

# Designing a Model for Developing Student Leadership Competencies with a Grounded Theory<sup>1</sup>

**Reza Ghanbari<sup>2</sup>, Mahmoud Abolghasemi<sup>3</sup>  
 Mohammad Yamani Douzi Sorkhabi<sup>4</sup>, Abasalt Khorasani<sup>5</sup>**

## Abstract

Nowadays, developing students' leadership competencies in order to education future leaders has received more and more attention and emphasis from higher education practitioners and administrators, so that student leadership development is increasingly becoming a declared priority and a vital concern for universities and higher education institutions. The purpose of this study was to develop a conceptual model for developing students' leadership competencies. This research was a qualitative research type that was conducted using a grounded theory method with a systematic approach. The participants of the present study were 18 experts in the field of leadership and students who were responsible for leadership in scientific and academic organizations and associations, who were selected using the snowball sampling method. The data collection tool was a semi-structured interview. Interview data analysis was performed using the Strauss and Corbin method. To ensure the validity of the data obtained from the interviews, the recoding method was used, and feedback was received from the participants. The desired model of developing student leadership competencies is presented in six main categories: causal conditions (individual and organizational), core category or phenomenon (development of student leadership competencies), context conditions (university culture, participation in scientific and non-scientific associations and events, family support and university leadership and management), intervening conditions (experiences before entering university, general and family characteristics of students, university factors, environmental factors), strategies (establishment of student development centers, self-development, formal and informal university education) and consequences of developing student leadership competencies (individual, academic and social).

**Keywords:** *Leadership development; Leadership; Student leadership; Student leadership competencies, grounded theory.*

- 
1. This article is derived from the first author's doctoral dissertation.
  2. Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Shahid Beheshti University  
rezaghanbari.t@gmail.com
  3. Corresponding Author: Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Beheshti University  
m-abolghasemi@sbu.ac.ir
  4. Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Shahid Beheshti University  
m-yamani@sbu.ac.ir
  5. Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Shahid Beheshti University  
a-khorasani@sbu.ac.ir

# طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی با روش مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد<sup>۱</sup>

رضا قنبری<sup>\*</sup>، دکتر محمود ابوالقاسمی<sup>\*\*</sup>  
 محمد یمینی دوزی سرخایی<sup>\*\*\*</sup>، اباصلت خراسانی<sup>\*\*\*\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۰۸

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۴/۱۰/۱۵

## چکیده

امروزه توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان به‌منظور تربیت رهبران آینده بیش‌ازپیش مورد توجه و تأکید دست‌اندرکاران و مدیران آموزش عالی قرار گرفته است؛ به‌طوری‌که توسعه رهبری دانشجویی به‌طور فزاینده‌ای در حال تبدیل شدن به یک اولویت اعلام‌شده و دغدغه حیاتی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شده است. هدف از این پژوهش، تدوین الگوی مفهومی برای توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان بود. این پژوهش از نوع پژوهش کیفی است که با استفاده از روش مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد با رویکرد نظام‌مند انجام شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر ۱۸ نفر از صاحب‌نظران حوزه رهبری و دانشجویانی بود که مسئولیت رهبری در تشکلهای و انجمن‌های علمی و دانشگاهی را برعهده داشتند، که به روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. تحلیل داده‌های مصاحبه به روش اشتراک و کوربین انجام گرفت. جهت اطمینان از اعتبار روایی داده‌های حاصل از مصاحبه، از روش کدگذاری مجدد، دریافت بازخورد از مشارکت‌کنندگان استفاده شد. الگوی مطلوب توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی در شش مقوله اصلی: شرایط علی (فردی و سازمانی)؛ پدیده محوری (توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی)؛ شرایط زمینه‌ای (فرهنگ دانشگاهی، مشارکت در انجمن‌ها و رویدادهای علمی و غیرعلمی، حمایت خانوادگی و رهبری و مدیریت دانشگاهی)؛ شرایط مداخله‌گر (تجارب پیش از ورود به دانشگاه، ویژگی‌های عمومی و خانوادگی دانشجویان، عوامل دانشگاهی، عوامل محیطی)؛ راهبردها (ایجاد مراکز توسعه دانشجویی، خودتوسعه‌ای، آموزش‌های رسمی و غیررسمی دانشگاهی) و پیامدهای توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی (فردی، دانشگاهی و اجتماعی) ارائه شده است.

**کلیدواژه:** توسعه رهبری؛ رهبری؛ رهبری دانشجویی؛ شایستگی‌های رهبری دانشجویی؛ نظریه داده‌بنیاد.

۱. این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می‌باشد.

\* دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی  
 rezaghanbari.t@gmail.com

\*\* نویسنده مسئول: دانشیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی  
 m-abolghasemi@sbu.ac.ir  
 m-yamani@sbu.ac.ir

\*\*\* استاد آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی  
 \*\*\*\* دانشیار برنامه ریزی توسعه آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی  
 a-khorasani@sbu.ac.ir

## مقدمه

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، نقش مهمی در پی‌ریزی پایه‌های توسعه پایدار و تربیت دانشجویان به‌عنوان رهبران آینده جوامع برعهده دارند (بروکس، برانت و لامب<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹، ابوورده، لیب، ابوالنگاه و نورونی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴؛ شورای پیشرفت استانداردهای آموزش عالی<sup>۳</sup> (CAS)، ۲۰۰۹ و ایچ<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). بیانه‌های مأموریت دانشگاه معمولاً اشاره به تلاش‌های آموزش عالی برای ساختن رهبران جامعه و کسب‌وکار دارد. دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی مدت‌ها است که تأکید زیادی بر تربیت رهبران آینده دارند. به‌ویژه در دنیای پویای امروز، با گسترش فناوری‌های نوین، جهانی شدن و افزایش پیچیدگی چالش‌های سازمانی، کارکردهای رهبری آینده‌نگر به سازمان‌ها و پیروان کمک می‌کند تا از نظر راهبردی و عملیاتی از مزیت رقابتی‌تر و بهینه‌تری برخوردار شوند (کوشکی جهرمی، زرجو و حمزوی، ۱۴۰۳). توسعه رهبران آینده برای سازمان‌ها به‌ویژه نظام آموزش عالی امری حیاتی است. دانشگاه و مؤسسات آموزش عالی به جهت تأکید بر رهبری به‌عنوان یک منبع مزیت رقابتی اهتمام ویژه‌ای جهت شناسایی و توسعه شایستگی‌های رهبری دارند (عزیزی، شمس و ابوالقاسمی، ۱۴۰۲). کسب شایستگی‌های رهبری دانشجویان یکی از این نیازهایی است که باید در بستر دانشگاه محقق شود. بسیاری از دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی توسعه رهبری را به‌عنوان بخشی از مأموریت و ارزش‌های خود مشخص کرده‌اند (شورای پیشرفت استانداردهای آموزش عالی، ۲۰۰۹). دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی معتقدند که توسعه رهبری باید بخشی از مسئولیت آنها جهت آماده‌سازی افراد برای شرکت در یک جامعه دموکراتیک و مترقی باشد. درنتیجه، بسیاری از دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها در سراسر دنیا دوره‌های رهبری، برنامه‌های درسی و برنامه‌های مکمل برنامه درسی را به دانشجویان خود ارائه می‌دهند که برای توسعه دانش رسمی دانشجویان درمورد رهبری و همچنین فرصت‌ها و تجربیات درجهت توسعه دانشجویان به‌عنوان رهبر طراحی شده‌اند (سسا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷).

از ویژگی‌های مدنظر دانشگاه‌ها، ایجاد مهارت‌های رهبری در دانشجویان می‌باشد. دانشگاه‌ها باید فرصت‌هایی را برای دانشجویان فراهم سازند که در آن رهبران دانشجویی، توانمندی رهبری را کسب

1. Brooks, Brant & Lamb

2. Abowardah, Labib, Aboelnagah & Nurunnabi

3. Council for the Advancement of Standards in Higher Education

4. Eich

5. Sessa

کنند. آموزش دانشجویان در مهارت‌های رهبری باعث ارتباطات اثربخش، تقویت صلاحیت‌ها، رشد ارتباطات بین فردی آنان با افراد و فرهنگ‌های متنوع می‌شود (ملتجی، ۱۳۹۱). توسعه رهبری دانشجویی نه تنها به عنوان یک اصل برای مأموریت آموزش عالی، بلکه به عنوان ابزاری قدرتمند برای تأثیرگذاری بر یادگیری دانشجویان و بهبود موفقیت آنان مطرح شده است (فرمان و رتالیک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶ و استفان و بیٹی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵، به نقل از میلتن و میاد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). از این رو، برنامه‌هایی که ادعا می‌کنند توانایی‌های رهبری دانشجویان را توسعه می‌دهند، طی دو دهه گذشته در سراسر دانشگاه‌های سراسر جهان به طور پیوسته در حال گسترش بوده است (دوگان و کومیز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷ و هابر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). در بعضی موارد، مؤسساتی که تعهد جدی به توسعه رهبری دارند، مراکزی را به صورت هدف‌مند تأسیس می‌کنند که بر ارائه فرصت‌ها و آموزش‌های مربوط به توسعه رهبری متمرکز باشند (جکسون<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰). یکی از جنبه‌های مشارکت دانشجویان در آموزش عالی، مشارکت آنان در حکمرانی دانشگاهی است. اما چگونگی مشارکت مؤثر رهبران دانشجو در مدیریت دانشگاه و ادغام مؤثر تنوع رهبری دانشجویی در نظام حاکمیت دانشگاه همچنان بزرگترین چالش را برای مدیران آموزش عالی، سیاست‌گذاران و ذی‌نفعان ایجاد می‌کند (موتونی، نجاکی و وامبوگو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). مطالعات نشان می‌دهد مشارکت دانشجویان در حکمرانی دانشگاهی در دانشگاه‌های کشور بسیار پایین می‌باشد و عواملی همچون حکمرانی غیرآکادمیک درون دانشگاهی، نظام یاددهی و یادگیری نامناسب، کژکارکردی قوانین و مقررات و ضعف فرهنگ دانشگاهی سبب می‌شوند که دانشجویان نقش فعالی را در مشارکت و تصمیم‌گیری‌های دانشگاه نداشته باشند (کیخا، حمدی و توفیقی، ۱۴۰۱). در آموزش عالی کشور نظام مدیریت دانشگاهی ساختار بیش‌ازاندازه هرمی و متمرکز به خود گرفته و فضای مشارکت حداقلی را برای ذی‌نفعان به‌ویژه دانشجویان ایجاد کرده است که این موضوع علاوه بر نارضایتی دانشجویان، برخی از حوزه‌های عملکردی دانشگاه‌ها را با کاهش کیفیت در تصمیم‌سازی، چالش در اجرای تصمیمات و ناکامی در پایش و نظارت بر نتایج و پیامدهای تصمیمات به‌ویژه حوزه‌های مرتبط با دانشجویان روبه‌رو ساخته است

1. Foreman & Retallick
2. Stephens & Beatty
3. Milton & Meade
4. Dugan & Komives
5. Haber
6. Jackson
7. Muthoni, Njagi & Wambugu

(واعظی، قورچیان، جعفری و دیگران، ۱۴۰۱). دانشجویان و تشکلهای دانشجویی در ایران به عنوان بخش مهمی از موجودیت دانشگاه سهم بسیار کمی را در تصمیم‌گیری‌های حوزه‌های عملکردی دانشگاه دارند (واعظی و همکاران، ۱۴۰۱). از نظر توکلی یرکی و همکاران (۱۴۰۳) علی‌رغم اینکه دانشجویان می‌توانند با پذیرش مسئولیت در دوران دانشجویی و مشارکت در اداره امور دانشگاه مهارت و توانمندی زندگی و مدیریتی را کسب نمایند، نتایج مطالعات نشان می‌دهد که اکثریت دانشجویان عضو هیچ‌کدام از تشکلهای دانشجویی و انجمن‌های دانشجویی نیستند و مشارکت بسیار پایینی در فعالیت‌های دانشگاهی دارند (صیافان، نامی، ذاکری و دیگران، ۱۴۰۲). ازسوی دیگر، فرصت‌های استفاده از ظرفیت و توانمندی دانشجویان در فضای دانشگاه مورد توجه جدی قرار نگرفته است. رویه مشخص و هدف‌مندی برای شناسایی استعداد و توانمندی دانشجویان برای اداره این امور صورت نگرفته است. همچنین فرایند یا الگوی روشنی برای شناسایی فرصت‌های مشارکت و استعدادیابی دانشجویان وجود ندارد. ضعف وجود سازوکاری مشخص در شناسایی فرصت‌های مشارکت و ظرفیت‌های دانشجویان و ضعف به کارگیری این ظرفیت در مسیر موفقیت دانشگاه و دانشجو، باعث افت انگیزه آنها برای فعالیت در راستای اهداف تعالی دانشگاه و تحقق آنها شده است. به دلیل فاصله گرفتن دانشجو با اهداف اصلی آموزشی تربیتی دانشگاه، تسلط آنها بر مأموریت اصلی دانشگاه کاهش یافته و تطبیق‌پذیری و هماهنگی کمتری بین فعالیت آنها با رسالت دانشگاه شده است (جندقی، آراسته، عبدالمی و عباسیان، ۱۴۰۲).

وضعیت رهبری و مدیریت نظام آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور نشان می‌دهد که رهبری و مدیریت مبتنی بر واقعیت، پرهیز از تظاهر و عملکرد براساس منافع کوتاه‌مدت از اهمیت چندانی برخوردار نمی‌باشد (امانی، میرکمالی، پورکریمی و دیگران، ۱۴۰۳). در برنامه‌های آموزشی دانشگاه‌های کشور تربیت مدیران و رهبران آموزشی و توسعه شایستگی‌های آن جایگاهی ندارد (طاهری، فرهادی‌راد، پارسا و دیگران، ۱۴۰۳). اگرچه دانشجویان تمایل دارند در حکمرانی دانشگاه مشارکت و ایفای نقش داشته باشند، اما ساختار سلسله‌مراتبی و بوروکراتیک در حکمرانی دانشگاه سبب می‌شود کیفیت و میزان مشارکت دانشجویان در اداره امور دانشگاه‌های کشور در سطح پایین قرار داشته باشد. دانشگاه‌های کشور برای ایجاد تمایز در رهبری و ارتقای کیفیت و سازگاری با تحولات و دگرگونی‌های جامعه و تقاضاهای درحال پیشرفت، نیازمند نوآوری در ساختار و تشکیلات مدیریت و اداره دانشگاه می‌باشند و اتکا به یک نوع ساختار نمی‌تواند مسائل و مشکلات متعددی را که آنها در آینده با آن مواجه

می‌شوند، مرتفع سازد (مهدی و کیخا، ۱۴۰۲).

اگرچه این توافق وجود دارد که یکی از وظایف اصلی دانشگاه‌ها آماده‌سازی رهبران جامعه فرداست (آستین و آستین، ۲۰۰۰)، اما درمورد ماهیت توسعه رهبری دانشجویی نظریه‌ها و دیدگاه محدودی بیان شده است، همچنین درمورد اینکه چگونه می‌توان استعداد و توانایی رهبری دانشجویین را توسعه داد، اتفاق نظر کمتری وجود دارد. مسئله توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی در اغلب نظریه‌های رهبری ناشناخته است و ضرورت چندانی برای ایجاد چارچوبی جامع که توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی را به‌عنوان محور اصلی در نظر بگیرد، احساس نشده است. تحقیقات کمی درمورد بهترین رویکرد و مدل‌های توسعه رهبری دانشجویی وجود دارد (ویزنر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱) و اساتید و مدیران دانشگاه اغلب یک سازوکار پیشنهادی برای این مسئله مطرح می‌کنند (آلن و هارتمن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، به نقل از سسا، ۲۰۱۷). این غفلت و کم‌توجهی به مسئله توسعه رهبری دانشجویان و چارچوب‌های آن، اختصاص به مطالعات و نظریه‌های حوزه سازمان و مدیریت در کشورهای دنیا ندارد، بلکه این مسئله به‌صورت جدی‌تری در کشور ایران بیشتر نمایان و ملموس می‌باشد، به‌طوری‌که نه تنها چارچوب یا مدل فکری و نظری خاصی برای طرح و پیگیری مسئله رهبری دانشجویی در دانشگاه‌های کشور وجود ندارد، بلکه سازوکارهای عملی و واقعی دانشگاه‌ها نیز توجه چندانی به توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان نداشته است. با این اوصاف، باید با در اختیار داشتن الگویی روشن و منسجم در جهت توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی گام برداشت. به‌ویژه اینکه ساخت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه‌های کشور ایران دارای ساختاری خاص و منحصر به فرد است و ضروری است که الگوی توسعه رهبری دانشجویی با ساختار و بافت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه‌های کشور هماهنگ باشد و بتوان چارچوب و الگوی مرتبط با آن را به‌کار بست. در نتیجه باید ابعاد و مؤلفه‌های آن چارچوب از دل ساختار اجتماعی - فرهنگی دانشگاه‌های کشور برآمده باشد. بر این اساس، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال اساسی است که الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان چگونه است؟

1. Wisner

2. Alan & Hartman

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رهبری دانشجویی به عنوان یکی از مباحث نوظهور در ادبیات آموزش عالی مطرح می شود. مفهوم رهبری دانشجویی از مفاهیم جدیدی است که در دهه های اخیر در ادبیات نظری رهبری و مدیریت به آن پرداخته شده است و در عرصه عمل نیز تلاش های متعددی برای آموزش رهبری دانشجویی از طریق فعالیت های مثل سرگروهی در فعالیت های کلاسی، مشارکت و رهبری در فعالیت های فوق برنامه، تشکلهای، انجمن ها و غیره صورت پذیرفته است. رهبری دانشجویی در درجه اول بر توانایی رهبران دانشجویی در همکاری با دیگران، استفاده بهینه از منابع به روش های هدف مند و ایجاد تعاملات اجتماعی به روش های منظم و صحیح متمرکز است (حمید و کراوس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳ و پوزنر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). رهبری دانشجویی به معنای وسیع شناخته شده آن شامل هر تجربه پشتیبانی شده ای می باشد که برای دانشجویان این فرصت را فراهم می سازد تا تجربه های مرتبط با رهبری را کسب نمایند یا رهبری را به نمایش بگذارند. این ممکن است شامل تجارب درسی، برنامه های درسی مشترک یا فوق برنامه باشد. حمایت از رهبری دانشجویان ممکن است از بدو استخدام گرفته تا آموزش، بودجه و حمایت مالی، منتورشیپ یا شناسایی رسمی معتبر باشد (اسکالیک و همکاران، ۲۰۲۰).

دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی با فراهم کردن فرصت های فراوان برای شرکت در فعالیت های یادگیری، چه در داخل و چه خارج از کلاس درس، امکان توسعه مهارت های رهبری را برای دانشجویان فراهم می کند (بوک<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰؛ چان، فونگ، لوک و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷ و کربرت، بیتس، بل و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴). توسعه رهبری دانشجویان بخشی از وظایف مؤسسات آموزش عالی است. در دهه های اخیر، برنامه های توسعه رهبری دانشجویی در دانشگاه های سراسر جهان گسترش یافته است (اسکالیک، وارپدرسن، ون در میر<sup>۶</sup> و دیگران، ۲۰۲۰). توسعه رهبری دانشجویی در دهه های اخیر توجه فزاینده ای را هم در تحقیقات و هم از سوی ذی نفعانی مانند کارفرمایان و نهادهای اعتباربخشی حرفه ای به خود جلب کرده است که انتظار دارند فارغ التحصیلان پس از اتمام تحصیلات دانشگاهی خود، طیفی از ویژگی ها و مهارت های رهبری مورد نیاز قرن بیست و یکم را داشته باشند (باری<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵ و چان و همکاران، ۲۰۱۷).

1. Hamid & Krauss
2. Posner
3. Bok
4. Chan, Fong, Luk, & at all
5. Crebert, Bates, Bell & at all
6. Skalicky, Warr Pedersen & van der Meer
7. Barrie

در عصر هزاره رهبری آموزشی، توسعه رهبری دانشجویی شتاب بیشتری می‌گیرد، زیرا رهبری دانشجویی کانون توجه محققان قرار می‌گیرد و مدل‌ها و روندهای مختلف رهبری ارتقا یافته برای دانشجویان توسعه می‌یابد (آدامز، سماددري و تان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). اما علی‌رغم اهمیت توسعه شایستگی‌های رهبری بین دانشجویان، کاستی‌ها و تردیدهایی در مورد چگونگی توسعه شایستگی‌های رهبری رهبران دانشجویی وجود دارد، شناخت بسیاری از سبک‌ها و مدل‌های رهبری و شرکت در برنامه‌های توسعه رهبری، رهبران دانشجویی را قادر می‌سازد که دانش، شایستگی، مهارت‌ها و قابلیت‌های خود را به‌عنوان رهبر افزایش دهند (آدامز، سماددري و تان، ۲۰۱۸). رهبری دانشجویی به روش‌های مختلف شکل می‌گیرد؛ از جمله داشتن یک موقعیت رهبری در یک انجمن دانشجویی یا اتحادیه دانشجویی، هماهنگی و تسهیل فعالیت‌های انجمن یا دانشگاه؛ مربی همسالان یا رهبری یک پروژه گروهی (لوهر<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴).

نظریه توسعه رهبری دانشجویی به‌عنوان شاخه‌ای از تحقیقات رهبری کاربردی در نظریه توسعه دانشجویی ظهور کرد و روش‌هایی را توصیف می‌کند که به دانشجویان کمک می‌کند تا مهارت‌ها و دانش رهبری خود را توسعه دهند (دوگان و کومیوز، ۲۰۱۱). توسعه رهبری شامل درگیر کردن دانشجویان در تربیت همراه با فرصت‌های یادگیری در محیط آموزشی می‌باشد تا به دانشجویان این امکان را دهد که در دوران تحصیل تأمل و رشد کنند (کومیوز و همکاران، ۲۰۰۶). توسعه رهبری دانشجویی اغلب به‌عنوان یک پیامد آموزش عالی تلقی می‌شود به‌طوری‌که بسیاری از مؤسسات آموزش عالی توسعه رهبری دانشجویان را در بیانیه‌های مأموریت و پیامدهای یادگیری بیان می‌کنند (گرونول<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵ و شالکا، کورکوران و مگی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). بسیاری از دانشگاه‌ها به‌دلیل ارزش و اهمیتی که برای توسعه رهبری دانشجویان قائل هستند، برنامه‌های رهبری مشترک برای آماده‌سازی بهتر دانشجویان برای استخدام آینده و پذیرش نقش‌های رهبری در مشاغل و جوامع ارائه می‌دهند (کیرش و پیترز<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). حمید و کراوس (۲۰۱۳) توسعه رهبری دانشجویان را این‌گونه توصیف کرده‌اند: فرایندی که به‌وسیله آن دانشجویان ترغیب و انگیزه می‌گیرند تا بتوانند در اجرای تغییر در اجتماع همسالان خود پیشگام باشند. توسعه رهبری دانشجویان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی این ایده را معرفی می‌کند که همه افراد در تربیت رهبری نقش دارند و یادگیری چگونگی مشارکت در فرایند رهبری چیزی است که همه

1. Adams, Semaadderi & Tan
2. Loehrer
3. Grunwell
4. Shalka, Corcoran & Magee
5. Kiersch & Peters

دانشجویان دانشگاه باید به عنوان بخشی از تجربه دانشگاهی خود در دانشگاه یاد بگیرند (سسا، ۲۰۱۷).  
 مروری بر مأموریت نهادی یا اظهارات ارزشی نشان می دهد که توسعه رهبری معمولاً پیامد آموزش عالی بیان می شود (ایچ، ۲۰۰۸ و رابرتز، ۲۰۰۷). درواقع، توسعه مهارت های رهبری یک جنبه مهم از توسعه دانشجویان و پیامد کلیدی تحصیلات دانشگاهی آنهاست (لی و چان<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). توسعه رهبری دانشجویی به دلیل روند ارائه نقش های مدیریتی به فارغ التحصیلان دانشگاهی بسیار حائز اهمیت است (پریادارشین، سینگ، داوید و سعید<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). یک برنامه رهبری با هدف تقویت قابلیت های رهبری درواقع نشان دهنده تلاش برای تقویت رشد شخصی دانشجویان است. چنانچه دانشجویان در قابلیت های رهبری پیشرفت داشته باشند، احساس رشد و افزایش عملکرد مثبت را تجربه می کنند (لین و شک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). بهبود قابلیت های مختلف رهبری دانشجویی نقشی اساسی در افزایش تجربه آموزشی دانشجویان ایفا می کند و به طور قابل توجهی به تعالی تحصیلی و رشد و توسعه شخصی رهبران دانشجو کمک می کند (هارتفیلد، پاتنام و دسای<sup>۴</sup>، ۲۰۲۴). انتخابات سالانه رهبران دانشجویی یک رویداد مهم در دانشگاه، به ویژه برای دانشجویان است. علاوه براین، تجربه رهبری دانشجویی یکی از با ارزش ترین تجربیات برای دانشجویان است (کای، دنگ و لی<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳).

برنامه های توسعه رهبری معمولاً به طور آگاهانه طراحی شده و به دانشجویان پیشنهاد می شوند تا فرصتی برای یادگیری دانش، مهارت ها، ارزش ها و باورهای مربوط به رهبری فراهم کنند (هابر، ۲۰۰۶). درحقیقت، بسیاری از برنامه های آموزش و تربیت رهبری در دانشگاه ها به صورت برنامه درسی و فعالیت های مکمل برنامه درسی ارائه شده است (سسا، ماتوس و هاپکینز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹ و شک، یوئن - تسانگ، و ننگ<sup>۷</sup>، ۲۰۱۷).

نتایج مطالعات نشان می دهد که محیط های متنوع باعث افزایش دستاوردهای دانشجویان در توسعه رهبری دانشجویی می شود (پاسکارالا و ترنزینی<sup>۸</sup>، ۲۰۰۵ و وایت، ادیسون، پاسکارالا، ترنزینی و نور<sup>۹</sup>، ۲۰۰۱). به نظر آستین و آستین (۲۰۰۰) دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی فرصت های غنی برای جذب

1. Lee &amp; Chan

2. Priyadarshini, Singh, David &amp; Sayeed

3. Lin &amp; Shek

4. Hartfield., Putnam &amp; Desai

5. Cai., Deng &amp; Li

6. Sessa, Matos &amp; Hopkins

7. Shek, Yuen-Tsang &amp; Ng

8. Pascarella &amp; Terenzini

9. Whitt, Edison, Pascarella, Terenzini &amp; Nora

و توسعه رهبران را از طریق برنامه درسی و برنامه درسی مشترک فراهم می‌کنند. دانشگاه‌ها برنامه‌های آموزش و تربیت رهبری را هم در برنامه درسی و هم در فعالیت‌های مکمل برنامه درسی مورد توجه قرار می‌دهند (برونگاردت و همکاران ۲۰۰۶؛ ریگیو و همکاران ۲۰۰۳؛ سسا و همکاران ۲۰۰۹ و شک و همکاران، ۲۰۱۷). توسعه رهبری دانشجویان تحت تأثیر تجارب مثبت رهبری در طول دانشگاه، مانند عضویت در سازمان‌ها و انجمن‌های دانشجویی، داشتن موقعیت‌های رسمی رهبری، خدمات اجتماع و به‌ویژه آموزش‌هایی است که در دانشگاه ارائه می‌شود (کرس و همکاران، ۲۰۰۱؛ دوگان، ۲۰۰۶ و دوگان و کومیوز، ۲۰۰۷). به‌طور خاص، مدیر می‌تواند نقش مهمی در توسعه رهبری دانشجویان از طریق کار فعالانه با رهبران دانشجویان یا با حمایت مالی از یک محیط دوستانه برای دانشجویان داشته باشد (لاوری و هاین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). براساس نتایج مطالعات دیگر، منابع مدرسه و خصوصیات خانوادگی و فردی سه مقوله اصلی است که بر نتایج تحصیلی و عملکرد رهبری دانشجویان تأثیر گذار است (کانها و هکمن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸؛ بریتون و پروپر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶ و خانام و نغمی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). تحقیقات نشان داده است که تجارب و تأثیرات قبل از تحصیل می‌تواند بخش‌های بیشتری از تأثیرات پیشرفت رهبری دانشجویان را به خود اختصاص دهد (کل و ژو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳؛ دوگان و کومیوز، ۲۰۰۷). تجارب پیش‌دانشگاهی شامل مشارکت در فعالیت‌های فوق‌برنامه دبیرستان (فعالیت‌های رهبری و خدمات اجتماعی)، عوامل والدین (تحصیلات و درآمد) و توانایی تحصیلی است (کل و ژو، ۲۰۱۳؛ هابر و کومیوز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸؛ هابر، ۲۰۰۶ و اوکس، داکت و سادت<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳). هانکوک، دیک و جونز<sup>۸</sup> (۲۰۱۲) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیده بودند که حمایت والدین و بزرگسالان، مشارکت در فعالیت‌های فوق‌برنامه در تقویت مهارت‌های رهبری مؤثر است. کرس و همکاران (۲۰۰۱) بر این نظر هستند که سه ویژگی برنامه‌های رهبری به‌طور مستقیم بر توسعه رهبری دانشجو تأثیر گذار است: فرصت‌های ارائه خدمات، فعالیت‌های تجربی (کارآموزی) و یادگیری فعال از طریق همکاری (پروژه‌های گروهی در کلاس). امیریان‌زاده و همکاران (۲۰۱۱) اشاره می‌کنند که دانشجویان می‌توانند مهارت‌های رهبری را از طریق مشارکت در کلاس و همچنین خارج از کلاس یاد بگیرند.

1. Lavery & Hine
2. Cunha & Heckman
3. Propper
4. Khanam & Nghiem
5. Cole & Zhou
6. Haber, P., & Komives
7. Oaks, Duckett & Suddeth,
8. Hancock, Dyk & Jones

اندرسون و لو<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) اولین نفر بودند که بررسی کردند که چگونه تجربه رهبری دانشجویان بر عملکرد تحصیلی تأثیر می‌گذارد. آنها ادعا می‌کنند که تجربه رهبری دانشجویی (بدون در نظر گرفتن تفاوت بین انواع مختلف رهبران) می‌تواند نتایج دانشگاهی را بهبود ببخشد، دانشجویان محبوبیت و نمرات بهتری کسب کنند و خودانگیخته و جاه‌طلب‌تر شوند. برخی مطالعات تجربی نشان داده است که تبدیل شدن به یک رهبر دانشجویی در طول تحصیل می‌تواند پیامدها و نتایج بعدی بازار کار را حداقل در کوتاه‌مدت تقویت کند، همچنین تجربه رهبری دانشجویی (بدون در نظر گرفتن تفاوت بین انواع مختلف رهبران) می‌تواند نتایج دانشگاهی، نمرات آزمون و محبوبیت سیاسی رهبران دانشجویی را در کلاس بهبود بخشد و دانشجویان خودراهبر و جاه‌طلب‌تر شوند (کوهن و وینبرگر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵ و لاندین، اسکانز و زتربرگ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). همچنین رهبران دانشجویی در مطالعات خود سخت‌تر از دیگران کار می‌کنند و بنابراین به نمرات بالاتری نیز دست می‌یابند (لیو، ژو و یان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). از طرف دیگر، رهبری وقت زیادی را از دانشجویان گرفته و آنان را از مطالعه و تمرکز روی کارشان دور می‌کند و ممکن است فعالیت‌های رهبری از نظر عملکرد تحصیلی نتیجه منفی داشته باشد (اندرسون و لو، ۲۰۱۷). نتایج یک بررسی ملی در امریکا نشان داد دانشجویانی که در برنامه‌های رسمی کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت رهبری شرکت کرده‌اند، از کارآیی رهبری و ظرفیت رهبری مسئولانه اجتماعی بیشتری نسبت به آنهایی که شرکت نکرده‌اند، برخوردار هستند (دوگان و کومیز، ۲۰۰۷). برنامه‌های توسعه رهبری دانشجویی می‌تواند به نتایج مثبتی برای مؤسسات آموزش عالی، کارفرمایان آینده و البته خود دانشجویان منجر شود (کرس و همکاران، ۲۰۰۱؛ پوزنر، ۲۰۰۴). تحقیقات نشان داده است که اکثر کارفرمایان ترجیح می‌دهند فارغ‌التحصیلانی را که در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی تجربه رهبری دانشجویی برعهده داشته‌اند، استخدام نمایند (بای، لی و لیو<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲).

برنامه‌های توسعه رهبری که برای ارتقای رشد شخصی اجرا می‌شود به بهزیستی دانشجویان کمک می‌کند (رایان و دسی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱). مطالعه دیگری که براساس ده مؤسسه در امریکا انجام شده است، نشان داد دانشجویانی که تجربه شرکت در برنامه‌های رهبری را دارند، سطوح بالاتر درک و تعهد رهبری،

- 
1. Anderson & Lu
  2. Kuhn & Weinberger
  3. Lundin, Skans & Zetterberg
  4. Liu, Zhou & Yan
  5. Bai, Li & Lyu
  6. Ryan & Deci

مهارت‌های رهبری، ارزش‌های شخصی و اجتماعی، مسئولیت مدنی و همچنین آگاهی چند فرهنگی و جهت‌گیری اجتماعی را نسبت به افراد بدون چنین تجربه نشان می‌دهند (کرس و همکاران، ۲۰۰۱). روسچ و کازا (۲۰۱۲) براساس مدل تغییر اجتماعی دریافتند که دانشجویان پس از پیوستن به برنامه‌های داوطلبانه رهبری، قابلیت‌های رهبری بیشتری در تعهد خدمت به جمع، کار با یک هدف مشترک، بحث و گفت‌وگوی مدنی و پیروی و اطاعت از دستورات، از خود نشان دادند. نتایج مطالعات نشان می‌دهد که برنامه‌های رهبری به پیشرفت همه‌جانبه دانشجویان دانشگاه کمک می‌کند (لین و شک، ۲۰۱۹). همچنین پریا درشینی، سینگ، داوید و سعید (۲۰۱۹) بر این اعتقاد می‌باشند که ابعاد رهبری دانشجویان با عملکرد تحصیلی و اشتغال دانشجویان آموزش عالی در هند ارتباط مثبت دارد.

در نظام آموزش عالی ایران آموزش به دانشجویان بر مبنای موضوعات نظری برنامه‌ریزی می‌شود و اغلب دانشجویان از فرصت‌های محدودی برای کسب شایستگی‌های رهبری برخوردار می‌باشند. در آموزش‌های رسمی و کلاس‌های درسی، تعداد کمی از دانشجویان شایستگی‌های رهبری مورد نیاز برای مشاغل آتی خود و خدمت‌رسانی به جامعه را کسب می‌کنند. به علاوه در اغلب دانشگاه‌ها، شناسایی و تقویت شایستگی‌ها و ظرفیت‌های رهبری دانشجویان، جزئی از برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه‌ها نیست (کیان‌مهر، زمانی و حیاتی، ۱۳۹۸). توجه به قابلیت‌ها و شایستگی‌های اساسی رهبران دانشگاهی و همچنین تقویت و ارتقای این شایستگی‌ها، به میزان چشمگیری بر موفقیت نظام آموزش عالی کشور مؤثر خواهد بود (شاه‌محمدی و شهبازی، ۱۴۰۳). رسالت و مأموریت دانشگاه‌ها و رهبران دانشگاهی به عنوان سازمان یادگیرنده تنها آماده‌سازی شغلی نیست، بلکه مهم‌تر از آن کمک به افراد برای یادگیری مولد و ایجاد زمینه بروز و ظهور پیشرفت ذهنی است که تأثیر مستمر و دائمی بر فرد داشته باشد (رحمانی‌تبار و الیاسی، ۱۴۰۳). چنانچه دانشجویان احساس خوداثربخش و نقش‌آفرینی را در دانشگاه نداشته باشند، در آینده‌ای نزدیک دانشگاه‌ها از درون تهی شد و دانشجویان را بی‌انگیزه و جامعه را رخوت و سستی دربر خواهد گرفت. از این رو، دانشگاه‌ها دریافته‌اند که نمیتوانند با به کارگیری ساختارها، رویکردها و راهبردهای سنتی اداره امور دانشگاه پاسخگوی نیاز و انتظارات امروزی و بهنگام‌ذی‌نفعان خود باشند و لذا، آنها به دنبال تجدیدنظر در رویه‌ها و اصلاح سیاست‌های پیشین و نظام مدیریت خود مطابق با استانداردهای بین‌المللی هستند، به‌ویژه در آن بخش که از سوی نظام آموزش عالی کشور به آنها تفویض شده است (واعظی و علوی‌شاد، ۱۴۰۰).

