

تحلیل عملکرد آموزشی مدیران دانشگاه‌های استان گلستان

بارویکرد رهبری هم‌افزایی (سینرژی)

کامبیز اسماعیل نیا شیروانی*

کیومرث نیازآذری**

مریم تقوایی یزدی***

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش رهبری هم‌افزایی (سینرژی) مبتنی بر عملکرد آموزشی مدیران در دانشگاه‌های استان گلستان است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است که با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) انجام شد. جامعه آماری آن را کلیه مدیران سطوح مختلف دانشگاهی به تعداد ۳۹۵ نفر و روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای و بر اساس فرمول کوکران تعداد ۱۹۳ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های محقق ساخته رهبری هم‌افزایی و عملکرد آموزشی مدیران دانشگاه‌ها استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها برای همه متغیرها تأیید گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از آزمون‌های مستقل استفاده شد. یافته‌ها نشان داد رهبری هم‌افزایی در ابعاد چهارگانه خود بر عملکرد مدیران دانشگاه‌های استان گلستان تأثیر دارد. در این نوع رهبری بعد رفتار رهبری بیشترین تأثیر را در عملکرد مدیران دارد. بعد از آن باورها، ارزشها و دیدگاهها اثر قابل توجهی بر عملکرد آموزشی داشته است. ساختار سازمانی و نیروهای بیرونی درجات سوم و چهارم را از نظر تأثیر بر عملکرد دارا میباشند. همچنین بهترین عملکرد آموزشی مربوط به دانشگاه علوم پزشکی گلستان است.

واژه‌های کلیدی: استان گلستان، دانشگاه، رهبری هم‌افزایی، عملکرد آموزشی مدیران، مدیریت، آموزش عالی

* دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

** دانشیار مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (نویسنده

مستول) k.niazazari@gmail.com

*** دانشیار مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

مقدمه

فلسفه وجودی سازمانها نیاز جامعه است و هر سازمان به منظور تحقق هدف خاصی به وجود می‌آید. تحولات بنیادین در عرصه سازمانها، در دهه های اخیر چنان پرشتاب بوده است که مدیریت سازمانها را پیچیده تر از قبل کرده است. در طلیعه قرن جدید که سازمانها به خصوص نهادهای آموزشی با محیط رقابت جهانی مواجه هستند همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود و برای اینکه از قافله رقابت عقب نیافتند، اکثر سازمانها توجه خود را معطوف به رهبران سازمانی کرده‌اند و نظریتهای دراکر را که موفقیت سازمانها به قابلیت مدیریتی مدیران سازمانها وابسته است (دفت، ۱۳۹۴) مبنا قرار داده‌اند. از طرفی دیگر، مهم‌ترین عامل بهره‌وری در سازمان آموزشی و در نهایت کل جامعه، منابع انسانی است و بدین سبب است که مسئولان سازمانهای آموزشی با یاری متخصصان توجه خاصی را به عملکرد دارند (مجیدی، ۱۳۹۰). زیر مجموعه‌های آموزش عالی نظیر دانشگاهها و پژوهشکدهها نیز از این امر مستثنی نیستند. از طرف دیگر دانشگاه، رکن فرهنگ ساز و عامل اصلی تولید علم هر جامعه است. در طول تاریخ همواره دانشگاه در شئون مختلفی که جامعه صاحب نقش و نفوذ بوده است؛ بسیاری از تحولات را رقم زده است و سمت و سوی این تحولات را تعیین کرده است (آهنچیان، ۱۳۹۲) که خود دلیل دیگری بر اهمیت موضوع تحقیق است. این سازمانها در صورتی می‌توانند به اهداف خود نائل شوند که سیستم مدیریت صحیح بر آنها حکمفرما باشد. از جمله مهم‌ترین اطلاعات و علوم که می‌تواند مدیران دانشگاهها را جهت رسیدن به اهداف عالی یاری نماید، علوم مربوط به چگونگی رهبری مؤسسات تحت امر خود است (اسکات^۱، ۱۳۸۳).

تا چند سال پیش تلاشها در جهت نشان دادن رابطه بین رفتار رهبری و عملکرد شغلی کارکنان توسعه چندانی نیافته بود. علت عدم توسعه پژوهشها تلاش در جهت یافتن روابط دومتغیره بوده است. علاوه بر این، اغلب مطالعاتی که در مورد رهبری صورت گرفتند یافتنی هستند. (ارتقادهنده کنترل و پیش‌بینی امور) و یا عمل‌گرا هستند (مبتنی بر تفسیر روابط نمادین بین افراد) که چندان درک عوامل مؤثر بر موفقیت

و بهبود عملکرد مدیران نیستند (هالینگر و هک، ۲۰۰۹). همچنین عملکرد شغلی^۲ در سازمان‌ها فراوان مورد بررسی قرار گرفته است؛ اما این متغیر زمانی معنا پیدا می‌کند که درک کنیم که موفقیت و شکست سازمان به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد (ریجو، ۱۳۸۶).

