ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

بر اساس جدول ۳-۲، از بین افراد پاسخ دهنده ۲۰/۶ درصد مدیر، ۲۴/۸ درصد معاون اجرایی، ۲۵/۶ درصد معاون آموزشی، ۱۷/۲ درصد معاون پرورشی و ۱۱/۸ درصد معاون فناوری بوده‌اند. همانطور که در نمودار زیر نیز مشخص است بیشتر پاسخ دهندگان معادل ۲۵/۶ درصد دارای رتبه شغلی معاونت آموزشی بوده‌اند.

## نتایج توصیفی پژوهش

در جدول ذیل به توصیف متغیرهای تحقیق با استفاده از شاخصهای توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین مقدار هر متغیر و مولفه‌های آن پرداخته شده است.

جدول ۳-۳: شاخصهای توصیفی متغیر ویژگی های رهبری

انحراف معیار	میانگین	بیشتری ن	کمترین	تعداد	گویه ها
۱/۰۲	۲/۷۱	۵	۱	۵۰۰	چشم انداز محوری
۱/۲۰	۲/۸۸	۵	۱	۵۰۰	وظیفه رهبری
۱/۰۸	۳/۱۱	۵	۱	۵۰۰	توانمند سازی
۱/۲۴	۲/۹۹	۵	۱	۵۰۰	الهام بخشی و تربیت
۱/۱۶	۳/۳۳	۵	۱	۵۰۰	فناوری و اینترنت
۰/۷۵	۳/۰۰	۵	۱	۵۰۰	ویژگی های رهبری

بر اساس اطلاعات جدول ۳-۳ میانگین کل "ویژگی های رهبری" برابر ۳ و با انحراف استاندارد ۰/۷۵ برآورد شده که با حد متوسط یعنی نمره ۳ برابر است. همچنین میانگین کلیه مولفه‌های ویژگی های رهبری به جز "توانمند سازی" (با میانگین ۳/۱۱) و "فناوری و اینترنت" (با میانگین ۳/۳۳) کمتر از حد متوسط یعنی نمره ۳ برآورد شده است. بیشترین میانگین مربوط به مولفه "فناوری و اینترنت" (۳/۳۳) و کمترین میانگین مربوط به مولفه "چشم انداز محوری" (۲/۷۱) است.

## تحلیل عاملی اکتشافی برای تعیین مولفه‌های ویژگی های رهبری

در مرحله اول ۳۰ گویه پرسشنامه مربوط به ویژگی های رهبری در معرض تحلیل مؤلفه اصلی قرار گرفت که نتایج آن در ادامه ارائه می‌شود. اندازه‌های **KMO** و نتایج آزمون کرویت بارتلت در جدول ۳-۴ نمایش داده شده است.

# اولین همایش بین المللی و سومین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

جدول ۳-۴: اندازه های KMO و نتایج آزمون کرویت بارلت در تحلیل اکتشافی ویژگی های رهبری

نتایج آزمون های KMO و کرویت بارلت		
۰/۸۵۶	شاخص کفایت نمونه گیری	
۳۸۴۷/۱۹۵	مجذور خی	آزمون کرویت بارلت
۳۵۱	درجه آزادی	
۰/۰۰۰	سطح معنی داری	

چنانکه در این جدول ۳-۴ دیده می شود، مقدار KMO برابر با ۰/۸۵۶ است که نزدیک ۱ است. همچنین سطح معنادار بودن مشخصه آزمون کرویت بارلت نیز صفر است که کوچکتر است ۰/۰۵ است و نشان می دهد از لحاظ آماری معنادار است. بنابراین، بر پایه هر دو ملاک می توان نتیجه گرفت که اجرای تحلیل عاملی براساس ماتریس همبستگی حاصل در گروه نمونه مورد مطالعه، قابل توجیه خواهد بود.