علی‌رغم گسترش برنامه‌های رهبری دانشجویی، شکاف‌های مختلفی در ادبیات نظری رهبری دانشجویی وجود دارد. با وجود گسترش برنامه‌های رهبری و سرمایه‌گذاری فزاینده مالی و انسانی برای ارتقای توسعه رهبری دانشجویان (دوگان و کومیز، ۲۰۰۷) و ارائه شواهدی مبنی بر موفقیت‌آمیز بودن توسعه رهبری دانشجویان در پیشرفت همه‌جانبه دانشجویان (لین و شک، ۲۰۱۹)، نیاز به الگوی آموزش رهبری با افزایش تقاضای مسئولیت‌پذیری و نتایج مثبت آن برای آموزش عالی همچنان یک خلأ اساسی باقی مانده است. همچنین تحقیقات دقیق ارزیابی‌شده در مورد اثربخشی برنامه‌های رهبری در پیشرفت دانشجویان، به‌ویژه در ارتباط با بهزیستی دانشجویان ناکافی است. اکثر مطالعاتی که تأثیر برنامه‌های رهبری را بر پیشرفت دانشجویی بررسی کرده‌اند، رابطه بین برنامه‌های رهبری و پیشرفت دانشجویی را به‌طور آشکار نشان نداده‌اند (شک و نگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷ و لین و شک، ۲۰۱۹). شناسایی مؤثرترین روش برای ارتقای قابلیت رهبری دانشجویان، موضوعی است که بین مربیان رهبری در جریان است (شهان، استورتوانت، مور و دولی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). بنابراین، علی‌رغم اینکه توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان مورد تأکید صاحب‌نظران و اندیشمندان حوزه سازمان و مدیریت بوده است، در عرصه نظری و عمل توجه چندانی به این مقوله مهم نشده است. توسعه و اشاعه دانش نظری رهبری دانشجویی مورد غفلت پژوهشگران و صاحب‌نظران قرار گرفته است. با وجود انجام پژوهش و مطالعات اندکی که در حوزه رهبری دانشجویی صورت گرفته است، اما نتایج این پژوهش‌ها و مطالعات الگوی جامعی از شایستگی رهبری دانشجویی ارائه نمی‌دهند و هر کدام به جنبه‌ای از شایستگی‌های مورد نیاز رهبری دانشجویی اشاره کرده‌اند. علاوه بر این، در عرصه عمل نیز توسعه رهبری دانشجویان مورد توجه جدی مسئولان دانشگاهی قرار نگرفته است و در پاره‌ای از موارد توسعه رهبری دانشجویان مورد ابهام مسئولان دانشگاهی است. لذا، باتوجه به اهمیت توسعه رهبری دانشجویان از یک سو و ضعف نظام آموزش عالی در این حیطه از سوی دیگر، ارائه الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان به‌منظور برنامه‌ریزی آموزش و توسعه رهبری در آنها حائز اهمیت می‌باشد.

1. Shek &amp; Ng

2. Shehane, Sturtevant, Moore &amp; Dooley

### جدول ۱. پیشینه پژوهش

| نویسنده                                      | هدف                                                                                                                          | روش‌شناسی                                                                                                                                                                                                                                                  | یافته‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اولاندی، سامینتو و سترنو <sup>۱</sup> (۲۰۲۴) | ارزیابی سبک‌های رهبری دانشجویان و مدیریت تعارض                                                                               | مطالعه ۷۰ نفر از رهبران دانشجویی از سازمان‌های مختلف دانشگاهی                                                                                                                                                                                              | رهبران دانشجویی عمدتاً در سنین ۱۸ تا ۲۴ سالگی هستند و رهبران دانشجویی برای رهبری گروه از سبک رهبری مشارکتی استفاده می‌کنند.                                                                                                                                                                    |
| لی و چان (۲۰۲۳)                              | ایجاد درک پویا از عوامل مؤثر بر رویکردها، ادراکات و مهارت‌های رهبری دانشجویان دانشگاه از طریق مرور متون نظام‌مند             | پژوهش با مرور نظام‌مند ۵۴ مقاله انجام گرفته است.                                                                                                                                                                                                           | این بررسی دو دسته موضوعی اصلی از عوامل را شناسایی کرد که بر رویکردها، ادراکات و مهارت‌های رهبری دانشجویان تأثیر می‌گذارند: اول، عوامل درونی، دانشجوی محور، و دوم، عوامل بیرونی از افراد دیگر گرفته تا محیط نهادی و اجتماعی فرهنگی گسترده‌تر.                                                   |
| کای، دنگ و لی (۲۰۲۳)                         | تجربه رهبری دانشجویی و دسترسی به شغل: آزمایشی از چین                                                                         | پژوهش با آزمایش میدانی و نمونه با تعداد ۱۰۰ نفر از متقاضیان استخدامی در شرکت‌های مختلف در کشور چین انجام گرفته است                                                                                                                                         | تجربه رهبری دانشجویی مکمل سایر ویژگی‌های شخصی افراد در رشته‌های علوم و مهندسی است و تجربه رهبری دانشجویی یک عامل مکمل برای شرکت‌های کوچک است. همچنین نتایج نشان داد رهبران دانشجویی از فرصت‌های بیشتری برای دسترسی به شغل برخوردارند.                                                          |
| لویس (۲۰۲۰)                                  | یازبینی اثرات اشتغال بر توسعه رهبری دانشجویان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی: یک دیدگاه آزمایشی                              | داده‌ها با نمونه‌ای از نزدیک به ۳۶۰۰۰ دانشجوی در ۸۷ دانشگاه و مؤسسات آموزش عالی جمع‌آوری شد.                                                                                                                                                               | نتایج پژوهش نشان داد که اشتغال حین تحصیل ظرفیت کمتری را برای توسعه توانایی‌های رهبری فراهم می‌سازد.                                                                                                                                                                                            |
| کرولی، هومن، راجرز و دیگران (۲۰۱۹)           | سنجش توسعه مهارت‌های رهبری در دانشجویان دامپزشکی و متخصصان دامپزشکی، مشارکت در یک برنامه تجربی رهبری، (تجربه رهبری دامپزشکی) | ۱۵۷ دانشجوی دامپزشکی و ۶۱ متخصص دامپزشکی در سال ۲۰۱۵ و ۲۰۱۶ در پژوهش شرکت کردند. ابزار اندازه‌گیری آزمون، دانش کلیدی در موارد (خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی، شایستگی ارتباطی، مهارت‌های ارتباطی و مهارت‌های مدیریت تعارض) را مورد ارزیابی قرار داد. | نتایج پژوهش نشان داد که برنامه تأثیر زیادی در تمام زمینه‌های دانش کلیدی موردنظر را دارد.                                                                                                                                                                                                       |
| لین و شک (۲۰۱۹)                              | آیا آموزش رهبری خدمات به بهزیستی دانشجویان کمک می‌کند؟                                                                       | روش پژوهش طرح نیمه‌آزمایشی پیش آزمون پس آزمون بود. جامعه آماری پژوهش شامل دانشجویان دانشگاه هنگ کنگ بودند که در دو گروه آزمایش (۷۵ نفر) و کنترل (۱۰۵ نفر) انتخاب شدند.                                                                                     | نتایج پژوهش نشان داد که اولاً قابلیت‌های رهبری را می‌توان پرورش داد. همچنین نتایج نشان داد که دانشجویان گروه آزمایشی (یعنی افرادی که دوره را پشت سر می‌گذارند) پیشرفت بیشتری در دانش رهبری خدمات، نگرش رهبری خدمات و رضایت از زندگی نسبت به گروه کنترل (کسانی که دوره نمی‌گذرانند) نشان دادند. |

<sup>۱</sup> . Ulanday, Samiento & Centerno

<sup>۲</sup> . Crowley, Homan, Rogers & at all

| نویسنده                         | هدف                                                                                                                         | روش شناسی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | یافته‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| دلاوری و همکاران (۱۴۰۲)         | شناسایی و اولویت‌بندی مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیریتی موردنیاز دانش‌آموختگان مدیریت خدمات بهداشتی درمانی در نظام سلامت ایران | این مطالعه در سه گام با استفاده از متد تحلیل محتوا، دلفی و تحلیل عاملی انجام شد. در مرحله اول برای تعیین مهارت‌های مورد نیاز مشاغل مدیریتی در نظام سلامت از مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته و تعامل استفاده شد و داده‌ها براساس روش تحلیل محتوا تحلیل شدند. حجم نمونه ۱۴ نفر از خبرگان حوزه سلامت بودند                                                                        | به طور کلی تعداد ۴۴ مهارت و شایستگی کلیدی مورد نیاز مدیران و دانش‌آموختگان رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی در نظام سلامت در قالب ۱۰ مؤلفه (تسلط به وظایف مدیریت، مهارت انسانی، تسلط به مفاهیم مالی و اقتصادی، رفتار سازمانی و گروهی، آشنایی با موضوعات روز نظام سلامت، مهارت‌های حل مسئله، تجربه و سابقه کار، تفکر سیستمی و فرایندی، بهبود کیفیت، بهینه‌سازی و ریاضیات) شناسایی شد. |
| امامزاده قاسمی و همکاران (۱۴۰۲) | تأثیر برنامه توانمندسازی روان‌شناختی مدیران پرستاری بر مهارت‌های مدیریتی دانشجویان پرستاری                                  | مطالعه حاضر از نوع مداخله‌ای در مجتمع بیمارستانی امام خمینی تهران انجام شد. مشارکت کنندگان پژوهش ۸۴ دانشجوی پرستاری ترم ۸ در ۲ دوره کارآموزی مدیریت پرستاری و نیز ۱۹ مدیر پرستاری بودند. دانشجویان در دو مرحله قبل و بعد (۴۲ نفر) به روش تخصیص غیرتصادفی و در دو گروه کنترل و آزمون (۴۲ نفر) قرار گرفتند.                                                                   | توانمندسازی روانشناختی مدیران پرستاری می‌تواند ارتقای مهارت‌های مدیریتی دانشجویان پرستاری را به‌دنبال داشته باشد.                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| باقری مقدم و احمدی (۱۳۹۹)       | مدیریت استعداد: توسعه رهبران جدید در سازمان شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر آن                                                | روش پژوهش آمیخته بود. جامعه آماری تحقیق حاضر مدیران و معلمان مدارس نمونه دوره متوسطه شهر اردبیل بود که در بخش کیفی و با استفاده از نمونه‌گیری هدف‌مند تعداد ۱۵ نفر تحت مصاحبه قرار گرفتند و در مرحله کمی از بین جامعه ۲۲۱۰ نفری تعداد ۲۰۲ نفر به‌صورت نمونه‌گیری چندمرحله‌ای و طبقه‌ای متناسب انتخاب شدند.                                                                  | یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل مؤثر بر توسعه رهبران جدید در سازمان شامل عوامل سازمانی (فرهنگ سازمانی، رضایت از سرپرست، پویایی سازمان، شرایط محیط کاری، همکاران، وجهه و برند سازمان، فرصت رشد، بهادادن به استعدادها، تناسب شغل و شاغل) و عوامل شغلی مؤثر (تناسب شغل و شاغل، اهمیت شغلی، استرس شغلی، چالشی بودن شغل) است                                                            |
| کیان‌مهر و همکاران (۱۳۹۸)       | تبیین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب شایستگی‌های لازم برای رهبری بین دانشجویان کشاورزی                                           | پژوهش به روش به ترکیبی انجام گرفت. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند با ۱۴ نفر از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه شیراز که در زمینه توسعه رهبری دانشجویان صاحب نظر بوده‌اند، جمع‌آوری شد. در بخش دوم تحقیق، جامعه آماری شامل ۱۰۸ نفر از دانشجویان عضو انجمن‌های علمی کشاورزی دانشگاه شیراز بوده است که ۸۴ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. | نتایج پژوهش آنان نشان داد که شایستگی‌های لازم برای رهبری دانشجویان شامل سه بعد دانشی، نگرشی و مهارتی است.                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| نویسنده                                   | هدف                                                              | روش‌شناسی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | یافته‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| لطفی، جعفری و آراسته (۱۳۹۸)               | ارائه مدلی برای بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان                 | پژوهش آنان به صورت کیفی و مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۴ نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی انجام گرفت.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | براساس نتایج پژوهش آنان مؤلفه‌های رهبری معنوی در سه بعد فردی، میان‌فردی و ماورایی طبقه‌بندی شد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| مهری، ابوالقاسمی، قهرمانی و دیگران (۱۳۹۷) | شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه راهبردی استعدادها                    | به روش تحقیق آمیخته انجام گرفته است. در این پژوهش، ابتدا به روش کیفی با ۱۵ نفر از خبرگان علمی و تجربی، به صورت هدفمند مصاحبه اکتشافی به عمل آمد و داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در بخش کمی، برای دستیابی به سطوحی از تعمیم‌پذیری در نمونه بزرگ‌تر، روش تحقیق توصیفی - همبستگی استفاده شد که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۱۵۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. | نتایج پژوهش آنان نشان داد که عوامل مؤثر بر توسعه استعدادها شامل عوامل سازمانی (پداگوژی دانشگاهی، مدیریت آموزش سازمانی، حمایت اجتماعی، حمایت سرپرست، چشم‌انداز و فرهنگ سازمانی، فرهنگ یادگیری، رهبری تحولی)، عوامل فردی (اشتیاق کاری، خودکارآمدی و انگیزش یادگیری) و سازوکارهای توسعه استعداد (شامل یادگیری عملی، ارزیابی و بازخورد، مربی‌گری، خودتوسعه‌گری، آموزش و یادگیری سازمانی، کاربست علوم انسانی) است.                                                                                                                                                                                                                     |
| بختیاری (۱۳۹۷)                            | شناسایی عوامل مؤثر بر استعدادهای فرماندهی و مدیریتی در دانشجویان | روش پژوهش به صورت توصیفی - پیمایشی بود. جامعه آماری تحقیق را ۳۰۰ نفر از دانشجویان دانشگاه علوم نظامی امین تشکیل می‌داند که ۱۶۸ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بود                                                                                                                                                                                             | الگوی شناسایی استعدادهای فرماندهی و مدیریتی دارای چهار بعد شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های تخصصی، ویژگی‌های روان‌شناختی و توانایی‌های مدیریتی بود. محقق با فرض اینکه همه کارکنان ناجا دارای شایستگی‌های عمومی و تخصصی هستند، دو بعد ویژگی‌های روان‌شناختی (اعتماد به نفس، هوش هیجانی، انگیزش، احساس مسئولیت و احساس توانمندی) و توانایی‌های مدیریتی (توانایی نفوذ، کمک به رشد دیگران، مسئولیت‌پذیری، توانایی اقناع دیگران و توانایی تصمیم‌گیری) را مورد سنجش قرار داد. نتایج پژوهش نشان داد که حدود ۳ درصد از دانشجویان دانشگاه علوم نظامی دارای استعدادهای ممتاز و ۴۳ درصد دارای استعدادهای برتر در حوزه فرماندهی و مدیریت بودند. |
| خلخال (۱۳۹۴)                              | طراحی مقیاس جامع خودسنجی مهارت‌های رهبری برای دانشجویان مدیریت   | پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه دانشجویان رشته‌های مختلف مدیریت در سطح استان مازندران بودند. حجم نمونه ۳۳۱ تن (۱۶۹ دانشجوی پسر و ۱۶۲ دانشجوی دختر) برآورد شد.                                                                                                                                                                                                                            | بر مبنای ادبیات پژوهشی و تحلیل اسناد، مهارت‌های رهبری دانشجویان مدیریت در ۳۶ مؤلفه و ۷ مهارت دسته‌بندی شدند. مهارت‌های شناسایی شده عبارت بودند از الهام‌بخشی مبتنی بر چشم‌انداز مشترک، اراده معطوف به عمل، کنترل موقعیت، آگاهی فعال، مذاکره سازنده، بسیج منابع و ظرفیت‌سازی و ریسک‌پذیری.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## سؤال اصلی پژوهش

الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان چگونه است؟

## سؤال‌های فرعی پژوهش

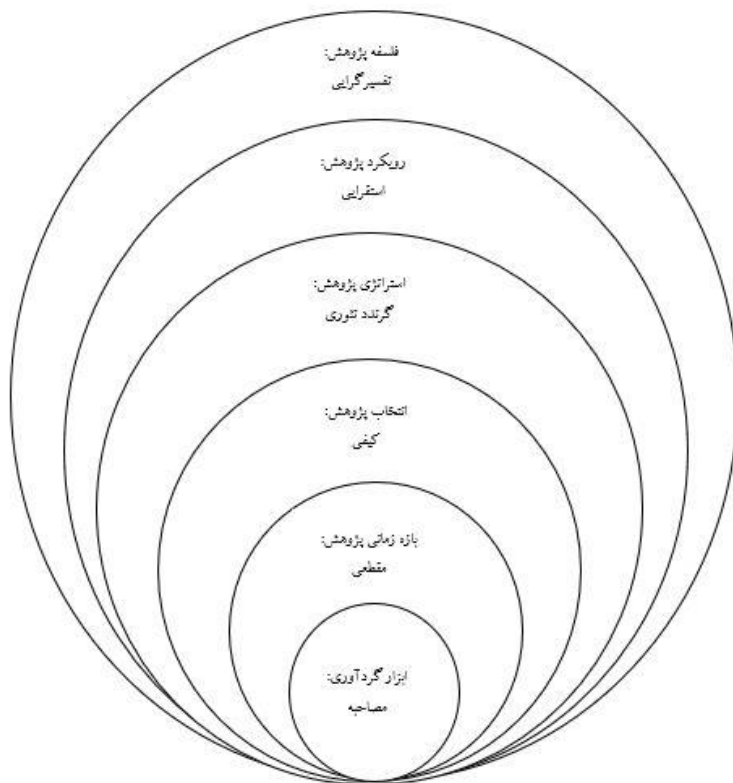
۱. عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان در دانشگاه‌های ایران کدامند؟
۲. اعتبار الگوی طراحی شده جهت توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان چگونه است؟

## روش پژوهش

هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی با روش مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد است. این پژوهش از جهت معرفت‌شناسی از نوع الگوی تفسیرگرایی است. این پژوهش از بعد مخاطب، بنیادی است. پژوهش حاضر به دنبال توسعه دانش نظری در زمینه توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان براساس رویکرد نظریه داده‌بنیاد است. این پژوهش از نظر هدف اکتشافی است. درنهایت، این پژوهش از نوع کیفی می‌باشد که با رویکرد نظریه داده‌بنیاد انجام گرفته است. نظریه داده‌بنیاد یک روش پژوهشی استقرایی و اکتشافی است که به پژوهشگران در موضوع‌های مختلف تحقیق امکان می‌دهد تا به جای اتکا و به نظریه‌های موجود، خود به تدوین نظریه از طریق تجزیه و تحلیل مقایسه‌ای مشاهدات، اقدام نمایند. نظریه داده‌بنیاد دارای پنج رویکرد است: رویکرد کلاسیک، رویکرد نظام‌مند، رویکرد ساختن گرا، جی. تی. ام تحلیل موقعیت و جی. تی. ام تحلیل ابعاد. در این بین دو رویکرد کلاسیک که مبدع آن گلنزر است و رویکرد نظام‌مند که بیشتر با نام اشتراوس شناخته شده است، عمومیت بیشتری یافته است (فراست‌خواه، ۱۳۹۶). پژوهش حاضر با رویکرد نظام‌مند انجام گرفته است. در روش نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد اشتراوس و کوربین هر طبقه با توجه به شرایط علی<sup>۱</sup> (که به طور مستقیم به پدیده اصلی منجر می‌شوند)، پدیده اصلی یا محوری<sup>۲</sup> (که به طور مستقیم از موجبات علی اثر می‌پذیرد و به راهبردها و پیامدها منجر می‌شود)، شرایط محیطی<sup>۳</sup> (که به عنوان زمینه ساختاری وسیع‌تر با واسطه بر پدیده اصلی و راهبردها تأثیر دارند)، شرایط مداخله‌گر<sup>۴</sup> (که بر عوامل همبافت و بی واسطه دلالت می‌کنند)،

1. Causal conditions
2. Core category or phenomenon
3. Context conditions
4. Intervening conditions

راهبردها<sup>۱</sup> (عمل یا تعاملات مشخص که از پدیده مرکزی نشئت می‌گیرند) و پیامدها<sup>۲</sup> (خروجی‌های حاصل از به‌کارگیری راهبردها) بررسی می‌شود (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). مشارکت‌کنندگان در این پژوهش خبرگان و صاحب‌نظران در حوزه رهبری سازمانی و دانشجویانی که در کانون‌ها و تشکل‌های دانشجویی تجربیات رهبری و سرپرستی داشتند بودند. نمونه‌گیری مطالعه به صورت گلوله برفی بود. هدف پژوهشگر انتخاب مواردی بود که با توجه به هدف پژوهش به طور بالقوه بیشترین اطلاعات را دارا باشند و پژوهشگر را در شکل دادن مدل نظری خود یاری دهند. در این پژوهش، نمونه‌گیری از مصاحبه‌شوندگان تا اشباع داده‌ها ادامه پیدا کرد و با ۱۸ مصاحبه اشباع داده‌ها حاصل شد. پیاز پژوهش براساس دیدگاه ساندروز (۲۰۰۹) در شکل زیر نشان داده شده است.