امروزه دیگر نیروی انسانی به عنوان یک عامل کمی در تولید و شکوفایی اقتصادی مطرح نیست، بلکه توجه به کیفیت و کارایی نیروی کار به دلیل افزایش تراز بهره‌وری و نتیجه‌های سودمند آن، بسیار زیاد است. در کشور ما اهمیت و ارزش بهره‌وری به درستی مورد توجه قرار نگرفته است که این خود از مشکلات عمده‌گریبانگیر تمامی بخش‌ها و سطوح جامعه است. با توجه به تجارب و مشاهدات محقق از کار در دانشگاه‌های استان گلستان و مسوولیت اجرایی، بعضا شاهد معضلاتی در اداره این سازمانها بوده است که سازماندهی این پژوهش را موجب شده است. انتخاب رویکرد هم‌افزایی بدین سبب انتخاب شده است که به نظر میرسد نظریات قبلی در زمینه رهبری تأثیر واضحی در بهبود رفتار و عملکرد این سازمانها نداشته است. از آنجایی که، مدیران دانشگاه‌ها که از مهره‌های اصلی و هسته مرکزی تصمیم‌گیری در مراکز آموزش عالی محسوب می‌شوند و کسب قابلیت‌های راهبردی سازمانی صرفاً از طریق کسب دانش و معلومات تخصصی حاصل نمی‌شود، لذا لزوم توجه به شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی مدیران، به میزان چشمگیری بر موفقیت دانشگاه و در نهایت نظام آموزش عالی کشور تأثیرگذار است. با توجه به مسائل مطرح شده، این پژوهش به دنبال شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد تحت تأثیر مدل رهبری هم‌افزایی (سینرژی) به عنوان متغیر مستقل (پیش‌بین) با عملکرد شغلی که به عنوان متغیر وابسته (ملاک) هستیم. در پژوهش حاضر تلاش شده تا به تأثیر رهبری هم‌افزایی و ارتباط آن با عملکرد مدیران دانشگاه‌های استان گلستان بپردازیم. سؤال اصلی که این پژوهش به آن پاسخ خواهد داد، اینگونه صورت بندی می‌شود؛ عملکرد مدیران دانشگاه‌های استان گلستان با رویکرد رهبری هم‌افزایی (سینرژی) چگونه ارزیابی می‌گردد؟ در حین پاسخ به این پرسش، سؤالات دیگری شامل موارد زیر نیز جواب خواهند گرفت؛ (۱) ابعاد مؤثر بر

-
1. Halinger & Heck
 2. Job Performance

رهبری هم‌افزایی (سینرژی)، در بین مدیران دانشگاه‌های استان گلستان کدامند؟ ۲) تأثیر رهبری هم -افزایی بر عملکرد مدیران دانشگاه‌های استان گلستان تا چه حدی است؟

شناسایی ابعاد و مولفه‌های کلیدی رهبری هم‌افزایی (سینرژی) برای اولین بار در ایران و استان گلستان که راهگشای برنامه‌ریزی‌های کوتاه مدت در دانشگاه براساس یافته‌های پژوهش جهت بهبود وضعیت عملکرد و تقویت رهبری و اداره دانشگاه‌های دولتی و خصوصی در جهت کمک به مسئولین و مدیران آموزش عالی جهت تدوین استراتژی‌های بلندمدت توسعه است، از جمله نقاط قوت این پژوهش است.

کلمه سینرژی ترکیبی از دو کلمه لاتین SYN و Energy تشکیل شده است که دقیقاً به معنای هم‌افزایی در زبان فارسی است. اصطلاح سینرژی یاهم افزایی از کلمه synerga یونانی به معنی تعاون گرفته شده که از نظر محتوایی بیشتر به معنی تعاون و همکاری آمده است (وبستر، ۲۰۱۴). پدیده سینرژی یکی از اصول کلی طبیعت است که در نتیجه تداخل هزاران عوامل خاص به وجود می‌آید. ذهن بشر نه تنها قادر به درک روابط پیچیده رفتاری بین آنها نیست. بلکه بسیاری از تجربیات موجود در ذهن خود را نیز نمی‌تواند بشناسد. طرح بحث سینرژی، همان قدر که در سیستم‌های فیزیکی و زیستی به عنوان بخشی از مطالعات طبیعت سابقه‌ای کهن دارد، در سیستم‌های اجتماعی موضوعی نو به حساب می‌آید. به ویژه این مطالعات در ابرسیستم‌های سازمانی به دهه ۶۰ میلادی برمی‌گردد که با مطالعات مازلو^۱ و روت بندیکت^۲ آغاز گردید. کاربرد مدیریت سینرژیک در حجم وسیع و سطح استراتژیک، عمدتاً از کارهای ایگور انسف^۳ یکی از صاحب‌نظران بنام مدیریت استراتژیک، سرچشمه می‌گیرد. این عقیده که مدیریت سینرژیک برای دستیابی به توسعه و گسترش سازمان‌های صنعتی و بازرگانی وسیله موثری است اولین بار توسط او بیان گردیده است (کیا، ۱۳۷۱). در حوزه آموزش، مطالعات سینرژی رالف باکمینستر فولر^۴ از سال ۱۹۷۹ در باره سینرژی و رهبری سینرژیک راهنمای عملی برای صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی گردید و همچنین نظریه رهبری سینرژیک (هم‌افزایی) توسط ایربای^۵، براون^۱، دافی^۱ و تراثمن^۱ در سال ۲۰۰۲ شکل گرفت و برپایه

-
1. Maslow
 2. Ruth Fulton Benedict
 3. Igor Ansoff
 4. R.B.Fuller
 5. Beverly J.Irby

رویکرد سیستمی قرارداد شده که سعی دارد جایگزینی برای نظریه‌های رهبری سنتی معرفی نماید. این نظریه در بافت اجرایی آموزشی شکل گرفته و البته برای سازمان‌های دیگر نیز کاربرد دارد (اسکولبرگ و اربی، ۲۰۱۰).