جدول ۳-۵: ماتریس ساختار چرخش یافته تحلیل اکتشافی ویژگی های رهبری

مولفه		
	۲	۱
چشم انداز محوری	۰/۸۲۷	
وظیفه رهبری	۰/۸۸۴	
توانمند سازی	۰/۸۳۰	
الهام بخشی و تربیت	۰/۷۰۲	
اینترنت و فناوری	۰/۶۸۲	

با انجام تحلیل عاملی روی مولفه شناسایی شده در تحلیل اکتشافی مرتبه اول، ۵ عامل به عنوان عاملهای اصلی شناسایی شدند. این عاملها با توجه به ادبیات موضوع نامگذاری شدند که شرح آنها در جدول ۳-۶ ارائه شده است.

جدول ۳-۶: عامل های اصلی ویژگی های رهبری سازمان های آموزشی

متغیر	مولفه ها
ویژگی های رهبری	چشم انداز محوری وظیفه رهبری توانمند سازی الهام بخشی اینترنت و فناوری

# اولین همایش بین المللی و سومین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

جدول ۳-۷ نتایج بخش اندازه گیری برای شناسایی ویژگی های رهبری

نتیجه	آماره t	خطا	بار عاملی	متغیرهای آشکار	متغیرهای پنهان
معنادار و تأیید	۱۱/۴۵	۰/۰۵	۰/۵۴	چشم انداز محوری	ویژگیهای رهبری
معنادار و تأیید	۸/۱۲	۰/۰۵	۰/۳۵	وظیفه رهبری	
معنادار و تأیید	۱۴/۳۴	۰/۰۵	۰/۶۳	توانمند سازی	
معنادار و تأیید	۱۵/۹۷	۰/۰۶	۰/۷۷	الهام بخشی	
معنادار و تأیید	۱۴/۹۲	۰/۰۶	۰/۷۹	اینترنت و فناوری	

اطلاعات جدول ۳-۷ نشان می دهد تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار شده اند ( آماره های t خارج بازه ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ قرار گرفته اند) و توانسته اند سهم معناداری در اندازه گیری سازه مربوطه ایجاد کنند. شاخصی که بار عاملی بالاتری داشته باشد، سهم بیشتری در اندازه گیری سازه مربوطه ایفا می کند.

نتایج بدست آمده بیانگر نکات ذیل می باشد :

- ۱- "چشم انداز محوری" با بار عاملی ۰/۵۴ توانسته است سهم معناداری در اندازه گیری متغیر ویژگی های رهبری سازمان های آموزشی ایجاد کنند. بنابراین به عنوان یکی از مولفه های ویژگی های رهبری معتبر در سازمانهای آموزشی در پاسخ به عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای نقش معناداری دارد..
- ۲- "وظیفه رهبری" با بار عاملی ۰/۳۵ توانسته است سهم معناداری در اندازه گیری متغیر ویژگی های رهبری سازمان های آموزشی ایجاد کنند بنابراین به عنوان یکی از مولفه های ویژگی های رهبری معتبر در سازمانهای آموزشی در پاسخ به عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای نقش معناداری دارد
- ۳- "توانمند سازی" با بار عاملی ۰/۶۳ توانسته است سهم معناداری در اندازه گیری متغیر ویژگی های رهبری سازمان های آموزشی ایجاد کنند بنابراین به عنوان یکی از مولفه های ویژگی های رهبری معتبر در سازمانهای آموزشی در پاسخ به عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای نقش معناداری دارد
- ۴- "الهام بخشی" با بار عاملی ۰/۷۷ توانسته است سهم معناداری در اندازه گیری متغیر ویژگی های رهبری سازمان های آموزشی ایجاد کنند بنابراین به عنوان یکی از مولفه های ویژگی های رهبری معتبر در سازمانهای آموزشی در پاسخ به عصر حاکمیت فرهنگ شبکه ای نقش معناداری دارد

## اولین همایش بین‌المللی و سومین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی

۱۳ اردیبهشت ۹۶ - دانشگاه تهران

۵- "اینترنت و فناوری" با بار عاملی ۰/۷۹ توانسته است سهم معناداری در اندازه‌گیری متغیر ویژگی‌های رهبری سازمان‌های آموزشی ایجاد کنند بنابراین به عنوان یکی از مولفه‌های ویژگی‌های رهبری معتبر در سازمان‌های آموزشی در پاسخ به عصر حاکمیت فرهنگ شبکه‌ای نقش معناداری دارد.