شکل ۱. پیاز پژوهش

1. Strategies
2. Consequences

## جدول ۲. مشخصات مشارکت کنندگان در پژوهش

| ردیف | مشارکت کنندگان             | جنسیت | درجه علمی / سمت         | محل خدمت                            | مدرك تحصیلی                              |
|------|----------------------------|-------|-------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------|
| ۱    | هیئت علمی                  | مرد   | استاد                   | دانشگاه خوارزمی                     | مدیریت منابع انسانی                      |
| ۲    | هیئت علمی                  | مرد   | دانشیار                 | دانشگاه خوارزمی                     | مدیریت آموزشی                            |
| ۳    | دبیر کمیسیون               | مرد   | دانشجوی دکتری           | مجمع<br>تشخیص مصلحت نظام            | عضو کمیسیون علم و فناوری                 |
| ۴    | هیئت علمی                  | زن    | استادیار                | دانشگاه تهران                       | دکتری مدیریت آموزشی                      |
| ۵    | مؤسس شرکت دانش بنیان       | مرد   | مدیر شرکت               | دانشگاه نوشیروانی بابل              | دانشجوی دکتری مهندسی برق                 |
| ۶    | هیئت علمی                  | مرد   | دانشیار                 | دانشگاه علامه طباطبائی              | دکتری مدیریت بازرگانی                    |
| ۷    | هیئت علمی                  | زن    | استادیار                | دانشگاه شهید بهشتی                  | دکتری مدیریت آموزشی                      |
| ۸    | هیئت علمی                  | مرد   | دانشیار                 | دانشگاه تهران                       | دکتری مدیریت آموزشی                      |
| ۹    | هیئت علمی                  | زن    | استادیار                | دانشگاه تهران                       | دکتری مدیریت دولتی                       |
| ۱۰   | هیئت علمی                  | مرد   | دانشیار                 | دانشگاه علامه طباطبائی              | مدیریت فناوری و کارآفرینی                |
| ۱۱   | هیئت علمی                  | مرد   | دانشیار                 | دانشگاه علامه طباطبائی              | مدیریت دولتی                             |
| ۱۲   | دبیر انجمن دانشجویی        | زن    | دانشجوی کارشناسی ارشد   | دانشگاه شهید بهشتی                  | مهندسی برق                               |
| ۱۳   | هیئت علمی                  | مرد   | دانشیار                 | دانشگاه شهید بهشتی                  | دکتری مدیریت آموزشی                      |
| ۱۴   | کارشناس پژوهش              | مرد   | پژوهشگر / دانشجوی دکتری | مرکز پژوهش های<br>مجلس شورای اسلامی | دانشجوی دکتری آموزش عالی                 |
| ۱۵   | هیئت علمی                  | مرد   | استادیار                | دانشگاه خوارزمی                     | دکتری مدیریت منابع انسانی و<br>کسب و کار |
| ۱۶   | مدیر شرکت دانش بنیان       | مرد   | مدیر شرکت               | دانشگاه شهید بهشتی                  | دانشجوی دکتری مهندسی<br>کامپیوتر         |
| ۱۷   | عضو شورای صنفی<br>دانشجویی | مرد   | دانشجوی دکتری           | دانشگاه شهید بهشتی                  | دانشجوی دکتری حقوق                       |
| ۱۸   | هیئت علمی                  | مرد   | دانشیار                 | دانشگاه شهید بهشتی                  | دکتری مدیریت بازرگانی                    |

هر مصاحبه بین ۳۰ دقیقه تا ۹۰ دقیقه به طول انجامید. مصاحبه ها به صورت نیمه ساختاریافته انجام گرفت. سؤالات اصلی مصاحبه عبارت بودند از:

۱. به نظر شما جایگاه و نقش رهبر در سازمان (به ویژه در دانشگاه) تاچه اندازه مهم و حیاتی می باشد؟
۲. به نظر شما رهبری دانشجویی باید از چه شایستگی هایی برخوردار باشد؟
۳. مهم ترین شایستگی مورد نیاز رهبری دانشجویی چیست؟
۴. چگونه می توان در دانشگاه شایستگی های رهبری دانشجویان را پرورش داد؟
۵. به نظر شما چه عواملی در توسعه شایستگی رهبری دانشجویان مؤثر است؟

۶. به نظر شما موانع و مشکلاتی که در توسعه شایستگی رهبری دانشجویان وجود دارد، چیست؟ بعد از هر مصاحبه عملیات تحلیل انجام گرفت. تحلیل محتوا به روش اشتراوس انجام گرفت. این روش به شرح زیر است:

الف) کدگذاری باز: فرایند کدگذاری باز بدین صورت بوده است که پس از بررسی داده‌ها، برچسب‌زنی به رویدادها، رخدادها و استخراج مفاهیم، هریک از این مفاهیم با یکدیگر مقایسه شده تا شباهت‌ها و تفاوت‌هایشان مشخص شود. این کار به منظور تشکیل مقوله‌ها صورت پذیرفته است.

ب) کدگذاری محوری: کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه پردازی داده‌بنیاد است. هدف این مرحله، برقراری رابطه بین مقوله‌های شناسایی شده در مرحله کدگذاری باز است. کدگذاری محوری بر تمرکز و تعیین یک مقوله به عنوان مقوله هسته‌ای یا مرکزی قرار داشته و سپس سایر مقوله‌ها به عنوان مقوله‌های فرعی به آن ارتباط داده می‌شوند. پس از تعریف مقوله محوری، با کدگذاری مجدد داده‌ها انواع شرایط تأثیرگذار بر مقوله محوری شامل شرایط علی، زمینه‌ای و بستر، شرایط مداخله‌گر، کنش‌ها و واکنش‌هایی که برای اداره، کنترل یا پاسخ به مقوله محوری به وجود می‌آیند (راهبردها) و پیامدهای ناشی از آنها نیز تعریف می‌شوند. طی کدگذاری محوری، مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز تحت ۶ دسته شامل مقوله مرکزی، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر، راهبردها و پیامدها قرار گرفته‌اند.

ج) کدگذاری انتخابی و ارائه مدل: کدگذاری انتخابی مرحله سوم و اصلی نظریه پردازی داده‌بنیاد است که براساس نتایج کدگذاری باز و محوری به ارائه مدل می‌پردازد. در کدگذاری انتخابی مقوله‌های احصاشده در مراحل قبلی به یکدیگر ربط داده شده و روابط بین آنها بررسی می‌شود. این امر، همان فرایند کشف نظریه و ظهور نظریه است، یعنی یافتن سازه‌ها، مرتبط ساختن آنها و بررسی ماهیت این رابطه‌ها. پس از جمع‌آوری داده‌ها و پیاده‌سازی، آنها به صورت خطبه خط مورد بررسی قرار گرفتند و کدهای باز استخراج شدند. سپس با کنارهم قراردادن کدهای مشابه و ارتباطات مفهومی، مقولات محوری استخراج شدند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های کیفی در قالب ۱۱۰ کد باز و ۱۸ مقوله محوری استخراج شده است. در طول فرایند کدگذاری انتخابی و فرایند تلفیق برای یکپارچه‌سازی و پالایش نظریه، متن مصاحبه‌های انجام شده چندین بار بررسی شد و بعد از مشخص شدن پدیده اصلی و استفاده از آن برای نزدیک کردن مقوله‌ها، عبارات و ایده‌هایی که بیانگر روابط بین مقوله‌های اصلی و فرعی

بود، مدنظر قرار گرفت. برهمین اساس، روابط بین مقوله‌های اصلی و الگوی پاسخگویی اثربخش شکل گرفت. سپس با بهره‌گیری از یک همکار باتجربه در تحلیل داده‌های کیفی، کار طبقه‌بندی و نام‌گذاری طبقه‌ها مورد بازنگری قرار گرفت. به این ترتیب با تشکیل طبقه‌بندی، مقوله‌های اصلی مطالعه استخراج و ارتباط بین طبقه‌ها مشخص شد. در این پژوهش، به منظور اعتباربخشی به یافته‌های پژوهش از سه فن رویکرد خودبازبینی توسط محقق، شاخص‌های دهگانه مقبولیت اشترواس و کوربین شامل تناسب<sup>۱</sup> (همخوانی با سایر تجربیات)، کاربردپذیری یا مفیدبودن<sup>۲</sup>، مفاهیم<sup>۳</sup>، زمینه‌مند کردن مفاهیم<sup>۴</sup>، منطقی بودن<sup>۵</sup>، عمق<sup>۶</sup> (بیان تفصیلی روایت پژوهش)، تغییرات، خلاقیت<sup>۷</sup>، حساسیت<sup>۸</sup> (میزان درگیری ذهن پژوهشگر در پژوهش) و استفاده از یادداشت‌ها<sup>۹</sup> و روش بررسی توسط اعضا استفاده شد. در این پژوهش، ملاحظات اخلاقی (جلب رضایت آگاهانه، علت ضبط مصاحبه‌ها، محرمانه بودن هویت اشخاص مصاحبه‌شونده) رعایت شده است.

## یافته‌ها

پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال بود که الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی چگونه است؟ با توجه به ماهیت موضوع پژوهش، مناسب‌ترین راهبرد برای پژوهش حاضر، راهبرد گراندتئوری انتخاب شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به فرایند روش داده‌بنیاد، تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز (خلق مفاهیم و مقوله‌ها)، کدگذاری محوری (شناسایی شرایط علی، مقوله محوری، شرایط مداخله‌گر، عوامل زمینه‌ساز، راهبردها و پیامدها) و کدگذاری انتخابی (خلق نظریه) انجام شد. از طریق کدگذاری باز، مفاهیم به دست آمده در قالب مقوله‌های فرعی و در مرحله کدگذاری محوری، مقوله‌های فرعی حول مقوله‌های اصلی طبقه‌بندی شدند. این مراحل و نحوه احصای مفاهیم و کدها در این بخش توضیح داده می‌شود و در نهایت مدل نهایی پژوهش ارائه خواهد شد.

1. Fit
2. Applicability
3. Concepts
4. Contextualization of Concepts
5. Logic
6. Depth
7. Creativity
8. Sensitivity
9. Evidence of memos

**پدیده محوری:** حادثه یا اتفاق اصلی است که یک سلسله کنش‌ها/کنش‌های متقابل برای کنترل یا اداره کردن آن پدیده وجود دارد و به آن مربوط می‌شود (استراوس و کوربین<sup>۱</sup>، ۱۳۹۰). پدیده محوری مورد مطالعه در این پژوهش توسعه شایستگی رهبری دانشجویان است. هفت شایستگی فردی، شناختی، روان‌شناختی، مدیریتی، بین‌فردی، مهارت فنی و اخلاقی تشکیل‌دهنده مقوله محوری بودند. چگونگی اکتشاف مقوله محوری را می‌توان به نقل قول مصاحبه‌شوندگان ارجاع داد؛ مشارکت‌کننده شماره ۹ در این مورد اذعان داشتند: «دانشگاه‌ها باید شایستگی‌های لازم رهبران را شناسایی کنند و برای ایجاد و توسعه آن در دانشجویان برنامه علمی و دقیق داشته باشند». مشارکت‌کننده شماره ۱۰ در این مورد بیان داشتند: «رهبر کارآمد و اثربخش باید مجموعه‌ای از مهارت و شایستگی لازم برای ایفای نقش را در خود به وجود آورد و دائماً سعی کند این شایستگی‌ها را بروز و تقویت کند».

جدول ۳. کدهای باز و مقولات مربوط به پدیده محوری

| مؤلفه اصلی (بعد) | مقوله‌های اصلی     | مقوله‌های فرعی                                                                                                  |
|------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| شخصیتی           | انگیزه و پشتکار    | تلاش و کوشش، خستگی‌ناپذیری، پرهیز از تنبلی و سستی                                                               |
|                  | حسن خلق            | خوش اخلاق بودن، شجاعت، مردم‌داری، محبت، نیکوکاری، درستکاری، سعه صدر و تحمل                                      |
|                  | الگو بودن          | برخورداداری از سلوک اخلاقی و انسانی، ادب‌ورزی، شخصیت کاریزماتیک                                                 |
|                  | سلامت روانی و جسمی | داشتن وضعیت روحی و روانی سالم، وضعیت جسمانی سالم                                                                |
|                  | مثبت‌اندیشی        | خوش‌بین بودن، امیدوار بودن، خودپنداره مثبت                                                                      |
|                  | خودشناسی           | خودآگاهی، شناخت نقاط ضعف و قوت خود                                                                              |
| پدیده محوری      | تفکر تحلیلی        | تفکر تحلیلی و سیستمی، تفکر چندوجهی، قدرت تجزیه و تحلیل                                                          |
|                  | آینده‌نگری         | تفکر آینده‌نگر، برنامه‌ریزی برای آینده شغلی جهت توسعه خود                                                       |
|                  | مهارت تصمیم‌گیری   | قدرت تصمیم‌گیری، شناسایی فرصت‌ها، تصمیم‌گیری عاقلانه و خردمندانه، موقعیت‌شناسی، مشورت در تصمیم‌گیری، ریسک‌پذیری |
|                  | ظرفیت یادگیری      | چابکی یادگیری و فکری، به‌روزی بودن، ذهنیت باز و نامحدود، بلوغ و ظرفیت فکری بالا                                 |
|                  | تفکر خلاق          | نوآوری و خلاقیت، تفکر انتقادی، داشتن ایده و رویکرد تازه                                                         |
|                  | حل مسئله           | تدبیر و حل مسئله، پاسخ منطقی به مسائل، ارائه راه‌حل در موقعیت‌های مهم و پیچیده                                  |

| مؤلفه اصلی (بعد) | مقوله های اصلی                      | مقوله های فرعی                                                                                                                                                                                                                |
|------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| روانشناختی       | اعتماد به نفس و خویاوری             | اعتماد به نفس، انگیزه و تعهد به پیشرفت، ایمان داشتن به توانایی خود                                                                                                                                                            |
|                  | انعطاف پذیری                        | انعطاف پذیر بودن، عدم تعصب و ریزی بیهوده، روحیه سازگاری و انعطاف با شرایط، همگام بودن با موقعیت ها، روحیه باز و پذیرا بودن                                                                                                    |
|                  | مدیریت احساسات و هیجانات            | خوابش داری، تاب آوری، هوش هیجانی، خودکنترلی، پرهیز از تندخویی، پایداری ثبات عاطفی و هیجانی                                                                                                                                    |
|                  | توانایی مذاکره و چانه زنی           | توانایی مذاکره، توانایی اقناع و نفوذ در دیگران                                                                                                                                                                                |
|                  | مدیریت تعارض                        | کاهش تنش و تعارضات بین افراد، گوش دادن فعال                                                                                                                                                                                   |
| پدیده محوری      | الهام بخش                           | پیشگام بودن در انجام امور، ایجاد چشم انداز برای دیگران، ایجاد انگیزش در دیگران، ایجاد جو کاری خوشایند، مربی گری و هدایت گری، نتیجه گرایی، آگاهی بخشی و اشتراک گذاری دانش و تجربیات، ایجاد ارزشمندی در دیگران، حمایت از دیگران |
|                  | مدیریت زمان                         | استفاده بهینه از زمان، موقعیت شناسی، فرصت طلبی                                                                                                                                                                                |
|                  | حرفه ای گری                         | ارتقای دانش و مهارت های حرفه ای، تجربه اندوزی، خود توسعه گری، پاسخگویی، آشنایی و تسلط بر ضوابط و آیین نامه ها، نظم و انضباط در کار، پرورش روحیه کنجکاوی و مطالبه گری                                                          |
|                  | برنامه ریزی                         | اولویت بندی کارهای مهم، تدوین فعالی و برنامه، به روز رسانی فعالیت ها، تحول-خواهی، پیگیری و آماده سازی امکانات و منابع، هدف گذاری فردی و گروهی                                                                                 |
|                  | توانایی مذاکره و چانه زنی           | توانایی مذاکره، توانایی اقناع و نفوذ در دیگران                                                                                                                                                                                |
|                  | مدیریت تعارض                        | کاهش تنش و تعارضات بین افراد، گوش دادن فعال                                                                                                                                                                                   |
|                  | همدلی                               | همدلی، کمک به دیگران، همراهی در انجام فعالیت ها                                                                                                                                                                               |
|                  | تعامل و ارتباطات                    | توانایی برقراری ارتباط با دیگران، ثبت در روابط، تعاملات بین فرهنگی                                                                                                                                                            |
|                  | تیم سازی و شبکه سازی                | اعتماد سازی احترام و درک متقابل، کار تیمی، توانایی شبکه سازی                                                                                                                                                                  |
|                  | هوشمندی فناورانه                    | بهره گیری از فناوری های نوین و تجهیزات هوشمند، استفاده از ابزارهای دیجیتال، سامانه ها و اتوماسیون، مهارت در استفاده از فضای مجازی، استفاده از ابزارهای ارتباطی و اطلاعاتی، استفاده از هوش مصنوعی                              |
| فنی              | مهارت مستند سازی                    | جمع آوری اطلاعات و داده محوری، ترسیم آینده و آینده نگاری، توانایی ثبت مالکیت فکری، ثبت و تحلیل تجارب رهبری                                                                                                                    |
|                  | امانت داری و رازداری                | امانت داری و رازدار بودن، حفظ حریم شخصی افراد                                                                                                                                                                                 |
| اخلاقی           | صداقت                               | راستی و راستگویی، صداقت در رفتار و گفتار                                                                                                                                                                                      |
|                  | تقوا                                | توکل بر خدا در انجام امور، معنویت، پرداختن به تهذیب نفس، ایمان و اعتقاد                                                                                                                                                       |
|                  | احترام به دیگران و حفظ کرامت انسانی | احترام به دیگران، حفظ کرامت افراد، همدردی با دیگران                                                                                                                                                                           |
|                  | عدالت محوری                         | برقراری شرایط یکسان، عدم تبعیض قائل شدن بین افراد                                                                                                                                                                             |
|                  | مسئولیت پذیری                       | وظیفه شناسی، مسئولیت در قبال افراد، مسئولیت در برابر حقوق سازمان                                                                                                                                                              |

**شرایط علی:** این بعد از مدل به حوادث یا وقایعی اشاره می‌کند که به‌طور مستقیم پدیده اصلی و طبقه محوری را به‌وجود می‌آورند (رستمی آلילה، نامور، ستاری و دیگران، ۱۳۹۹). براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها دو مقوله اصلی به‌عنوان عوامل علی مؤثر بر توسعه شایستگی رهبری دانشجویان به‌دست آمد که عبارتند از: ویژگی‌های فردی و سازمانی.