مدل رهبری هم‌افزایی براساس مدل مربع فولر در سال ۱۹۷۹ ساخته شد. عناصر اصلی این نظریه عبارتند از: رفتار رهبری، ساختار سازمانی، نیروهای بیرونی و عامل چهارم؛ دیدگاه‌ها، باورها و ارزش‌ها. اریکسون^۴ (۲۰۰۲) اظهار می‌دارد که رهبران آموزشی موفق هستند که در زمینه‌ای که شامل در نظر گرفتن هر چهار عامل باشد، کار می‌کنند. وقتی میزان اثربخشی رهبران موفق را بسنجیم، درمی‌یابیم که آن‌ها هم‌زمان بر روی هر چهار عامل به یک میزان می‌توانند تمرکز نمایند و مسائل و مشکلات دریافتی را وسیع و جامع حل نمایند. این عوامل از نظر صاحب‌نظران به شرح زیر تعریف و تدقیق می‌شوند؛ رفتارهای رهبری: به اعمالی که از سوی رهبران آموزشی سر می‌زنند، اطلاق می‌شود. دامنه وسیعی از رفتارهایی که از پیشینه تحقیقات درباره رفتارهای رهبری مردان و زنان تدوین شده است را در بر می‌گیرد. از خودمختار گرفته تا حمایتگر (اسکولبرگ و اربی، ۲۰۱۰). نمونه‌هایی از رفتار رهبری که نظریه رهبری هم‌افزایی پیشنهاد می‌کند، این موارد را شامل می‌گردد: الف) رفتارهای الگوبرداری شده توسط دیگران ب) توانایی نشان دادن خصایص ویژه رهبران ج) اتکاب به یک قدرت خاص د) انتقال نظرات دیگران به عنوان نمونه رفتار رهبری ه) رفتار رهبری به مثابه یک عامل تغییر عمل. و) اشتراک قدرت ز) آغازگر توافق و همدلی ک) وجود انتظارات بالایی از خود و دیگران ل) ترکیب مباحث اجتماعی با گفتگوهای شغلی (اسکولبرگ و اربی، ۲۰۱۰).

ساختار سازمانی: ساختار سازمانی «چارچوبی برای کنترل عمودی و همکاری افقی سازمان» متصور می‌شود. از طریق این چارچوب، ساختار ممکن است به صورت روابط به صورت گزارش رسمی، گروه‌بندی افراد به اداره‌های سازمان کل انجام پذیرد. ساختار سازمانی، همچنین شامل طراحی سیستم‌هاست تا از ارتباط، همکاری و یگانگی اقدامات در سراسر ادارات در جهت دستیابی به اهداف، اطمینان حاصل شود. و با اهداف،

-
1. J. Berown
 2. G. Duffy
 3. D. Trautman
 4. Ericson

راهبرد، فناوری و افراد ارتباط برقرار می‌کند؛ به شکلی که هر عامل بردیگری و برطراحی ساختاری اثر می‌گذارد (لنبرگ و ارنستین^۱، ۲۰۰۸). ساختارها ممکن است شامل سازمان‌های ارگانیک، باز، فمینیست باشند که ویژگی شاخص آن‌ها تصمیم‌گیری مشارکتی، رهبری چرخشی، همکاری اشتراک قدرت باشد. همچنین ساختارها ممکن است، سازمان‌های مکانیکی، دیوان‌سالاری با کنترل شدید یا با تعیین قوانین، تقسیم‌کار، سلسله‌مراتب باشند (کریر، ۲۰۰۸). مؤسسات آموزشی که از مدل مکانیکی پیروی می‌کنند نقش‌ها، حقوق و تعهدات و تمایز منزلت را به‌طور دقیق تعیین می‌کنند. سیستم پرکاری از قواعد و مقررات دارند. دارای ساختار سلسله‌مراتبی کنترل و ارتباط هستند و تأکید کمتری به تخصص اساتید دارند. بعلاوه این نوع مؤسسات برفارغ‌التحصیل کردن تعداد زیاد دانشجو و ارائه دروس زیاد با کمترین هزینه تأکید دارند. افزون بر آن، از تغییر نیز خودداری می‌کنند. اساتید در این نوع مؤسسات نقشی در تصمیم‌گیری ندارند و با عدم رضایت شغلی گسترده در بین معلمان روبرو می‌شوند.

نیروهای بیرونی: در واقع تأثیرات خارجی هستند که بر رهبران و سازمان‌های آن‌ها اثر می‌گذارد. از آنجا که برخی نیروهای خارجی تأثیر غیرقابل‌پیش‌بینی دارند؛ بنابراین برای نظام آموزشی چالش ایجاد کرده و موجب نارضایتی در میان گروه‌های داخل سازمان می‌شوند (بولمن^۲، ۲۰۰۸). این نیروها ممکن است شامل: آمار و ارقام، شرایط سیاسی و فرهنگی، موقعیت‌های اقتصادی، پیشرفت‌های فناوری، مقررات و قوانین دولتی، شوراها و کمیته‌های سیاست‌گذاری، ناظران و ارباب جراید و در نهایت انتظارات، روش‌ها و شرایط جامعه محلی، ملی و بین‌المللی باشند (اسکولبرگ و اربی، ۲۰۱۰).