### نتیجه‌گیری

به عقیده‌ی دراکر، سازمان‌های آینده، سازمان‌هایی هستند که به تساوی، برابری، عدالت و انصاف اهمیت می‌دهند. سازمان‌هایی که در آن‌ها اصطلاحات رئیس و مرئوس کاربرد چندانی نداشته، به کارکنان نیز ارزش‌هایی همانند مدیران می‌دهند. استفاده از شیوه رهبری معتبر در سازمان آموزشی این پتانسیل را دارد تا عملکرد سازمانی را در زمینه‌های مختلفی هم‌چون بهره‌وری، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، اعتماد، اثربخشی تیمی، اثربخشی سازمانی و توانمندسازی را ارتقاء دهند. به گونه‌ای که این سازمان‌ها ظرفیت بسیار بالایی در جذب نوآوری و ابتکارات در فرهنگ سازمانی و مدیریت از خود نشان می‌دهند. یک رهبر در این محیط متغیر جدید باید نقش‌های گوناگونی ایفا کند. برای اطمینان از اینکه تغییرات با موفقیت صورت می‌گیرد، باید به افراد سازمان توجه بیشتری شود. در این میان رهبری معتبر با داشتن ویژگی‌هایی همچون خودآگاهی، چشم‌انداز محوری و الهام‌بخشی و تربیت و آشنایی با فناوریهای جدید قادر به ارائه اطلاعات بصورت شفاف، راهکاری ساده و در عین حال مؤثر است. به گونه‌ای که مدیر در این سیستم مطمئن است که کارکنان توانایی درک و تفسیر اطلاعات را دارند. و کارکنان دارای این اختیار هستند که بر اساس اطلاعات تصمیم‌گیری و فعالیت کنند. این ویژگی‌ها موجب ایجاد محیط کار پویا و فضایی که در آن روابط احترام‌آمیز، همکاری دوستانه، ارتباطات چند سویه، همکاری و تشریک مساعی، احساس هویت، یادگیری از یکدیگر، به رسمیت شناختن ارزش‌ها و ... حاکم بوده و کارکنان نسبت به کارشان احساس غرور دارند و برای خلاقیت و نوآوری برانگیخته می‌شوند.

### منابع فارسی

بصیریان جهرمی، حسین. (۱۳۹۳). قدرت ارتباطات. انتشارات: پژوهشگاه فرهنگ و هنر، ارتباطات.

خانیک، هادی. و بابایی، محمود (۱۳۹۰). فضای سایبر و شبکه‌های اجتماعی. فصلنامه جامعه اطلاعات، شماره ۱.

کاستلز، مانوئل. (۱۳۸۵). عصر اطلاعات، اقتصاد، جامعه و فرهنگ (جلد ۱ و ۲). ترجمه علیقلیان احمد، خاکباز، افشین، چاووشیان حسن،

تهران، طرح نو. چاپ پنجم

نیاز آذری، کیومرث. (۱۳۹۳). نظریه‌های سازمان مدیریت در هزاره سوم. انتشارات مهرالبنی، چاپ دوم.

هیل، الیزابت، (۱۳۹۲)، "نظریه جدید مدیریت کارآمد، الگوی مدیریتی برای آینده"، مترجم علیرضا ابوالفتحی، روزنامه دنیای اقتصاد

شماره ۳۴.

منابع انگلیسی

Beer, David (2008). Social network sites revisiting, The story so far. A response to danah boyed and Nicole Ellison. *Journal of computer-Mediatel communication*

Castells, Manuel. (2000). 'Material foran exploratory Theory o the network society'.

Castells, Manuel (2000). 'Communication, power. And counter power in the networks society.' *International Journal of communication. Vol.1.*

. Castles, Manuel. (2014).'' The Impact of Internet on society. A Golbal perspective

Dierendonck, D. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Management, 37*, 1228-1261

Gardner, W.L., Cogliser, C.C., Davis, K.M., & Dickens, M.P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *Leadership Quarterly, 22*, 1120-1145

. Walumbwa, Ferdro, Christensen, Amanda, Hailey. Fernanda (2014), Authentic leadership and the knowledge economy: Sustaining motivation and trust among knowledge workers.