**ویژگی‌های فردی:** مطابق یافته‌ها این مقوله از مقوله‌های فرعی نیاز به دیده‌شدن، احساس نیاز به رشد و پیشرفت حرفه‌ای، شایستگی‌ها و استعداد رهبری تشکیل شده است. ویژگی‌ها و توانمندی‌های فردی از عوامل مؤثر در رشد و توسعه فرد هستند. انگیزه و میل به پیشرفت و تلاش برای موفقیت و کسب تجارب رهبری توسط دانشجویان از عوامل اصلی برای موفقیت رهبری دانشجویی است. رهبران دانشجویی از شایستگی‌ها و توانمندی‌های منحصر به فردی برخوردار هستند که این توانایی‌ها و شایستگی‌ها سبب شکوفایی استعداد رهبری دانشجویی می‌شود. مشارکت‌کننده شماره ۳ در این مورد بیان داشتند: «توانمندی دانشجویان در انجام امور و استعداد و توانایی خارق‌العاده بعضی از دانشجویان نقش مهمی در موفقیت آنها دارد».

**سازمانی:** مطابق یافته‌ها این مقوله از مقوله‌های فرعی برنامه‌ریزی برای ایجاد مراکز و دفاتر هدایت تحصیلی و شغلی، اجتناب از برخوردهای انضباطی و سخت‌گیرانه شدید، حمایت و پشتیبانی مدیریت دانشگاه برای توسعه دانشجو، فراهم‌سازی فرصت‌ها و بسترهای لازم برای توسعه مهارت‌های رهبری تشکیل شده است. شرایط و موقعیت‌های دانشگاهی نقش بی‌بدیل در توسعه شایستگی دانشجویان دارد. چنانچه دانشگاه موقعیت‌ها و بسترهای توسعه رهبری دانشجویان را فراهم نماید بسیاری از قابلیت‌ها، توانایی‌ها و استعداد رهبری دانشجویان شکوفا می‌شود. در برخی از دانشگاه‌ها مراکزی برای بالندگی استعدادها متنوع دانشجویان راه‌اندازی شده است که این مراکز به شکوفایی استعداد دانشجویان و توانمندی آنها کمک می‌نماید. دانشگاه باید زمینه و بسترهای لازم برای موفقیت و شکوفایی استعداد دانشجویان را فراهم نماید. مشارکت‌کننده شماره ۱۴ در این مورد بیان داشتند: «دانشگاه‌ها باید مکانی برای نوآوری و رشد حرفه‌ای دانشجویان باشد و رویکرد مهارت‌پروری داشته باشند». مشارکت‌کننده شماره ۱۲ در این مورد بیان داشتند: «نشاط و پویایی که در دانشگاه هست، حمایتی که دانشگاه از فعالیت انجمن‌ها و فعالان دانشجویی دارد به آینده دانشجویان و موفقیت آنان در مسیر شغلی آینده به‌ویژه در رهبر موفق شدن آنان مؤثر است».

#### جدول ۴: کدهای باز و مقولات مربوط به موجبات علی

| مقوله<br>(محوری) | مقوله اصلی            | زیرمقوله‌ها                                                                                                                                                    |
|------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| فردی             | ویژگی‌های شخصیتی      | علاقه و روحیه رهبری، نیاز به دیده‌شدن، احساس نیاز به رشد و پیشرفت حرفه‌ای، روحیه کمال‌طلبی                                                                     |
|                  | انگیزه درونی و بیرونی | انگیزه‌های شغلی، پیشرفت شخصی                                                                                                                                   |
|                  | استعداد رهبری         | توانمندی و شایستگی‌ها و استعداد رهبری                                                                                                                          |
| سازمانی          | برنامه‌ریزی سازمانی   | برنامه‌ریزی برای ایجاد مراکز و دفاتر هدایت تحصیلی و شغلی، کانون‌های استعدادیابی                                                                                |
|                  | سبک مدیریت دانشگاهی   | اجتناب از برخوردهای انضباطی و سخت‌گیرانه شدید، حمایت و پشتیبانی مدیریت دانشگاه برای توسعه دانشجو، فراهم‌سازی فرصت‌ها و بسترهای لازم برای توسعه مهارت‌های رهبری |

**شرایط زمینه‌ای:** شرایط بستر، مجموعه شرایطی است که زمینه پدیده موردنظر را فراهم می‌سازد و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارد. براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها هفت مقوله اصلی به عنوان عوامل زمینه‌ای مؤثر بر توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان به دست آمد که عبارتند از: حمایت خانوادگی، فرهنگ دانشگاهی، برنامه درسی رسمی و غیررسمی، سازوکارهای آموزشی، رهبری و مدیریت دانشگاهی، زیرساخت‌ها و تسهیلات و امکانات و فرهنگ دانشگاهی.

**حمایت خانوادگی:** یکی دیگر از عوامل مهم و مؤثر که زمینه ساز شکل‌گیری و توسعه رهبری دانشجویی در دوران تحصیل در دانشگاه است، حمایت خانواده و والدین از دانشجویان است. در همین ارتباط، مصاحبه‌شونده شماره ۹ به ما این چنین اظهار داشتند: «رشد دانشجو ارتباط زیادی به نحوه تربیت او در خانواده دارد، والدینی که به فرزند خود استقلال عمل می‌دهند و یا اگر اشتباهی مرتکب شد او را سرزنش یا تنبیه بدنی شدید نمی‌کنند می‌توانند در آینده فرزندان با اعتماد به نفس و با نشاط داشته باشند».

**برنامه درسی رسمی و غیررسمی:** برنامه درسی رسمی و غیررسمی دانشگاه‌ها نقش مهمی در توسعه رهبری دانشجویان دارد. محتوای برنامه درسی، رویدادها و فعالیت‌های فوق برنامه، سازوکارهای آموزش، مشارکت در انجمن‌ها و تشکلهای دانشجویی زمینه‌ساز توسعه رهبری است. مشارکت‌کننده شماره ۱۱ در این مورد بیان داشتند: «توسعه رهبری دانشجویی زمانی اتفاق می‌افتد که همه عناصر مانند استاد، منابع مالی، سرفصل‌های برنامه درسی، انجمن‌ها و کانون‌ها و... به اهمیت رهبری».

**رهبری و مدیریت دانشگاهی:** مدل ذهنی رؤسای دانشگاه و مدیران دانشگاهی به مقوله رهبری

دانشجویان و حمایت و پشتیبانی آنان از فعالیت‌های رهبری عامل حیاتی در توسعه رهبری دانشجویی است. مشارکت‌کننده شماره ۹ در این خصوص بیان داشتند: «توسعه استعداد رهبری دانشجویان منوط به حمایت و پشتیبانی مدیران دانشگاه هست، اگر رئیس دانشگاه فضا را برای فعالیت و مشارکت رهبران دانشجویی مهیا نسازد، این استعداد شکوفا نمی‌شود».

**زیرساخت‌ها و تسهیلات و امکانات:** تسهیلات و امکاناتی که دانشگاه در اختیار رهبران دانشجویی قرار می‌دهد منجر به شکوفایی و توسعه استعداد دانشجویان می‌شود. مشارکت‌کننده شماره ۴ نیز فراهم‌سازی فرصت‌ها و امکانات را برای توسعه رهبری دانشجویان ضروری دانستند و به ما اظهار داشتند: «در دانشگاهی که مسابقه علمی برگزار نمیشود یا دانشگاه امکاناتی برای خودنمایی دانشجویان فراهم نمی‌کند، نباید انتظار داشت استعدادی شکوفا شود».

**فرهنگ دانشگاهی:** باورها، ارزش‌ها و هنجارهایی که بر دانشگاه حاکم می‌باشد، نقش مهمی در توسعه رهبری دانشجویان دارد. در دانشگاهی که فرهنگ دانشگاهی آنان برای مقوله رشد و بالندگی دانشجو اهمیت و ارزش قائل است، توسعه رهبری دانشجویی بهتر شکل می‌گیرد. مشارکت‌کننده شماره ۵ در این مورد بیان داشتند: «بعضی مواقع در دانشگاه می‌بینیم نگاه تنگ‌نظرانه و یا بی‌اعتمادی به دانشجو هست، برخی از کارکنان از عمد کاری را انجام نمی‌دهند و برای دانشجو ارزشی قائل نیستند».

جدول ۵. کدهای باز و مقولات مربوط به شرایط زمینه‌ای

| مقوله‌های اصلی             | کدهای محوری                     | کدهای باز                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| حمایت خانوادگی             | سبک فرزندپروری                  | دادن اعتماد به نفس و روحیه به فرزندان، مشورت و راهنمایی، بخشش خطا و لغزش‌ها، آزادی فرزندان در انجام امور، مشارکت و دخالت فرزندان در تصمیم‌گیری‌ها، احترام متقابل به فرزندان                                   |
|                            | شبکه روابط اجتماعی خانواده      | ارتباطات و تعامل خانواده با دوستان و فامیل، شرکت در مراسم‌های مختلف، خانواده همگام و همراه با فرزندان                                                                                                         |
|                            | پایگاه اقتصادی- اجتماعی خانواده | پشتیبانی مالی و اقتصادی از دانشجویان، حمایت و هدایت تحصیلی، منزلت اجتماعی خانواده                                                                                                                             |
| برنامه درسی رسمی و غیررسمی | سازوکارهای آموزشی رسمی          | روش تدریس اساتید، مدیریت کلاس درس، سازوکارهای آموزش، برنامه درسی رسمی                                                                                                                                         |
|                            | مشارکت در فعالیت‌های فوق برنامه | عضویت در کارگروه‌ها و کمیته‌های تخصصی، شرکت در همایش‌ها و کنفرانس‌های تخصصی مرتبط با شغل، شرکت در نشست‌های تخصصی و کارگاه‌های آموزشی، عضویت در انجمن‌های تخصصی، مشارکت در انجمن‌ها و رویدادهای علمی و غیرعلمی |

| مقوله‌های اصلی          | کدهای محوری                             | کدهای باز                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| رهبری و مدیریت دانشگاهی | سبک مدیریتی<br>مشارکت‌جویانه و هدایت‌گر | تصمیم‌گیری مشارکتی، مشارکت فعالانه در تصمیم‌گیری، نظام مدیریت مشارکتی و پذیرش نظام پیشنهادات، پذیرش و مقبولیت دانشجو در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌های دانشگاه                                                                                                                                                                                                                |
|                         | رهبری توسعه‌گرا                         | تفکر توسعه‌گرا، توسعه سرمایه انسانی، پرورش نیروی انسانی آینده، حمایت از شورای صنفی و انجمن‌های دانشجویی، اخلاق‌مداری، حمایت و پشتیبانی مدیران، فراهم‌سازی فرصت‌ها و بسترهای توسعه رهبری دانشجویی، ایجاد فضای مناسب برای دانشجویان کارآفرین، رهبری و مدیریت تسهیل‌گرا و حمایتی در دانشگاه، قدرشناسی از عملکرد، پذیرش تغییر، حمایت و پرورش استعداد رهبری توسط مدیریت دانشگاه |
|                         | تشکیلات اداری و ساختاری                 | اهداف و مأموریت دانشگاه، انعطاف‌پذیری سازمانی، برنامه‌ریزی برای استعدادپروری، ایجاد مرکز بالندگی دانشجو، ایجاد محیط پویا و نشاط علمی در دانشگاه                                                                                                                                                                                                                            |
|                         | توسعه ارتباطات باز                      | تعامل و کنشگری مدیریت با رهبران دانشجویی، پاسخگویی به انتظارات و تقاضای اجتماعی، همکاری و ارتباط دانشگاه با جامعه و سایر سازمان‌ها، توان برقراری ارتباط مستمر و پویا و سازنده                                                                                                                                                                                              |
|                         | تقویت کرامت دانشجو                      | احترام و شأن دانشجو، تسهیل‌گری و حمایت از رشد دانشجو، بخشش خطا و اشتباهات دانشجو، نشاط و پویایی علمی و دانشجویی، برخورداری از جو آرام و اعتماد بخش، تشویق و ترغیب دانشجو به فعالیت‌های علمی و دانشگاهی                                                                                                                                                                     |
| فرهنگ دانشگاهی          | فرهنگ بالندگی                           | فرهنگ بالنده و پویایی سازمان، تقویت روحیه خودباوری و اعتماد به نفس، تقویت آگاهی افراد از استعداد و توانمندی خود، کمال‌گرایی و ارشاد و خودشکوفایی اعضا، توجه به دانشجویان، ارزش‌ها و هنجارهای سازمان، فرهنگ اشتراک‌گذاری تجربیات، فرهنگ یادگیری مستمر                                                                                                                       |
|                         | ارزش‌های محوری                          | فرصت‌سازی برای بروز و ظهور استعداد رهبری، توجه به تنوع رهبری، شناسایی استعدادها و توانایی رهبری، توسعه و تعاون دانشجویی، پاسخگویی به انتظارات و نیازهای ذی‌نفعان، برابری فرصت‌ها، مقبولیت و پذیرش دانشجو                                                                                                                                                                   |
|                         | زیرساخت، امکانات و تسهیلات              | امکانات و تجهیزات دانشگاهی، فضای کالبدی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، دسترسی به خدمات مطلوب، تسریع مراحل ایجاد انجمن و کانون‌های تخصصی و حرفه‌ای                                                                                                                                                                                                                             |
| امکانات دانشگاه         | قوانین و آیین‌نامه‌های دانشگاهی         | قوانین و مقررات اداری تسهیل‌گر، شفافیت رویه‌ها و دستورالعمل‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

**شرایط مداخله‌گر:** شرایط مداخله‌گر، مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می‌دهند که راهبردها را تحت تأثیر قرار می‌دهند (رستمی آلپله، نامور، ستاری و دیگران، ۱۳۹۹). براساس نتایج حاصل از تجزیه تحلیل کیفی داده‌ها چهار مقوله اصلی به عنوان عوامل مداخله‌گر مؤثر بر توسعه شایستگی رهبری دانشجویان به دست آمد که عبارتند از: تجارب پیش از ورود به دانشگاه، ویژگی‌های عمومی و خانوادگی دانشجویان، عوامل دانشگاهی و عوامل محیطی.

**تجارب پیش از ورود به دانشگاه:** تجربیات و آموخته‌های رهبران دانشجویی در دوران کودکی و نوجوانی، آموزش‌های دوران مدرسه، بازی‌های گروهی در دوران کودکی، یادگیری از گروه همسالان از عوامل مداخله‌گر توسعه رهبری دانشجویی است. چنانچه افراد در دوران کودکی و در مدرسه تجربیات مثبت و موفقیت‌های چشمگیری را تجربه کنند، به موفقیت آنها در بزرگسالی کمک می‌کند. مشارکت‌کننده شماره ۷ در این مورد اظهارداشتند: «همه دانشجویان تا قبل از ورود به دانشگاه تجربیات منفی و مثبت داشته‌اند. گاهی حتی این تجربیات در تعیین سرنوشت آنها خیلی تأثیرگذار است». مشارکت‌کننده شماره ۱۷ نیز در ادامه و تکمیل یافته‌های پژوهش به نقش مهم و مؤثر دوستان و گروه همسالان در موفقیت دانشجویان اشاره داشتند و به ما چنین اظهار داشتند: «خیلی مهم هست که دوستان و همکلاسی‌های فرزندان ما چه کسانی هستند، دوستان و گروه همسالان بچه‌ها نقش زیادی در آینده و موفقیت بچه‌ها دارند.».

**ویژگی‌های عمومی و خانوادگی دانشجویان:** شرایط و موقعیت‌های خانوادگی دانشجویان، عامل مؤثری در توسعه رهبری دانشجویی است. سبک تربیت فرزندان و پایگاه اجتماعی و اقتصادی خانواده‌ها در شکل‌گیری شخصیت و آینده فرزندان بسیار مؤثر است. مشارکت‌کننده شماره ۸ در این مورد اظهارداشتند: ما نمی‌توانیم در مسیر موفقیت و پیشرفت دانشجویان، شرایط و موقعیت‌های خانوادگی دانشجویان را نادیده بگیریم. خانواده از عوامل مهم و اصلی برای تضمین موفقیت دانشجویان می‌باشد، والدین می‌توانند حامی و پشتیبان دانشجویان برای شرکت در فعالیت‌های فوق برنامه باشند، شرایطی فراهم سازند که اصلاً دانشجویان دغدغه مالی و اقتصادی نداشته باشند....».

**عوامل دانشگاهی:** بخش وسیعی از تجربیات رهبری دانشجویی در دانشگاه به‌دست می‌آید. عناصر دانشگاه نقش اصلی در توسعه رهبری دانشجویان ایفا می‌کنند و می‌توانند هم نقش کاهنده برای توسعه رهبری دانشجویان باشند و هم نقش پیش‌رونده را داشته باشند. اگر عناصر دانشگاه نظیر استاد، برنامه درسی، قوانین و مقررات، فرهنگ دانشگاه، مدیریت عالی دانشگاه اعتقاد به توسعه مهارت رهبری دانشجو داشته باشند، بسترها و شرایط لازم را برای توسعه رهبری دانشجویی فراهم می‌سازند. مشارکت‌کننده شماره ۱۰ در این مورد اظهارداشتند: «در دانشگاه تعدد و تکرار مقررات و آیین‌نامه‌ها داریم که دست‌وپاگیر است. دیوان‌سالاری که الآن در دانشگاه وجود دارد، مانع بروز و شکوفایی بسیاری از قابلیت‌ها و استعداد افراد می‌شود». مشارکت‌کننده شماره ۱۶ نیز در همین ارتباط به ما اظهار داشتند:

«اگر مسئولین دانشگاه اعتقادی به توسعه رهبری دانشجویی نداشته باشند، عملاً هیچ اتفاقی نخواهد افتاد».