طرز فکر، باورها و ارزش‌ها: شامل طرز تفکر، ارزش‌ها باورهای رهبر است؛ که اساس اصول هدایت‌کننده سازمان، رهبر و کارکنان در سازمان است. در حالی که طرز فکر و ارزش‌ها ثابت‌ترند، عقاید با پر دازش اطلاعات جدید تغییر می‌کند. این عامل تأثیر خود را روی ارزش‌های اخلاقی و به تبع آن رفتار کارکنان خواهد گذاشت و در انتها به فرهنگ خاصان سازمان منتهی خواهد شد. رهبران آموزشی علاوه بر الگو قرار دادن رفتار و ارزش‌های اخلاقی ترغیب‌کننده، باید یک فرهنگ سازمانی همبستگی را ایجاد و

1. Lunenburg & Ornstein
2. Bolman

حفظ کنند. درکمک به این فرهنگ مدیران اجرایی باید مطمئن شوند که چارچوبی وجود دارد که در تصمیم‌گیری هدایتگر است و این چارچوب مورد بحث قرار گرفته، ارزیابی شده و براساس شرایط عملیاتی اصلاح شده است. فرهنگ سازمانی یکپارچه، به طور فعالانه از ارزش‌های اخلاقی حمایت می‌کند و در نهایت موجب رفتار اخلاقی ادامه‌دار در درون سازمان می‌گردد (جیونز^۱، ۲۰۱۱). این موضوع در بلند مدت می‌تواند برند خاصی برای سازمان نیز ایجاد نماید.

عملکرد: عملکرد سازمانی یک سازه‌ی کلی است که برچگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران (۲۰۰۸) ارائه شده است: «فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته». طبق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود: ۱) کارایی که توصیف‌کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درون‌دادها برای تولید برون‌دادهای معین؛ و ۲) اثربخشی که توصیف‌کننده‌ی درجه‌ی نیل به اهداف سازمانی است (رهنورد، ۱۳۸۷). در تعریفی دیگر، بویاتزیس^۲ تعریف جالبی درباره عملکرد اثربخش ارائه نمود؛ بدین ترتیب که عملکرد اثربخش یک شغل عبارت است از حصول نتایج خاصی در دستیابی به نتایج خاص از پیش تعیین شده برای شغل (نظیر درآمد)، از طریق انجام اقداماتی خاص به طوری که مطابق با سیاست‌ها، رویه‌ها و شرایط محیط سازمانی باشد. عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آن‌ها اطلاق می‌شود (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۹). بنابراین سیستم‌های نوین ارزیابی عملکرد سازمانها از سه خواستگاه تمرکز بر کیفیت، تمرکز بر برنامه ریزی استراتژیک و استفاده از فنون تحقیق بر عملیات نشات می‌گیرند (بالوئی جامخانه و دیگران، ۱۳۹۲).

در بسیاری از سازمان‌ها، ارزشیابی عملکرد، بخش جدایی‌ناپذیر برنامه‌های مدیریت منابع انسانی و ابزار بسیار کارآمد در توسعه حرفه‌ای محسوب می‌شود و برای مقاصد متعددی مورد استفاده قرار می‌گیرد. به عقیده برناردین اطلاعات حاصل از اندازه‌گیری عملکرد بطور گسترده‌ای برای؛ جبران خدمت، بهبود عملکرد و مستندسازی بکار می‌رود.

-
1. Jeavons
 2. Boyatzis

همچنین می‌توان از آن در تصمیمات مربوط به کارکنان (نظیر: ارتقاء، انتقال، اخراج و انفصال از خدمت)، تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی، توسعه کارکنان، تحقیق و ارزشیابی برنامه، استفاده نمود. اهداف ارزشیابی کارکنان رادر: توسعه کارکنان، ایجاد انگیزه، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و استخدام و ایجاد ارتباطات مؤثر بین کارکنان و سرپرستان برشمرده است (برناردین^۱، ۲۰۰۹).

اسنل^۲ و بوهلندر^۳ (۲۰۰۷)، همچنین نئو و دیگران (۲۰۰۸) نیز اهداف ارزشیابی کارکنان را به ۲ دسته اهداف توسعه‌ای و اهداف اداری - اجرایی تقسیم کرده‌اند. دانشگاه‌ها و مجموعه‌های وابسته به آن نیز با توجه به رسالت و اهداف خود ناچار به ارزیابی عملکرد هستند (بالوئی جام خانه و دیگران، ۱۳۹۲) و این ارزیابی عملکرد (آموزشی و پژوهشی) قسمتی از فرآیند دشوار تخصیص منابع در دانشگاه‌ها به شمار می‌آید (لوپز و لنزر^۴، ۲۰۰۱).

مطالعاتی که در موضوع پژوهش حاضر انجام شده باشد، صورت نگرفته‌است، هر چند مواردی که محیط‌های آموزشی را مورد بررسی قرار داده باشند در جدول ۱ آمده است. این امر در مورد جامعه ایران بیش از جوامع دیگر مشهود بوده است که بر اساس بررسی به عمل آمده، پژوهشی با این مضمون و محتوا که دو متغیر مورد مطالعه (رهبری هم‌افزایی یاسینرزی، با عملکرد) را بررسی نماید، یافت نشد.

جدول ۱. خلاصه مطالعات انجام شده در خارج از ایران (نگارنده)

پژوهشگر	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
ماسیا اولیویرا ^۵ (۲۰۱۵)	کاربرد نظریه هم‌افزایی (مطالعه موردی: رهبران آموزشی در مؤسسات آموزش عالی برزیل)	مؤلفه‌های مربوط به نظریه هم‌افزایی به خوبی می‌تواند جوانب کاری مدیر را بیان کرده و زمینه را برای رشد حرفه‌ای او تسهیل نماید. و کاربرد نظریه رهبری هم‌افزایی در برزیل باید مطابق با ارزش‌های فرهنگی و زمینه اجتماعی آن صورت گیرد.
مورگان ^۶ (۲۰۱۵)	بررسی میزان ارتباط ادراک مدل رهبری هم‌افزایی تفاوت وجود دارد. بدین صورت که زنان، از بین	بین رهبران آموزشی زن و مرد در مورد ادراک از نظریه هم‌افزایی تفاوت وجود دارد. بدین صورت که زنان، از بین

1. Bernardin
2. Snell
3. Bohlander
4. Lopez & Lanzer
5. Marcia Oliveira
6. Morgan

پژوهشگر	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
	افزایی توسط مدیران با عملکرد شغلی آنان در مدارس متوسطه	مؤلفه‌های رهبری به ارزش‌ها، باورها و دیدگاه‌های خود و ساختار سازمانی اهمیت زیادی می‌دهند، در حالیکه رهبران آموزشی مرد بیشتر به نیروهای بیرونی و باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها اهمیت می‌دهند.
راینلا ^۱ (۲۰۱۴)	بررسی رهبران سازمانهای غیرانتفاعی از نظر مدل رهبری هم افزایی (سینرژی)	برای دستیابی به عملکرد بهتر باید بین چهار مؤلفه رهبری هم افزایی نیروهای بیرونی، رفتار رهبری، ارزش‌ها، باورها و نگرش‌ها و ساختار سازمانی تعادل برقرار گردد. و همچنین به دلیل متغیر بودن شرایط محیط باید به طور مداوم این عوامل مورد تجدید نظر قرارگیرد.
بامبرگ ^۲ (۲۰۱۴)	بررسی سبکهای رهبری پنج ناظم ارشدزن به صورت کیفی	با هماهنگ سازی ساختارهای سازمانی با رفتارهای رهبری مدیران بر روابط بین حوزه‌های مدرسه و نیروهای بیرونی تأثیر می‌گذارد.
شالزبرگ ^۳ سایرین (۲۰۱۰)	مطالعه موردی رهبران آموزشی مکزیکی از دید نظریه رهبری سینرژی	رفتارهای رهبری رهبران مدرسه که سبک دموکراتیک و مشارکتی داشتند سبب افزایش عملکرد شده است. همچنین این رهبران می‌توانستند تأثیر منفی نیروهای بیرونی را کاهش دهند. در بررسی طرز تلقی‌ها، ارزش‌ها و باورها شالزبرگ متوجه شد که رهبران مدرسه به میزان زیادی به ۱) همبستگی، شراکت و تبعیت ۲) تدریس ۳) تعهد و عشق و ۴) فداکاری و سخت کوشی اهمیت می‌دادند.
هرناندز ^۴ (۲۰۰۶)	ادراکات مدیران ارشد و هیات ریسه دانشگاه‌ها را در ارتباط با چهار عامل مدل رهبری هم افزایی	تفاوت معنا داری در ارتباط با مؤلفه‌های رهبری هم افزایی مشاهده گردید؛ مثلاً مدیران خود را اهل ریسک می‌دانستند. در صورتی که هیأت ریسه چنین نگاهی به آنها نداشتند. تفاوت دیگر این بود که هیأت ریسه درمقایسه با مدیران ارشد، نیروهای بیرونی را مهم‌تر تلقی می‌کردند.

1. Rinella
2. Bamberg
3. Schlosberg
4. Hernandez

روش

پژوهش حاضر با رویکرد ترکیبی یا آمیخته^۱ از طریق تلفیق روش‌های کیفی و کمی استفاده شده است. در رویکرد کیفی، روش تحلیل محتوی و در رویکرد کمی روش توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری آن را در بخش کیفی گروهی از اساتید دانشگاه‌های استان گلستان به تعداد ۲۵ نفر و در بخش کمی شامل کلیه مدیران دانشگاهی (مدیران گروه رشته‌های تحصیلات تکمیلی، روسای دانشکده‌ها، معاونان و روسای دانشگاه‌ها به تعداد ۳۹۵ نفر تشکیل می‌دهند. در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع به تعداد ۱۵ نفر و در بخش کمی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای و بر اساس فرمول کوکران تعداد ۱۹۳ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه محقق ساخته رهبری هم افزایی که شامل ۲۶ شاخص و پرسشنامه محقق ساخته عملکرد مدیران دانشگاه‌ها با ۱۵ شاخص برای بررسی استفاده شد. برای حصول اطمینان از روایی بخش کیفی پژوهش اقدامات مختلفی مانند مشارکتی بودن پژوهش، باز بودن پاسخ‌ها توسط اعضاء و مشارکت کنندگان در مصاحبه‌ها و بررسی همکاران در دستور کار قرار گرفت. همچنین جهت تاییدروایی بخش کمی، پرسشنامه هادراختیار خبرگان و اساتید فن قرار گرفته و از آنان نظرخواهی شد. به این ترتیب تغییراتی در نحوه نگارش، جمله بندی و ویرایش املائی انجام پذیرفت و تعدادی سؤال نیز از پرسشنامه حذف شدند. برای محاسبه پایایی پرسشنامه پژوهش از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. میزان ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه رهبری هم افزایی (سینرژی) ۰/۷۲ و میزان آن جهت پرسشنامه عملکرد مدیران دانشگاه‌های استان گلستان ۰/۷۴ به دست آمده است که تأیید پایایی ابزار پژوهش را می‌رساند.