**عوامل محیطی:** همچنان که دانشگاه بر توسعه جامعه تأثیر گذار است، از پدیده‌ها و شرایط جامعه نیز تأثیر می‌پذیرد. شرایط و اتفاقات درون جامعه نیز بر توسعه رهبری دانشجویان مؤثر است. بسیاری از پدیده‌های اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی که در جامعه پدیدار می‌شود، بر عملکرد دانشجویان تأثیر گذار است. مشارکت‌کننده شماره ۱۸ نیز در این خصوص بیان داشتند: «ما گاهی اوقات دانشجویانی بسیار با استعداد و توانمند در رشته‌های مختلف دانشگاهی داریم که علاوه بر اینکه در حیطه تخصصی رشته خود موفق هستند، توانایی مدیریتی قابل توجهی دارند، اما بنا به دلایل مالی و اشتغال وارد حیطه کسب و کار یا اشتغال می‌شوند و در جهت توسعه مهارت‌های خود اقدام نمی‌کنند». مشارکت‌کننده شماره ۶ نیز به تأثیر مشکلات اقتصادی جامعه بر فعالیتهای دانشگاه اشاره نمودند و در همین ارتباط بیان داشتند: «یکی از مشکلات امروز ما در دانشگاه‌ها عدم مشارکت دانشجویان در فعالیتهای آموزشی و برنامه‌های دانشگاه به‌ویژه در مقاطع تحصیلات تکمیلی است، زیرا بسیاری از دانشجویان در این مقاطع متأهل و شاغل بوده و حضور کم‌رنگی در دانشگاه و فعالیتهای علمی و یا فوق‌برنامه دارند»

#### جدول ۶. کدهای باز و مقولات مربوط به شرایط مداخله‌گر

| مقوله‌های اصلی                       | مقوله محوری                             | کدهای باز                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تجارب پیش از ورود به دانشگاه         | تجارب تحصیلی مدرسه                      | تجربه سرپرستی یا رهبری در مدرسه، مشارکت در فعالیتهای فوق‌برنامه، مدیریت کلاس درس، بازخورد تحصیلی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                      | اثرات گروه همسالان                      | بازی‌های گروهی، دوستان و همسالان، تجربیات کار گروهی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                      | عوامل خانوادگی                          | پایگاه اقتصادی اجتماعی خانواده، سطح تحصیلات، شغل والدین، سبک فرزندپروری والدین، مشکلات خانوادگی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ویژگی‌های عمومی و خانوادگی دانشجویان | ویژگی‌های شخصیتی دانشجویان              | جنسیت، ویژگی‌های اخلاقی، ضعف در توانایی ارتباط با دیگران، فن بیان و قدرت کلامی، نبود انگیزه و ریسک‌پذیری، ترس و بی‌تسامی به رهبری                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                      | قوانین و مقررات، آیین‌نامه‌های دانشگاهی | آیین‌نامه‌ها و ضوابط غیر قابل انعطاف، تأکید بر ثبات و عدم تغییر، نظارت و کنترل شدید و سخت‌گیرانه، بوروکراسی اداری                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| عوامل دانشگاهی                       | فرهنگ دانشگاهی                          | مقاومت در برابر تغییر، تعصب‌گرایی و یکجانبه‌نگری، نبود فرهنگ استفاده از فناوری، تعارض و تضاد فرهنگی، نبود فرهنگ خودباوری، باور و تصور ضعیف از نقش رهبری دانشجویی، نبود تفکر و بینش علمی به رهبری دانشجویی، عدم آگاهی در مورد کارکردهای دانشگاه، عدم توجه و احترام به خلاقیت و نوآوری دانشجویی، نبود جو و فضای رقابتی در حوزه رهبری دانشجویی، پیوند ضعیف ارتباطات و روابط عاطفی رهبران دانشجویی با اساتید و راهبران علمی |

### جدول ۶. کدهای باز و مقولات مربوط به شرایط مداخله‌گر

| مقوله‌های اصلی | مقوله محوری                    | کدهای باز                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| عوامل دانشگاهی | زیرساخت‌ها و امکانات و تسهیلات | ضعف در زیرساخت و امکانات، حمایت مالی ضعیف، حمایت اجتماعی کم از رهبران دانشجویی                                                                                                                                                                         |
|                | ساختاری و اداری                | نبود برنامه‌ریزی جامع محور، عدم ثبات مدیریت، حمایت اندک مسئولان، حمایت اجتماعی ضعیف از رهبران دانشجو، ضعف در دانش مدیریتی و تخصصی                                                                                                                      |
| عوامل محیطی    | وضعیت اجتماعی - فرهنگی         | نابسامانی‌های اجتماعی، فرهنگی، فرهنگ و سنت‌های بومی و محلی، بافت فرهنگی و اجتماعی محیط زندگی، ارتباطات و فعالیت‌های اجتماعی، پذیرش و حمایت توسط همسالان و دوستان، تأثیرات رسانه، گروه‌های مذهبی                                                        |
|                | وضعیت اقتصادی                  | بیکاری دانش‌آموختگان دانشگاهی و معضلات مربوط به عدم اشتغال دانش‌آموختگان، وضعیت اقتصادی و اجتماعی محل زندگی                                                                                                                                            |
|                | وضعیت سیاسی                    | شرایط سیاسی جامعه و ملاحظات سیاسی در انتصاب مدیران، حمایت و پشتیبانی نهادها از فعالیت‌های تشکلی و انجمن‌ها، تصمیمات سازمان‌های رسمی و غیررسمی قدرت، قانون‌گرایی و رعایت ضوابط و قوانین، عدالت محوری و توجه به شایستگی و توانایی‌ها در استخدام و انتصاب |
|                | اسناد بالادستی                 | توجه به توسعه دانشجویان در اسناد بالادستی و آیین‌نامه‌های نظام آموزش عالی، پرورش روحیه مدیریتی                                                                                                                                                         |
|                | شرایط علمی                     | پویایی علمی، فناوری و رقابت، ارزش و منزلت علم و دانش، همکاری بین دانشگاهی، جشنواره‌های علمی و دانشجویی                                                                                                                                                 |
|                | وضعیت فناورانه                 | تغییرات و پیشرفت فناوری، توسعه نظام‌های اطلاعاتی و ارتباطی و فضای مجازی                                                                                                                                                                                |
|                | شرایط بین‌المللی               | ارتباطات بین فرهنگی، مشارکت‌های بین‌المللی و تقویت همکاری‌های علمی بین‌المللی                                                                                                                                                                          |
|                |                                |                                                                                                                                                                                                                                                        |

**راهنم‌دها:** راهنم‌دها بیان‌کننده رفتارها، فعالیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که در تبعات طبقه محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر، زمینه و بستر حاکم قرار می‌گیرند و مسیر اصلی برای تحقق پدیده اصلی محسوب می‌شوند (رستمی آلله، نامور، ستاری و دیگران، ۱۳۹۹). براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها سه مقوله اصلی به‌عنوان راهنم‌دهای مؤثر بر توسعه شایستگی رهبری دانشجویان به‌دست آمد که عبارتند از: آموزش‌های رسمی و غیررسمی دانشگاهی، خودراهنم‌بری و ایجاد مراکز توسعه دانشجویی توسعه.

**آموزش‌های رسمی و غیررسمی دانشگاهی:** آموزش‌های مستقیم و غیرمستقیم که به‌منظور تقویت مهارت‌ها و توانمندی‌های رهبری دانشجویان در دانشگاه ارائه می‌شود نقش بارزی در موفقیت

رهبران دانشجویی دارد. این آموزش‌ها می‌تواند جنبه رسمی و یا غیر رسمی داشته باشد. مشارکت‌کننده شماره ۱۶ در این مورد بیان داشتند: «به نظر من آموزش و تربیت رهبری باید جزو وظایف اصلی و برنامه‌های دانشگاه باشد، حداقل در رشته‌های مدیریت چند واحد درسی اختصاص پیدا کند به آموزش و توسعه رهبری، خیلی از توانایی و شایستگی‌های رهبری از طریق همین آموزش‌های نظری به دست می‌آید».

**خودراهبری:** راهبرد دیگر توسعه شایستگی رهبری دانشجویان، خودراهبری رهبران دانشجویان می‌باشد. اقدامات و فعالیت‌هایی که رهبران در راستای تقویت شایستگی و مهارت‌های رهبری انجام می‌دهند، منجر به توسعه مهارت رهبری آنان می‌شود. مشارکت‌کننده شماره ۱۳ در این مورد بیان داشتند: «دانشجویی که می‌خواهد رهبر و مدیر موفق در آینده باشد، باید در وهله اول خود دنبال یادگیری باشد، در رویدادها و انجمن و کارگاه‌ها مشارکت کند، از تجربیات و دانش مدیران موفق الگوبرداری کند...».

**مراکز توسعه دانشجویی توسعه:** این نوع راهبرد، مستلزم داشتن نگاه ساختار و تشکیلاتی به بحث توسعه رهبری دانشجویان در دانشگاه می‌باشد. ایجاد ساختار و سازوکار رسمی برای توسعه رهبری دانشجویان در برخی از دانشگاه‌های مطرح دنیا شکل گرفته است و هدف رسمی این گونه مراکز، تربیت رهبران آینده می‌باشد. مشارکت‌کننده شماره ۱۴ در این مورد بیان داشتند: «اگر توسعه رهبری دانشجویی برای دانشگاه‌ها مهم باشد و به اهمیت مسئله پی برده باشند، بودجه کافی و یک ساختار و مرکز مستقل برای آن در نظر می‌گیرند و از برنامه و فعالیت‌های آن حمایت خواهند کرد».

#### جدول ۷. کدهای باز و مقولات مربوط به راهبرد

| مقوله‌های اصلی                    | مقوله‌های محوری                             | کدهای باز                                                                                                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| آموزش‌های رسمی و غیررسمی دانشگاهی | برنامه درسی و آموزش رسمی رهبری              | برنامه درسی رسمی، روش تدریس اساتید، سبک مدیریت کلاس، آموزش رهبری                                                                |
|                                   | آموزش‌های غیررسمی و برنامه‌های درسی غیررسمی | کارگاه‌های علمی، سمینارها، مربی‌گری و منتورینگ، فعالیت‌های گروهی، مربی‌گری، استفاده از تسهیل‌گر و مشاور خبره برای آموزش و توسعه |
| خودراهبری                         | شبکه‌سازی و تعاملات                         | ارتباط و تعامل با اساتید، روابط حرفه‌ای با رهبران و اساتید، اجتماع فکری با رهبران، عضویت در گروه‌های رهبری                      |
|                                   | خودتوسعه‌گری                                | مطالعه و پژوهش رهبری، کمک‌گرفتن از تجارب و دانش رهبران موفق، ثبت و یادداشت تجارب مدیریتی، خودسازی مداوم و مستمر دانش            |
|                                   | یادگیری عملی                                | شبیه‌سازی رهبری، ایفای نقش رهبری، تجربه سرپرستی و رهبری در گروه‌های کوچک و رسمی، کارآموزی رهبری                                 |

| مقوله‌های اصلی                                                 | مقوله‌های محوری               | کدهای باز                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| راهبرد<br>ایجاد مراکز توسعه<br>دانشجویی توسعه<br>(توسعه نهادی) | رویکرد توسعه سازمانی محور     | جهت‌گیری روش در توسعه رهبری، ایجاد مراکز توسعه و بالندگی دانشجویی، ایجاد هسته‌های شتاب‌دهنده مدیریتی                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                | رویکرد برنامه‌محوری و کارکردی | طراحی و اجرای برنامه‌های بالندگی رهبری دانشجویی، استفاده و به‌کارگیری تجارب رهبران موفق، برنامه‌های پرورش مهارت و استعداد رهبری، ارزیابی و بازخورد، تعیین شاخص‌ها و ملاک‌های رهبران شایسته، سازوکارهای بهبود و ارتقای توانمندی رهبری، بسط توسعه دانش و فرهنگ رهبری، تنوع‌بخشی و اصلاح کارکردهای دانشگاه |

**پیامدها:** به نتایجی که در اثر راهبردها پدیدار می‌شوند، پیامد نامیده می‌شود. پیامدها حاصل کنش‌ها و واکنش‌ها هستند (اسد، محمودی، شیرزاد کبریا و دیگران، ۱۴۰۰). براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها سه مقوله اصلی به‌عنوان پیامد توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان به‌دست آمد که عبارتند از: پیامد فردی، پیامد دانشگاهی و پیامد اجتماعی. توسعه رهبری دانشجویی نتایج و دستاوردهای مهمی برای فرد، دانشگاه و جامعه به‌همراه دارد.

**سطح فردی** توسعه رهبری دانشجویی، سبب کارآمدی و توانمندی دانشجو می‌شود و به او کمک می‌کند قابلیت و توانایی‌های رهبری خود را توسعه دهد. توسعه رهبری دانشجو به رشد و توسعه همه‌جانبه شخصیت رهبر منجر می‌شود. برنامه‌های توسعه رهبری دانشجو، کارآمدی و ارتقای توانایی رهبری و مسئولیت اجتماعی رهبر را ارتقا می‌دهد. دانشجویانی که در دوران تحصیل در دانشگاه، مسئولیت هدایت یا رهبری یک جمع مشترک را برعهده می‌گیرند، نسبت به سایر دانشجویان، افرادی مسئولیت‌پذیر، خلاق و دارای روابط اجتماعی بهتر با دیگران می‌باشند. همچنین دانشجویانی که در آموزش‌های رهبری مشارکت دارند، از رشد مسئولیت مدنی، مهارت‌های رهبری، عملکرد مطلوب در تحصیل و اشتغال، درک بین‌فرهنگی و جهت‌گیری جامعه، یادگیری و اجرای نظریه‌های رهبری و ارزش‌های فردی و اجتماعی بالاتری بهره‌مند هستند.

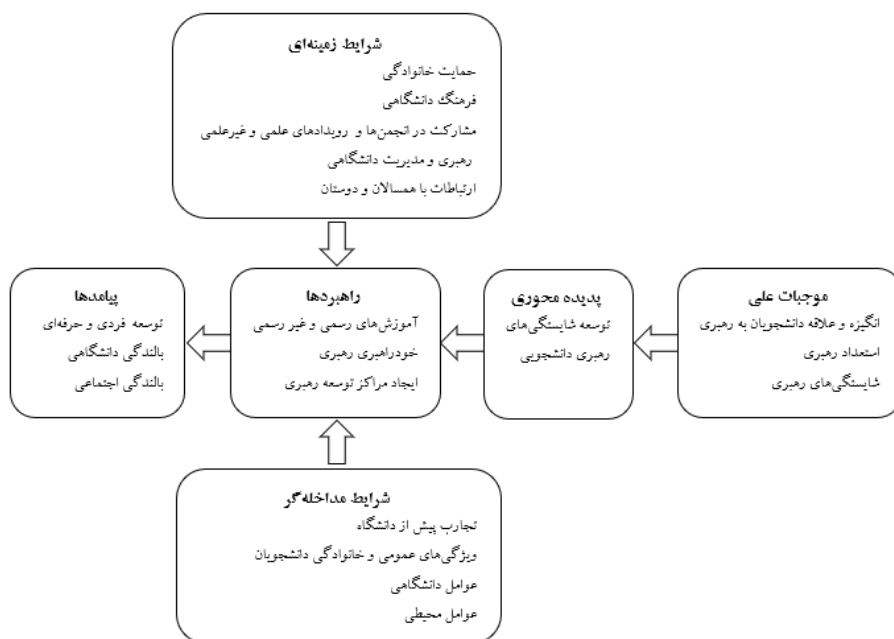
**سطح دانشگاهی:** پیامد توسعه دانشجویی در سطح دانشگاهی ارتقای روحیه نشاط و پویایی علمی، بازنگری برنامه درسی و سازوکارهای آموزش، موفقیت دانش‌آموختگان و در نتیجه شهرت و اعتبار دانشگاه را به همراه دارد. دانشگاه‌هایی که شرایط و موقعیت‌های ایجاد و توسعه مهارت‌های رهبری را برای دانشجویان فراهم می‌سازند، پویایی و نشاط علمی را در بین دانشجویان و محیط آکادمیک فراهم می‌سازند و رضایت دانشجویان را نیز به دنبال دارند. دانشگاه‌ها علاوه بر کارکرد آموزش و پژوهش که

رسالت اصلی دانشگاه تلقی می‌شود، بایستی توسعه و تعالی دانشجویان را نیز سرلوحه فعالیت‌های فوق برنامه و تربیتی دانشگاه قرار دهند.

**سطح اجتماعی:** در نهایت پیامد توسعه رهبری دانشجویی در سطح جامعه، برخورداری جامعه از شهروندان مسئولیت‌پذیر و مدیران و رهبران کارآمد است. زمانی که سازمان‌ها و نهادها رهبران و مدیران کارآمد داشته باشند، بهره‌وری ملی نیز حاصل خواهد شد و در نتیجه پیشرفت جامعه تسهیل می‌شود. مشارکت‌کننده شماره ۱۵ در این مورد بیان داشتند: «یکی از مسائلی که وجود داره این است که ما در دانشگاه‌ها مدیر یا رهبر برای آینده تربیت نمی‌کنیم. اگر عزم جدی و برنامه‌ای برای تربیت رهبر در دانشگاه‌ها باشد قطعاً در آینده سازمان‌ها مدیران قوی و شایسته‌ای خواهند داشت». مؤلفه‌های فرعی مقولات اصلی به شرح جدول زیر می‌باشد.

**جدول ۸. کدهای باز و مقولات مربوط به پیامد**

| مقوله‌ها       | مقوله‌های محوری             | کدهای باز                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| پیامد فردی     | بهریستی روان‌شناختی         | اعتماد به نفس، تاب‌آوری و تحمل سختی‌ها، همدلی و نوع دوستی                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                | توانمندی شناختی             | تقویت مهارت‌های ذهنی، بینش و عمق‌نگری                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                | توسعه حرفه‌ای               | تبادل تحصیل و شغل، بهبود مسیر شغلی، افزایش تمایل به حرفه‌گرایی، توسعه مهارت‌های رهبری                                                                                                                                                                                                                         |
|                | توسعه فردی                  | مدیریت خود، یادگیری مستمر، تعمیق هویت فردی و دانشجویی، موفقیت و پیشرفت تحصیلی، افزایش انگیزه، افزایش خودآگاهی و خودباوری، مهارت‌افزایی و برخورداری از شایستگی‌های مدیریتی و رهبری، نوآوری و سازگاری، مسئولیت‌پذیری، بهبود درک فرهنگی، تقویت مهارت‌های ارتباطی و شبکه‌سازی، انگیزش‌مداری، کسب فضیلت‌های اخلاقی |
| پیامد دانشگاهی | رضایت تحصیلی                | خشنودی تحصیلی، موفقیت تحصیلی، اشتیاق به دانشگاه                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                | شادمانی و پویایی سازمانی    | پویایی و نشاط علمی و سازمانی، تحول در کارکرد و مأموریت دانشگاه، تحول در نظام آموزشی و برنامه‌درسی، دستیابی به اهداف آموزشی، بهبود عملکرد دانشگاه، بهبود کیفیت برنامه‌های آموزشی، رشد عملکرد سازمان                                                                                                            |
|                | اعتبار و تصویر برند دانشگاه | شهرت و تصویر برند، مزیت رقابتی، اقبال عمومی                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                | تقویت سرمایه اجتماعی        | ایجاد رضایت بین دانشجویان، اعتبار و شهرت دانشگاه، اعتماد به دانشگاه، مشارکت و حفظ استعدادها، ارتقای فرهنگی، تعهد و تعلق به دانشگاه، رعایت هنجارهای دانشگاهی                                                                                                                                                   |
| پیامد اجتماعی  | مسئولیت‌پذیری اجتماعی       | مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانش‌آموختگان، رفتار شهروندی مطلوب                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                | تربیت مدیران و رهبران آینده | تربیت و آماده‌سازی رهبران و مدیران آینده، دانش‌آموختگان کارآمد                                                                                                                                                                                                                                                |
|                | جامعه توسعه‌محوری           | بهره‌وری ملی، توسعه و پیشرفت جامعه، جامعه‌پذیری اجتماعی                                                                                                                                                                                                                                                       |



شکل ۲. الگوی طراحی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش کیفی حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه شایستگی رهبری دانشجویی با بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد در قالب رهیافت نظام‌مند اشتراوس و کوربین انجام پذیرفت. یافته‌های این مطالعه حاکی از ۱۸ مقوله کلی است که پس از تحلیل یافته‌ها طی فرایند کدگذاری باز و محوری، ابعاد متفاوت الگوی توسعه شایستگی رهبری دانشجویی را بازتاب می‌کند. این مقولات عبارتند از: پدیده محوری (شایستگی‌های مورد انتظار رهبری دانشجویی و استعداد رهبری)، شرایط علی (فردی و سازمانی)، شرایط زمینه‌ای (فرهنگ دانشگاهی، مشارکت در انجمن‌ها و رویدادهای علمی و غیرعلمی، حمایت خانوادگی و رهبری و مدیریت دانشگاهی)، شرایط مداخله‌گر (تجارب پیش از ورود به دانشگاه، ویژگی‌های عمومی و خانوادگی دانشجویان، عوامل دانشگاهی، عوامل محیطی)، راهبردها (ایجاد مراکز توسعه دانشجویی، خودتوسعه‌ای، آموزش‌های رسمی و غیررسمی دانشگاهی) و پیامدها (فردی، دانشگاهی و اجتماعی).