یافته‌ها

در این پژوهش ۱۹۳ نفر بررسی شدند که از نظر جنسیت نسبت مردان (۸۳/۴) بیشتر از زنان (۱۶/۶) بود از میان پاسخ دهندگان به پرسشنامه از لحاظ وضعیت تأهل، ۹۲/۷ درصد متأهل و ۷/۳ درصد مجرد بودند. با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده از

پرسشنامه شرکت کنندگان از لحاظ نوع دانشگاه، ۲۰/۲ درصد دانشگاه دولتی، ۳۴/۲ درصد دانشگاه آزاد اسلامی، ۲۰/۷ درصد دانشگاه غیرانتفاعی، ۴/۱ درصد پیام نور و ۲۰/۷ درصد دانشگاه علوم پزشکی بودند. همچنین از میان پاسخ دهندگان به پرسشنامه از لحاظ سمت دانشگاهی، ۴۰/۴ درصد مدیر گروه، ۱۸/۷ درصد رئیس دانشکده، ۱۸/۷ درصد مدیر آموزشی و... ۱۸/۱ درصد معاونان دانشگاه و ۰.۲۵ درصد رئیس دانشگاه بودند. از لحاظ سابقه کار نیز ۱۳/۵ درصد کمتر از ۵ سال، ۴۰/۴ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۴/۲ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۱/۹ درصد بالاتر از ۱۵ سال سابقه کار داشتند. آمار توصیفی کلیه متغیرهای تحقیق از نظر شاخص‌های آماری به شرح جدول ۲ است. به منظور مشخص کردن نوع آزمون مورد استفاده برای فرضیه‌های تحقیق ابتدا به بررسی نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌های مربوط به فرضیات از طریق آزمون کولموگروف اسمیرنوف پرداخته شد که با توجه به نتایج جدول شماره: ۲ فرض نرمال بودن داده‌ها تأیید می‌شود و می‌توان از آزمونهای آمار پارامتریک استفاده نمود.

جدول ۲. آمار توصیفی متغیرهای تحقیق (نگارندگان)

متغیر	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار	واریانس
رهبری هم افزایی	۱,۹۹	۳,۷۰	۲,۸۶۸۶	,۳۲۰۴۹	,۱۰۳
ساختار سازمانی	۱,۳۰	۳,۸۹	۲,۳۲۹۱	,۵۴۳۴۹	,۲۹۵
باورها، ارزش‌ها و دیدگاه‌ها	۲,۰۰	۴,۰۰	۳,۲۲۵۹	,۵۵۶۳۶	,۳۱۰
نیروهای خارجی	۱,۳۰	۴,۰۰	۲,۴۴۰۰	,۷۲۰۳۱	,۵۱۹
رفتار رهبری	۲,۰۰	۴,۰۰	۳,۴۷۹۳	,۴۹۷۴۵	,۲۴۷
عملکرد مدیران	۲,۵۷	۴,۶۶	۳,۴۸۳۹	,۳۱۰۱۱	,۰۹۶
فردی	۲,۰۰	۵,۰۰	۴,۲۴۴۰	,۵۶۶۷۷	,۳۲۱
آموزشی و دانشجویی	۲,۰۰	۵,۰۰	۴,۱۰۳۸	,۶۵۸۰۸	,۴۳۳
پژوهشی	۱,۵۰	۵,۰۰	۲,۸۷۲۲	,۷۱۴۸۹	,۵۱۱
عمرانی	۱,۰۰	۵,۰۰	۲,۶۳۳۹	,۸۹۵۴۳	,۸۰۲
اداری و مالی	۱,۴۰	۵,۰۰	۳,۵۶۵۸	,۷۰۷۰۱	,۵۰۰

جدول ۳: آزمون کولموگراف-اسمیرنوف K (نگارندگان)

متغیر	آماره Z	سطح معنی داری
رهبری هم افزایی	۰٫۷۷۳	۰٫۵۸۹
ساختار سازمانی	۱٫۲۸۹	۰٫۱۱۴
باورها، ارزش‌ها و دیدگاه‌ها	۱٫۳۲۹	۰٫۰۹۸
نیروهای خارجی	۱٫۵۵۵	۰٫۰۶۷
رفتار رهبری	۱٫۱۲۹	۰٫۱۹۶
عملکرد کارکنان	۰٫۹۶۳	۰٫۳۱۲
فردی	۱٫۳۶۸	۰٫۰۹۱
آموزشی و دانشجویی	۱٫۰۰۱	۰٫۲۵۶
پژوهشی	۱٫۲۹۴	۰٫۱۰۶
عمرانی	۱٫۵۵۷	۰٫۰۶۲
اداری و مالی	۱٫۱۱۹	۰٫۲۰۲