پدیده اصلی فرایند مورد مطالعه، توسعه شایستگی رهبری دانشجویان بود که تأکید مشارکت کنندگان و فراوانی کدهای تعیین شده حاکی از ۷ مقوله اصلی شایستگی‌های فردی، شناختی، روان‌شناختی، مدیریتی و رهبری، بین فردی، فنی و اخلاقی از نظر مشارکت کنندگان که به عنوان پدیده اصلی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویی مدل ارائه شده، دسته‌بندی شدند. نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش خلخالی (۱۳۹۴)، بختیاری (۱۳۹۷)، کیان‌مهر و همکاران (۱۳۹۸)، دلاوری و همکاران (۱۴۰۲) و لارنس و همکاران (۲۰۱۸) همسو است. در تبیین نتایج پژوهش باید این چنین گفت که شایستگی‌های رهبری دانشجویی، شرط اساسی و اصلی موفقیت رهبری دانشجویی است. رهبر دانشجویی باید مجموعه‌ای درهم‌تنیده از شایستگی‌های مورد نیاز رهبری را در خود تقویت کند. آنچه که مهم می‌باشد، شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز رهبری دانشجویی است. مسلماً بدون شناسایی ضروریات و شایستگی‌های رهبری، تطبیق برنامه‌های توسعه رهبری دانشگاهی، امکان‌پذیر نخواهد بود. از طرف دیگر، چنانچه شناخت و آگاهی جامع پیرامون شایستگی‌های لازم برای ارتقای توانمندی رهبری دانشجویان وجود نداشته باشد، نمی‌توان نواقص و نیازهای یادگیری آتی دانشجویان را تعیین نمود.

یافته‌های این پژوهش نشان داد موجبات علی توسعه شایستگی رهبری دانشجویی، عوامل فردی و سازمانی است. بدون تردید برای توسعه رهبری دانشجویان داشتن استعداد و شایستگی‌های رهبری مورد نیاز است. از این رو، شرط اساسی موفقیت سازمان‌ها، توسعه استعداد رهبری می‌باشد. طرز تفکر استعداد رهبری برای اطمینان از پشتیبانی راهبردهای سازمان بسیار حیاتی است (تلادی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). یافته‌های این پژوهش نشان داد موفقیت رهبری دانشجویی نیازمند شایستگی‌های متعدد است. کسب و توسعه بسیاری از شایستگی‌های رهبری دانشجویی در دانشگاه میسر می‌شود. دانشگاه را می‌توان مبدأ تحولات در توسعه شایستگی رهبری دانشجویی دانست؛ به شرط آنکه توسعه رهبری دانشجویی اولویت دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی تلقی شود. دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ضروری است دانشجویان مستعد رهبری را که رهبران و مدیران آینده دانشگاه و سایر سازمان‌های درون جامعه می‌باشند، شناسایی کرده و پرورش داده و شایستگی و قابلیت‌های آنان را توسعه دهند. نتایج پژوهش مشخص کرد که رهبری دانشجویی نیازمند مؤلفه‌ها و شایستگی‌های متعدد و مرتبط به هم می‌باشد که توسعه این شایستگی‌های رهبری گام جدی برای تربیت رهبران آینده می‌باشد. این شایستگی‌ها مکمل یکدیگر بوده و همه مؤلفه‌ها متصل و درهم‌تنیده به هم می‌باشند و موفقیت رهبری دانشجویی در گرو داشتن همه شایستگی‌های ذکر شده می‌باشد.

درخصوص بستر و زمینه‌ی اجرای توسعه شایستگی رهبری دانشجویی مقولاتی مانند فرهنگ دانشگاهی، مشارکت در انجمن‌ها و رویدادهای علمی و غیرعلمی، حمایت خانوادگی و رهبری و مدیریت دانشگاهی مورد توجه بود. نتایج پژوهش حاضر با با نتایج پژوهش بختیاری (۱۳۹۷)، مهری و همکاران (۱۳۹۷)، باقری مقدم و احمدی (۱۳۹۹) و لوئیس (۲۰۲۰) همسو است. عوامل متعددی، زمینه‌ساز بروز و تقویت توسعه رهبری دانشجویی است. دانشگاه نقش مهم و اصلی بستر توسعه رهبری دانشجویی را برای رهبران فراهم می‌سازد. دانشگاه‌ها فرصت‌های بی‌شماری برای جذب و توسعه رهبران را از طریق برنامه درسی رسمی و برنامه درسی غیررسمی مشترک فراهم می‌کنند. درحقیقت، بسیاری از برنامه‌های آموزش و تربیت رهبری در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به‌صورت برنامه درسی و هم فعالیت‌های مکمل برنامه درسی، عضویت در سازمان‌ها و انجمن‌های دانشجویی، داشتن موقعیت‌های رسمی رهبری، خدمات اجتماع و به‌ویژه آموزش‌هایی که در دانشگاه عرضه می‌شود، ارائه شده است. نتایج پژوهش محمدی میرعزیزی (۱۴۰۳) نشان داد که عملکرد و حمایت مدیران، پیشینه فرهنگی دانشجویان، تبلیغات و رسانه‌ها و همچنین حمایت والدین، نقش مهمی در مشارکت دانشجویان در فعالیت‌های دانشگاه دارد.

یافته‌های پژوهش نشان داد مقولاتی همچون ویژگی‌های عمومی و خانوادگی دانشجویان، تجارب پیش از ورود به دانشگاه، عوامل دانشگاهی و عوامل محیطی به‌عنوان عوامل مداخله‌گر در توسعه رهبری دانشجویی به‌شمار می‌روند. نتایج پژوهش حاضر با با نتایج پژوهش مهری و همکاران (۱۳۹۷)، باقری مقدم و احمدی (۱۳۹۹)، لین و شک (۲۰۱۹)، کرولی و همکاران (۲۰۱۹) و لی و چان (۲۰۲۳) همسو است. یافته‌های پژوهش نشان داد مقولاتی همچون ویژگی‌های عمومی و خانوادگی دانشجویان، تجارب پیش از ورود به دانشگاه، عوامل دانشگاهی و عوامل بیرون از دانشگاه به‌عنوان عوامل مداخله‌گر در توسعه رهبری دانشجویی به‌شمار می‌روند. همچنین تجارب و تأثیرات قبل از تحصیل می‌تواند بخش‌های بیشتری از تأثیرات پیشرفت رهبری دانشجویان را به خود اختصاص دهد. سبک فرزندپروری والدین و حمایت خانوادگی و همچنین تعاملات و نحوه معاشرت با بزرگسالان و هم سن و سالان و مشارکت دانشجویان در فعالیت‌های فوق‌برنامه در توسعه رهبری دانشجویان مؤثر است.

درخصوص راهبردهای موردنیاز در اجرای توسعه شایستگی رهبری، ایجاد مراکز بالندگی، ارائه آموزش‌های رسمی و غیررسمی و خودتوسعه‌ای به‌عنوان یافته‌ها مورد توجه قرار گرفتند. توسعه رهبری

دانشجویی بدون راهبردی هدفمند غیرممکن است یا حداقل اینکه انتظارات به صورت مطلوب تحقق نمی‌یابد. برای توسعه رهبری دانشجویان باید فنون و راهبردهای مناسب، دقیق و حساب‌شده اتخاذ شود. مربی‌گری، آموزش‌های مستقیم و ضمنی، راهبردی برای افزایش بهره‌وری و اثربخشی مدیران و رهبران می‌باشند. شرکت در برنامه‌های آموزش رهبری، باعث افزایش توانایی رهبری دانشجویان می‌شود. برخی از روش‌های استفاده‌شده شامل: مطالعات موردی، یادگیری مبتنی بر خدمات، شبیه‌سازی‌ها، پروژه‌های مشاوره مبتنی بر مشتری و تلاش‌های کارآفرینی دانشجویی. توسعه رهبری از طریق سازوکارهایی همچون آموزش رسمی، فعالیت‌های کاری و تجربی و خودتوسعه‌ای امکان‌پذیر است (ایبلی، پورکریمی و مزاری، ۱۳۹۹). از جمله سازوکارها و راهبردهای توسعه شایستگی رهبران دانشجویی، خودتوسعه‌ای رهبری می‌باشد. اصولاً رهبران افرادی مولد، با انگیزه و خودراهر هستند و ذاتاً تمایل به تقویت توانایی و شایستگی‌های رهبری خود دارند (اصلائی و حضوری، ۱۳۹۴). آموزش‌های رسمی و غیررسمی رهبری، راهبرد مهمی برای توسعه شایستگی رهبران دانشجویی است. روبنس، شوئنفلد، شفر و لیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) توضیح دادند که روش‌های تدریس به سمت ادغام نوآوری‌های یادگیری فعال مرتبط با تمرین رهبری، تغییر یافته است. برخی از روش‌های استفاده‌شده شامل: مطالعات موردی، یادگیری مبتنی بر خدمات، شبیه‌سازی‌ها، پروژه‌های مشاوره مبتنی بر مشتری و تلاش‌های کارآفرینی دانشجویی. دو روش اصلی وجود دارد که دانشجویان می‌توانند شایستگی‌های رهبری را گسترش دهند: اول؛ رویکرد "یادگیری در شغل" که در آن دانشجویان، رهبری را فقط از طریق تجربه هدایت می‌آموزند. راه دیگری که دانشجویان می‌توانند صلاحیت‌های رهبری را توسعه دهند، از طریق یک رویکرد عمدی تر و توسعه‌یافته‌تر است. این رویکرد، شامل آموزش، مربی‌گری و بازخورد است که به آنها کمک می‌کند تا پایه‌ای اساسی برای توسعه رهبری ایجاد کنند و به آنها در سرمایه‌گذاری در ادامه توسعه کمک کنند (سیمیلر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

درخصوص پیامدهای اجرای مدل توسعه شایستگی رهبری دانشجویی مقوله‌های فردی، دانشگاهی و اجتماعی مورد توجه قرار گرفت. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش کای (۲۰۲۳)، اندرسون و لو (۲۰۱۷)، کرولی و همکاران (۲۰۱۹) و امامزاده قاسمی (۱۴۰۲) همسو است. برنامه‌های توسعه شایستگی

---

1. Rubens, Schoenfeld, Schaffer & Leah

2. Seemiller

رهبری دانشجویی آثار و نتایج مثبت و ارزشمندی را برای شخص دانشجو، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و در نهایت برای جامعه به همراه دارد. توسعه رهبری دانشجو به رشد و توسعه همه‌جانبه شخصیت رهبران دانشجویی منجر می‌شود. برنامه‌های توسعه رهبری دانشجو کارآمدی و ارتقای توانایی رهبری و مسئولیت اجتماعی آنان را ارتقا می‌دهد. نتایج پژوهش و مطالعات حاکی از این است که دانشجویانی که در دوران تحصیل در دانشگاه، مسئولیت هدایت یا رهبری یک جمع مشترک را برعهده دارند، از روحیه مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، با انگیزه و با روابط اجتماعی بهتر نسبت به سایر دانشجویانی که هیچ‌گونه فعالیت یا مسئولیتی در دوران دانشجویی برعهده ندارند، برخوردار هستند. همچنین دانشجویانی که در آموزش‌های رهبری مشارکت دارند، از رشد مسئولیت مدنی، مهارت‌های رهبری، عملکرد مطلوب در تحصیل و اشتغال، درک بین‌فرهنگی و جهت‌گیری جامعه، یادگیری و اجرای نظریه‌های رهبری و ارزش‌های فردی و اجتماعی بالاتری بهره‌مند هستند.

## محدودیت‌های پژوهش

بدون تردید، انجام هر نوع مطالعه و پژوهشی، خالی از چالش و محدودیت نیست، پژوهش حاضر نیز از این قاعده مستثنا نبوده است و با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که به آنها اشاره شده است:

- در دسترس نبودن افراد خبره و صاحب‌نظر در زمینه رهبری دانشجویی، کمبود منابع پژوهش و اسناد مرتبط با رهبری دانشجویی و تعداد محدود دانشجویان شرکت‌کننده در پژوهش، از محدودیت‌های این پژوهش بود.

## پیشنهادهای کاربردی

باتوجه به نتایج پژوهش در باب اهمیت توسعه رهبری دانشجویی، پیشنهادهایی کاربردی به شرح زیر ارائه می‌شود:

- نهاد یا مرکز تخصصی بالندگی دانشجویی زیر نظر یکی از معاونت‌های دانشجویی یا فرهنگی در دانشگاه ایجاد شود و با تدوین و ارائه برنامه‌های متنوع و تخصصی جهت توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های مورد نیاز دانشجویان به‌ویژه شایستگی‌های مدیریتی و رهبری فعالیت نماید.
- دوره‌های آموزشی، همایش‌ها و کنفرانس‌های علمی و تخصصی ملی و بین‌المللی به‌منظور دانش‌افزایی اساتید و آشنایی خانواده‌ها و مربیان امور تربیتی در مورد اهمیت و چگونگی تقویت

مهارت‌های رهبری بین دانشجویان طراحی و اجرا شود.

- شورای صنفی و انجمن‌ها و کانون‌های دانشجویی مورد حمایت مالی و معنوی مدیران دانشگاه قرار گیرد.

- پیشنهاد می‌شود با بازنگری در برخی از برنامه‌های درسی و سرفصل‌های دانشگاهی، دروسی جهت مهارت‌پروری به‌طور عام و ایجاد شایستگی‌های رهبری به‌طور خاص، برای دانشجویان گنجانده شود.

- دانشجویان در برگزاری رویدادهای علمی و فعالیت‌های فوق برنامه نقش اصلی را برعهده داشته باشند و مسئولیت برگزاری رویدادها و مراسم‌های مختلف برعهده دانشجویان باشد.

- پیشنهاد می‌شود که در کمیته‌ها و کارگروه‌هایی که به‌منظور تصمیم‌گیری و سیاست‌سازی‌های در دانشگاه تشکیل می‌شود، نمایندگانی از رهبران دانشجویان حضور داشته باشند و تصمیم‌گیران را در تصمیم‌گیری‌های مربوط به دانشگاه یاری دهند.

### پیشنهادهای پژوهشی

برای توسعه حوزه نظری رهبری دانشجویی به پژوهشگران حوزه مدیریت و رهبری مطالعات زیر پیشنهاد می‌شود:

- باتوجه به اینکه پژوهش حاضر با استفاده از طرح نظام‌مند داده‌بنیاد انجام شد، پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آینده از دیگر راهبردهای پژوهش داده‌بنیاد و دیگر راهبردهای کیفی در طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجویان بهره گرفته شود و نتایج، با پژوهش حاضر مقایسه شود.

- هریک از روابط ارائه‌شده در مدل به‌صورت جداگانه مورد بررسی و پژوهش قرار گیرد.

- پیشنهاد می‌شود پژوهشی در ارتباط با شناسایی چالش‌ها و موانع اجرایی شدن طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شایستگی رهبری دانشجویان در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور انجام شود.

- پیشنهاد می‌شود پژوهشی به‌منظور شناسایی و ارائه راهکارهایی برای توسعه رهبری دانشگاهی با محوریت رهبری دانشجویی در نظام آموزش عالی کشور انجام شود.

- پیشنهاد می‌شود پژوهشی در ارتباط با امکان‌سنجی ایجاد مراکز یالندگی و توسعه شایستگی رهبری دانشجویان در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور انجام شود.

- پژوهشی به‌منظور طراحی و اعتباریابی مقیاس اندازه‌گیری شایستگی‌های رهبری دانشجویان انجام شود.

## منابع

- ایبلی، خدایار؛ پورکریمی، جواد و مزاری، ابراهیم (۱۳۹۹)، ارائه الگوی خودتوسعه‌ای رهبران دانشگاهی، **فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی**، ۹(۱): ۲۷-۱.
- اسد، حمیدرضا؛ محمودی، امیرحسین؛ شیرزاد کبریا، بهارک و حمیدی‌فر، فاطمه (۱۴۰۰)، طراحی الگوی توسعه مهارت‌های مدیریتی مدیران با روش نظریه داده‌بنیاد (مطالعه موردی: اعضای هیئت علمی دانشگاه جامع علمی کاربردی شهرداری تهران)، **مدیریت فرهنگ سازمانی**، ۱۹(۴): ۷۶۵-۷۸۸.
- استراوس، آنسلم و کوربین، جولیت ام (۱۳۹۰)، **اصول روش تحقیق کیفی: نظریه‌مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها**، ترجمه بیوک محمدی، تهران: انتشارات پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- اصلانی، فرشید و حضوری، محمدجواد (۱۳۹۴)، ارائه مدلی برای تبیین پیشایندها و پیامدهای خودرهبری سازمانی، **فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی**، ۴(۵): ۷۳-۹۴.
- امامزاده قاسمی، حرمت‌السادات؛ حاجی‌بابایی، فاطمه؛ ثباتی، ابوالفضل؛ نجم‌زاده، زهرا و خسروی، حسن (۱۴۰۲)، تأثیر برنامه توانمندسازی روان‌شناختی مدیران پرستاری بر مهارت‌های مدیریتی دانشجویان پرستاری، **نشریه پرستاری ایران**، ۳۶(۱۴۱): ۵-۱۳.
- امانی، مهدی؛ میرکمالی، محمد؛ پورکریمی، جواد؛ ابوالقاسمی، محمود و عالی، مرضیه (۱۴۰۳)، شناسایی مؤلفه‌های رهبری اصیل دانشگاهی، **پژوهش‌های رهبری آموزشی**، ۸(۲۹): ۶-۳۹.
- باقری مقدم، ناصر و احمدی، حسن (۱۳۹۹)، مدیریت استعداد: توسعه رهبران جدید در سازمان شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر آن، **مجله علمی رهبری آموزشی کاربردی**، ۱(۲): ۱۳-۲۸.
- بختیاری، حسن (۱۳۹۷)، شناسایی عوامل مؤثر بر استعدادها و فرماندهی و مدیریتی در دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین، **فصلنامه نظارت و بازرسی**، ۱۲(۴۴): ۳۹-۶۰.
- توکلی یرکی، راحله؛ عارفی، محبوبه؛ جعفری، اسماعیل و خادمی کله‌کو، محمد (۱۴۰۳)، بررسی مشارکت دانشجویان در آموزش عالی ایران (فرا ترکیب)، **نامه آموزش عالی**، ۱۴(۵۶): ۱-۲۰.
- جندقی، احسان؛ آراسته، حمیدرضا؛ عبدالهی، بیژن و عباسیان، حسین (۱۴۰۲)، شناسایی فرصت‌های مشارکت دانشجویان در اداره امور دانشگاه و ارائه مدلی برای آن، **مدیریت در دانشگاه اسلامی**، ۱۲(۲): ۱۹۱-۲۲۰.
- خلخال، علی (۱۳۹۴)، طراحی مقیاس جامع خودسنجی مهارت‌های رهبری برای دانشجویان مدیریت، **پژوهشنامه تربیتی**، ۱۱(۴۵): ۲۷-۴۲.