در جواب سؤال یک جدول شماره ۴ نشان می‌دهد رهبری هم افزایی (سینرژی) دارای چهار بعد (رفتار رهبری، ساختار سازمانی، نیروهای بیرونی و باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها) استونیز از ۲۶ مؤلفه که دارای بار عاملی بالای ۰/۵ می‌باشند لذا تأثیر همه ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر رهبری هم افزایی مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۳: آزمون t تک نمونه‌ای برای ابعاد رهبری هم افزایی

متغیر	آزمون t	اختلاف میانگین	
		سطح اطمینان ۹۵ درصد	حد پایین حد بالا
ساختار سازمانی	-17.149	-67090	-7481
باورها، ارزش‌ها و دیدگاه‌ها	5.641	.22591	.1469
نیروهای خارجی	-10.801	-.56003	-.6623
رفتار رهبری	13.385	.47927	.4086

در جواب سؤال دوم نتایج بدست آمده نشان دهنده این است که رهبری هم افزایی بر عملکرد مدیران دانشگاه‌های استان گلستان تأثیر مستقیم و معناداری دارند... با توجه به میانگین عملکرد مدیران دانشگاه‌ها، می‌توان گفت دانشگاه علوم پزشکی با میانگین ۴۰۶۳۹، دانشگاه دولتی با میانگین ۴۰۰۰۶، دانشگاه آزاد اسلامی با میانگین ۳۰۳۹۴،

دانشگاه پیام نور با میانگین ۳۰۸۴۷ و دانشگاه غیرانتفاعی با میانگین ۲۰۲۲۸۲ به ترتیب رتبه اول تا پنجم را از لحاظ عملکرد داشته‌اند.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های سؤال نخست نشان داد که این یافته‌ها با نظریه رهبری هم افزایی (سینرژی) که توسط ایربای^۱ و دیگران در سال ۲۰۰۲ ارائه گردید هم خوانی زیادی دارد. همچنین نتایج پژوهش‌های مارسیا اولیویرا (۲۰۱۵)، یانگ^۲ (۲۰۱۰)، شالزبرگ (۲۰۱۰) و هالتکمپ^۳ (۲۰۰۷) همسو است. یافته‌های سؤال دوم نشان داد رهبری هم افزایی و ابعاد آن (رفتار رهبری، ساختار سازمانی، نیروهای بیرونی و باورها، ادراکات و ارزش‌ها) بر عملکرد مدیران دانشگاه‌های استان گلستان تأثیر مستقیم و معناداری دارند. طبقاً زامون به کاررفته بین دو متغیر رهبری هم افزایی (سینرژی) و عملکرد مدیران دانشگاه‌ها همبستگی مثبت و معنی داری ملاحظه گردید. به این معنی که به موزات ارتقای سطح توانمندی مدیران دانشگاه‌ها در سطوح مختلف، و توجه به آموزش و آشنایی بیشتر آنان با چگونگی و ابعاد رهبری هم افزایی و تأثیر آن بر عملکرد، نتایج پژوهش‌های انجام شده تحقق خواهد یافت. این پژوهش با نتایج تحقیق مارسیا اولیویرا (۲۰۱۵) رینلا (۲۰۱۴) در یک راستا قرار دارد. بدین صورت که با تغییر رویکرد رفتاری رهبران سطوح مختلف دانشگاه‌ها از حالت سنتی و موجود و همچنین اصلاح ساختار سازمانی و تغییر آن به مشارکت و همکاری و همچنین توجه به تأثیر نیروهای بیرون از سازمان، سرانجام تغییر باورها و نگرش‌های مدیران از حالت فردی به جمعی و در نهایت توجه به شخصیت، دیدگاه‌ها و ارزش‌های کلیه افراد اعم از هیأت علمی و کارکنان، مردیا زن می‌توانیم سبب افزایش توانمندی عملکرد مدیران در هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های آن در دانشگاه‌های استان گلستان شویم و به این ترتیب تأثیر همه آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

ضمن تأیید روابط مستقیم و غیرمستقیم ابعاد ایجاد کننده رهبری هم افزایی و عوامل موثر بر عملکرد باهدف افزایش بهره وری نشان داده که در مبحث رهبری هم افزایی بعد رفتار رهبری بیشترین تأثیر را در عملکرد مدیران دارد. بعد از آن باورها، ارزش‌ها

-
1. Irby
 2. Yang
 3. Haltkamp

و دیدگاهها اثر قابل توجهی بر عملکرد دارد. ساختار سازمانی و نیروهای بیرونی درجات سوم و چهارم را از نظر تاثیر بر عملکرد دارا می‌باشند. در مقایسه با پژوهش‌ها مشابه خارجی نظیر تحقیق اولیویرا که در مورد دانشگاه‌های دولتی برزیل صورت داد، نیروهای بیرونی تأثیر زیادتری نسبت به ابعاد دیگر داشته است؛ که علت آن از نظر محقق آن وجود سازمان‌های مردم نهاد قوی و گروه‌های سیاسی و اجتماعی قوی بوده است. که این نتیجه همسو با تحقیق یانگ و سایرین (۲۰۱۰) بود.