دانایی فرد، حسن و امامی، سیدمجتبی (۱۳۸۶)، استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، **اندیشه مدیریت**، ۱ (۲): ۹۷-۶۹.

دلآوری، سجاد؛ براتی، امید؛ نجیبی، سیدرضا؛ شاه‌محمدی، جواد؛ نیک‌منش، پرنیا، نجیبی، سیده‌مریم و دیگران (۱۴۰۲)، شناسایی و اولویت‌بندی مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیریتی مورد نیاز دانش‌آموختگان مدیریت خدمات بهداشتی درمانی در نظام سلامت ایران، **مجله تصویر سلامت**، ۱۴ (۲): ۱۷۹-۱۹۲.

رحمانی تبار، زهرا و الیاسی، مریم (۱۴۰۳)، رهبری دیجیتال نقطه مغفول مدیران دانشگاه‌ها، **نشریه دانش پژوهی در رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱ (۳): ۷۷-۹۸.

رستمی آلپه، طرح؛ نامور، یوسف؛ ستاری، صدرالدین و راستگو، اعظم (۱۳۹۹)، طراحی مدل فرایندی کیفیت اجرای برنامه تعالی مدیریت مدرسه، **فصلنامه علمی مدیریت مدرسه**، ۸ (۲): ۱۶۱-۱۶۲.

شاه‌محمدی، انور و شهبازی، مرضیه (۱۴۰۳)، تدوین الگویی برای بالندگی مدیران نظام آموزش عالی از راه دور (مورد مطالعه: دانشگاه پیام‌نور)، **فصلنامه علمی دانشگاه ملی مهارت**، ۲۱ (۲): ۸۱-۹۷.

صیافان، زهرا؛ نامی، کلثوم؛ ذاکری، مختار و صباحی‌زاده، محمود (۱۴۰۲)، ارائه مدل مشارکت فرهنگی دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی (مورد مطالعه: دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان هرمزگان)، **دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۱۴ (۶): ۲۸۳-۲۹۷.

طاهری، مجتبی؛ فرهادی‌راد، حمید؛ پارسا، عبدالله و شاهی، سکینه (۱۴۰۳)، مدل بهبود ظرفیت رهبری آموزشی دانشجویان دانشگاه فرهنگیان در عصر جامعه‌محوری آموزش عالی، **فصلنامه روان‌شناسی تربیتی**، ۲۰ (۷۳): ۶۷-۲۰۰.

عزیزی، مهدی؛ شمس، غلامرضا و ابوالقاسمی، محمود (۱۴۰۲)، شناسایی شایستگی‌های رهبران آینده در نظام آموزش عالی، **فصلنامه علمی- پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی**، ۴ (۴): ۸۵-۱۰۲.

فراست‌خواه، مقصود (۱۳۹۶)، **روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی با تأکید بر نظریه برپایه (گراند تئوری GTM)**، تهران: نشر آگاه.

کوشکی جهرمی، علی‌رضا؛ زرجو، شبنم و حمزوی، حسین (۱۴۰۳)، شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های توسعه شایستگی‌های رفتاری رهبران آینده در هزاره سوم با رویکرد آینده‌نگاری، **فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی**، ۱۴ (۲): ۳۳-۶۴.

کیخا، احمد؛ حمدی، فهیمه و توفیقی داریان، جعفر (۱۴۰۱)، بازخوانی نقش دانشجویان در حکمرانی دانشگاه با رویکرد کیفی (نمونه‌کاوی: چند دانشگاه منتخب شهر تهران)، **دوفصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی**، ۱۱(۲۱): ۱۶-۳۲.

کیان‌مهر، نازنین؛ زمانی، غلامحسین و حیاتی، داریوش (۱۳۹۸)، تبیین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب شایستگی‌های لازم برای رهبری در بین دانشجویان کشاورزی، **فصلنامه علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران**، ۱۵(۲): ۸۱-۱۰۰.

لطفی، حسن؛ جعفری، پریوش و آراسته، حمیدرضا (۱۳۹۸)، ارائه مدلی برای بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان، **فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی**، ۴(۱۵): ۳۵-۶۸.

محمدی میرعزیزی، محمدرضا (۱۴۰۲)، بررسی عوامل مؤثر بر میزان مشارکت دانشجویان دانشگاه فرهنگیان در فعالیت‌های فرهنگی اجتماعی مطالعه موردی پردیس شهید رجایی کرمانشاه، **هشتمین کنفرانس ملی مطالعات مدیریت و اقتصاد در علوم انسانی**، تهران.

ملتجی، لیل (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین ویژگی‌های فردی دانشجویان، برنامه درسی تجربه‌شده و رشد شایستگی‌های رهبری آنان در دانشگاه شیراز، به راهنمایی مهدی محمدی، **دانشگاه شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد**، رشته مدیریت آموزشی.

مهدی، رضا و کیخا، احمد (۱۴۰۲)، وضعیت نوآوری در حکمرانی و رهبری دانشگاه‌های سطح یک ایران، **راهبرد فرهنگ**، ۶۱: ۱۸۷-۱۵۵.

مهری، داریوش؛ ابوالقاسمی، محمود؛ قهرمانی، محمد و محبوب، حسین (۱۳۹۷)، شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه راهبردی استعدادها، **فصلنامه مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی**، ۸(۳۳): ۸۹-۶۳.

واعظی، حمیده؛ قورچیان، نادرقلی؛ جعفری، پریوش و محمدخانی، کامران (۱۴۰۱)، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های ارتقای مشارکت دانشجویان در نظام مدیریت دانشگاهی ایران، **فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی**، ۲۸(۱): ۳۳-۶۴.

واعظی، حمیده و علوی شاد، عباس (۱۴۰۰)، سازوکار ارتقای مشارکت دانشجویان در نظام مدیریت دانشگاهی باتأکید بر توسعه مؤلفه‌های فرهنگی، **فصلنامه مطالعات توسعه‌ی اجتماعی- فرهنگی**، ۱۰(۱): ۸۳-۱۰۹.

## References

- Abowardah, E. S., Labib, W., Aboelnagah, H., & Nurunnabi, M. (2024). Students' Perception of Sustainable Development in Higher Education in Saudi Arabia. *Sustainability*, 16(4), 1483.

- Adams, D., Semaadderi, P., & Tan, K. L. (2018). Student leadership and development: A panoramic view of trends and possibilities. **International Online Journal of Educational Leadership**, 2(2), 1-3.
- Amiranzadeh, M., Jaafari, P., Ghourchian, N., Jowkar, J. (2011). Student Leadership Competencies Development, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 15, 1616- 1620.
- Anderson, M. L., & Lu, F. (2017). Learning to manage and managing to learn: The effects of student leadership service. **Management Science**, 63(10), 3246- 3261.
- Astin, A. W., & Astin, H. S. (2000). **Leadership reconsidered: Engaging higher education in social change**. Retrieved from <http://eric.ed.gov/PDFS/ED444437>.
- Bai, B., Li, M., & Lyu, X. (2022). Sustainable career and employability of student leaders in China. **Frontiers in Psychology**, 13, 1033401.
- Barrie, S. (2005). Rethinking generic graduate attributes. **HERDSA News**, 27, 1-6.
- Bok, D. (2020). **Higher expectations: Can colleges teach students what they need to know in the 21st century?**. Tantor and Blackstone Publishing.
- Britton, J., & Carol, P. (2016). Teacher Pay and School Productivity: Exploiting Wage Regulation. **Journal of Public Economics**, 133, 75-89.
- Brooks, E., Brant, J., & Lamb, M. (2019). How can universities cultivate leaders of character? Insights from a leadership and character development program at the University of Oxford. **International Journal of Ethics Education**, 4(2), 167-182.
- Brungardt, C., Greenleaf, J., Brungardt, C., & Arensdorf, J. (2006). Majoring in leadership: A review of undergraduate leadership degree programs. **Journal of Leadership Education**, 5(1), 4-25.
- Cole, D., & Zhou, J. (2013). Do diversity experiences help college students become more civically minded? applying banks' multicultural education framework. **Innovative Higher Education**, 1-13.
- Cai, G., Deng, W., & Li, X. (2023). Student leadership experience and job accessibility: An experiment from China. **China Economic Review**, 78, 101938.
- Chan, C. K., Fong, E. T., Luk, L. Y., & Ho, R. (2017). A review of literature on challenges in the development and implementation of generic competencies in higher education curriculum. **International Journal of Educational Development**, 57, 1-10.
- Crebert, G., Bates, M., Bell, B., Patrick, C. J., & Cragolini, V. (2004). Developing generic skills at university, during work placement and in employment: graduates' perceptions. **Higher Education Research & Development**, 23(2), 147-165.
- Cress, C. M., Astin, H. S., Zimmerman, K., & Burkhardt, J. C. (2001). Developmental outcomes of college students' involvement in leadership activities. **Journal of College Student Development**, 42(1), 15-27.
- Crowley, S. L., Homan, K. J., Rogers, K. S., Cornell, K. K., Olavessen, L. J., Charles, E. M., & Shaw, D. H. (2019). Measurement of leadership skills development among veterinary students and veterinary professionals participating in an experiential leadership program (the Veterinary Leadership Experience). **Journal of the American Veterinary Medical Association**, 255(10), 1167-1173.

- Council for the Advancement of Standards in Higher Education. (2009). **The role of leadership programs for students: CAS standards contextual statement. CAS professional standards for higher education.** Washington, DC: Author.
- Cunha, F., & Heckman, J. J. (2008). Formulating, identifying and estimating the technology of cognitive and noncognitive skill formation. **Journal of human resources**, 43(4), 738-782.
- Dugan, J. P., & Komives, S. R., (2007). **Developing leadership capacity in college students: Findings from a national study.** College Park, MD: National Clearinghouse for Leadership Programs.
- Dugan, J. P. (2006). Involvement and leadership: a descriptive analysis of socially responsible leadership. **Journal of College Student Development**. 335-343.
- Dugan, J. P., & Komives, S. R. (2011). **Leadership theories.** The handbook for student leadership development, 35, 57.
- Eich, D. (2008). A grounded theory of high-quality leadership programs perspectives from student leadership development programs in higher education. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 15(2), 176-187.
- Grunwell, S. G. (2015). Leading our world forward: An examination of student leadership development. **Journal of Leadership Education**, 14(2), 82-93.
- Haber, P. (2011). Peer education in student leadership programs: Responding to co-curricular challenges. **New Directions for Student Services**, 2011(133), 65-76.
- Haber, P. (2006). **Cocurricular involvement, formal leadership roles, and leadership education: Experiences predicting college student socially responsible leadership outcomes.** University of Maryland, College Park.
- Haber, P., & Komives, S. R. (2008). Predicting the individual values of the social change model of leadership development: The role of college students' leadership and involvement experiences. **Journal of leadership education**, 7(3), 133-166.
- Hamid, J. A., & Krauss, S. E. (2013). Does university campus experience develop motivation to lead or readiness to lead among undergraduate students? A Malaysian perspective. **Journal of Student Affairs Research and Practice**, 50(2), 208-225.
- Hancock, D., Dyk, P. H., & Jones, K. (2012). Adolescent involvement in extracurricular activities: influences on leadership skills. **Journal of Leadership Education**, 11(1) 84- 101.
- Hartfield, E., Putnam, K., & Desai, A. (2024). The Role of Effective Communication in Student Leadership. **Journal of Global Insights on Education and Innovation**, 3(9), 66-983.
- Jackson, N. J. (2010) "From a Curriculum That Integrates Work to a Curriculum That Integrates Life: Changing a University's Conceptions of Curriculum." **Higher Education Research and Development** 29 (5), 491-505. doi:10.1080/07294360.2010. 502218.
- Khanam, R., & Nghiem, S. (2016). Family income and child cognitive and noncognitive development in Australia: Does money matter?. **Demography**, 53, 597-621.
- Kiersch, C., & Peters, J. (2017). Leadership from the Inside Out: Student Leadership Development within Authentic Leadership and Servant Leadership Frameworks. **Journal of Leadership Education**, 16(1), 148-168.

- Komives, S.R., Longerbeam, S.D., Owen, J.E., Mainella, F.C., & Osteen, L. (2006). A Leadership identity development model: Applications from a grounded theory. **Journal of College Student Development**, 47(4), 401-418.  
<https://doi.org/10.1353/csd.2006.0048>.
- Kuhn, P & Weinberger, C. (2005). Leadership skills and wages. **Journal of Labor Economics**, 23(3), 395-436.
- Lavery S. D., Hine G. S. C. (2012). Principals: Catalysts for promoting student leadership. **Principal Matters**, 10-12.
- Lawrence, E., Dunn, M. W., & Weisfeld-Spolter, S. (2018). Developing leadership potential in graduate students with assessment, self-awareness, reflection and coaching. **Journal of Management Development**, 37(8), 634-651.
- Lee, K. K., & Chan, C. K. (2023). Establishing a dynamic understanding of factors that influence university students' leadership approaches, perceptions, and skills through a systematic literature review. *Educational Research Review*, 100570.
- Lewis, J. S. (2020). Reconsidering the effects of work on college student leadership development: An empirical perspective. **Journal of College Student Development**, 61(5). 539-557.
- Lin, L., & Shek, D. T. (2019). Does service leadership education contribute to student well-being? A quasi-experimental study based on Hong Kong University students. **Applied Research in Quality of Life**, 14(5), 1147-1163.
- Liu, H., Zhou, M. J., & Yan, N. (2015). Relationship between general self-efficacy and coping style among college students. **Chinese Journal of Public Health**, 31(9), 28. 1202-4.
- Loehrer, K. A. T. (2024). Leading With an Intercultural Mindset: Leadership Development Programs for International Students, **Doctoral dissertation**, San Jose State University.
- Lundin, M., Skans, O. N., & Zetterberg, P. (2021). Leadership experiences, labor market entry, and early career trajectories. **Journal of Human Resources**, 56(2), 480-511.
- Milton, S., & Meade, Q. H. (2018). More Than Just a Student Voice: Facilitating Student Leadership Development Through the Library Student Liaison Program. **Journal of Library Administration**, 58(4), 346-363.
- Muthoni, M. L., Njagi, N. J., & Wambugu, G. M. (2018). Assessment of Student Leaders' Skills Critical in Managing Student Affairs in Public Universities in Kenya. **International Journal of Education and Literacy Studies**, 6(4), 107-113.
- Oaks, D. J., Duckett, K., Suddeth, T., & Kennedy-Phillips, L. (2013). Leadership development and the african american male college experience. **Journal of College & Character**, 14(4), 331-340.
- Pascarella, E.T. & Terenzini, P.T. (2005). **How College Affects Students: A Third Decade of Research**. San Francisco: Jossey Bass.
- Posner, B. Z. (2009). A longitudinal study examining changes in students' leadership behavior. **Journal of College Student Development**, 50(5), 551-563.
- Posner, B. Z. (2004). A leadership development instrument for students: Updated. **Journal of College Student Development**, 45, 443-456.

- Priyadarshini, C., Singh, S., David, R., & Sayeed, O. B. (2019). Effect of Student Leadership on Academic Performance and Perceived Employability: A Longitudinal Study on Scale Development and Validation in the Indian Context. **South Asian Journal of Management**, 26(2), 106-134.
- Riggio, R. E., Ciulla, J. B., & Sorenson, G. J. (2003). **Leadership education at the undergraduate level: A liberal arts approach to leadership development**. In *The future of leadership development* (pp. 249-262). Psychology Press.
- Roberts, D. C. (2007). **Deeper learning in leadership: Helping college students find the potential within**. New York: John Wiley & Sons.
- Rosch, D. M., & Caza, A. (2012). The Durable Effects of Short-Term Programs on Student Leadership Development. **Journal of Leadership Education**, 11(1), 28- 48.
- Rubens, A., Schoenfeld, G. A., Schaffer, B. S., & Leah, J. S. (2018). Selfawareness and leadership: Developing an individual strategic. **The International Journal of Management Education**, 16, 1-13.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual Review of Psychology**, 52(1), 141-166.
- Sessa, V. I., Matos, C., & Hopkins, C. (2009). Evaluating a college leadership course: What do students learn in a leadership course with a service-learning component and how deeply do they learn it. **Journal of Leadership Education**, 7(3), 167-200.
- Seemiller, C. (2016). Assessing student leadership competency development. **New directions for student leadership**, 2016(151), 51-66.
- Sessa, V. I. (2017). **College student leadership development**. Taylor & Francis.
- Skalicky, J., Warr Pedersen, K., van der Meer, J., Fuglsang, S., Dawson, P., & Stewart, S. (2020). A framework for developing and supporting student leadership in higher education. **Studies in Higher Education**, 45(1), 100-116.
- Shalka, T. R., Corcoran, C. S., & Magee, B. T. (2019). Mentors that matter: International student leadership development and mentor roles. **Journal of International Students**, 9(1), 97-110.
- Shehane, M. R., Sturtevant, K. A., Moore, L. L., & Dooley, K. E. (2012). First-Year Student Perceptions Related to Leadership Awareness and Influences. **Journal of Leadership Education**, 11(1), 140-156.
- Shek, D. T. L., Yuen-Tsang, A.W. K., & Ng, E. C.W. (2017). Global Youth Leadership Institute: A platform to nurture leadership in university students. **International Journal of Child and Adolescent Health**, 10(1), 17-23.
- Shek, D. T. L., & Ng, E. C. W. (2017). Leadership training for university students in Hong Kong: A critical review. **International Journal of Child and Adolescent Health**, 10(1), 25-40.
- Tladi, K. (2016). **Leadership mindset: The existence or absence of leadership styles that encourages talent management and its practices and how this affects both career orientation and burnout**. Mmabatho: Department of Industrial Psychology, North-West University.

- Ulanday, M. L., Samiento, L. N. L., & Centerno, Z. J. R. (2024). Assessing Student Leaders' Leadership Styles and Conflict Management. **Diversitas Journal**, 9(1). 509-517.
- Whitt, E. J., Edison, M. I., Pascarella, E. T., Terenzini, P. T., & Nora, A. (2001). Influences on student's openness to diversity and challenge in the second and third years of college. **Journal of Higher Education**, 70(2), 172-204.
- Wisner, M. D. (2011). Psychological strengths as predictors of effective student leadership. **Christian Higher Education**, 10(3-4), 353-375.