باتوجه به نتایج حاصل از یافته‌های این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت، نظام آموزش عالی و دانشگاهی کشورماکه در الگوی اسلامی - ایرانی چشم انداز ۱۴۰۴ سند تحول بنیادین قرار است ایران رتبه اول علم و فناوری در منطقه باشد لازم است ابعاد مهم رهبری دانشگاهی که به طور حتم در عملکرد و توانمندسازی دانشگاه‌های کشور در توسعه و سازگاری آنها مؤثر است را مورد توجه ویژه قرار دهد. بر این اساس، آموزش عالی و نظام دانشگاهی مانیازمند مرحله ای دیگر با عنوان بازتعریف و سازماندهی در نقش و مأموریت‌های خود در فرآیند توسعه بارویکردی علمی و با مشارکت اجتماعات علمی است تا با ارزیابی مجدد از وضعیت خود، بتواند تغییرات لازم را برای سازماندهی دانش نظری و عملی برنامه ریزی در دانشگاه‌ها مهیا سازد.

منابع

اسکات. سینتا، ژاف، دنیس، (۱۳۸۳)، تواناسازی کارکنان، مترجم: مهدی ایران نژاد پاریزی، تهران، انتشارات سروش.

آهنچیان، محمدرضا (۱۳۹۲) بوروکراسی دانشگاهی: مسائل و چالشها، فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران، سال پنجم، شماره چهارم، صص ۱-۲۲

بالوئی جامخانه، هادی؛ کتابی، سعیده؛ پورمصطفی خشکرودی، مهدی (۱۳۹۲) ارزیابی عملکرد و رتبه‌بندی گروه‌های آموزشی دانشگاه با استفاده از روش تحلیل پوششی داده‌ها (DEA): بررسی موردی در یکی از دانشگاه‌های دولتی ایران، فصلنامه آموزش عالی ایران، دوره پنجم، شماره ۲، صص ۱۳۳-۱۶۱

تقوایی یزدی، مریم (۱۳۹۵). نگرشی نوین به رهبری در هزاره سوم تهران، انتشارات شیوه. حقیقی، محمد؛ قارلقی، ابراهیم؛ میراسدی، سمانه و نیکبخت، فاطمه (۱۳۸۹) بررسی رابطه میان ویژگی‌های بین مأموریت سازمان و عملکرد سازمانی (موردمطالعه: شرکت‌های فعال

- در صنعت غذایی تهران، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۴، صص ۱۶۶-۱۸۶.
- دفت، ریچارد (مؤلف) (۱۳۹۴). تئوری و طراحی سازمان ویرایش جدید. پارسایان، علی. اعرابی، سید محمد (مترجمان). تهران. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- رهنورد، فرجه اله (۱۳۸۷) عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد سازمانهای بخش دولتی ایران، پژوهشنامه مدیریت، سال هشتم، شماره ۴ (پیاپی ۳۱)، صص ۷۷-۱۰۰.
- ریجو (۱۳۸۶). زمینه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی. ترجمه: داود حسین زاده، زهرا لبادی و پرویز صالحی. تهران انتشارات مازیار.
- صالحی، کیوان، زین آبادی، حسن رضا، پرند، کوروش (مترجمان) (۱۳۹۰). جان برینان، تالارشاه (مولفان). مدیریت کیفیت در آموزش عالی. تهران. انتشارات مرکز نشر دانشگاهی. صفحه ۱۰
- مجیدی، عبدال... (۱۳۹۰). تاثیر ساختار سازمانی بر عملکرد معاونت آموزش. فصلنامه توسعه منابع انسانی و پشتیبانی. سال ۶ شماره ۲۱. صفحه ۲۱۵
- Bamberg, J. (2014). Kaavoitukseen osallistaminen sosio-materiaalisena käytäntönä. Tulkinna mahti: johdatus tulkitsevaan politiikka-analyysiin.
- Bernardin, H.J. (2009). Human Resource Management: an experiential approach. 3 th Edition. New York: Mc GrawHill.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2008). Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership. San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Cryer, S. (2008). The nonprofit career guide: How to land a job that makes a difference. St. Paul, MN: Fieldstone Alliance
- Erickson, R. J. (2002). Foundation of the Mexican federal education system. The Clearing House, 79(3), 146-150.
- Hallinger, P & Heck, R. H. (۲۰۰۹). Exploring the principal's contribution to school effectiveness. Educational Management, ۹(۲), ۲۱۵
- Hernandez, F. (2006). The racial identity development of selected Latina/o principals and its relation to their leadership practices. American Education Research Association, San Francisco, CA, USA.
- Holtkamp, L., Irby, B. J., Brown, G., & Yang, LL. (۲۰۰۷). Validation of the synergistic leadership theory. The Journal of Research for Educational Leaders, ۴, ۱۱۱-۷۵
- Irby, B.J, Brown, G. Duffy, J.A, & Trautman, D. (2002). The Synergistic Leadership Theory. Journal of Educational Administration, 40(4), 304-322.
- Jeavons, T. H. (2010). Ethical nonprofit management: Core values and key practices. In D. O. Renz (Ed.), The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership
- Lopes, Ana Lucia & Lanzer, Edgard Augusto (2002). Data Envelopment Analysis – DEA and Fuzzy Sets to Assess the Performance of Academic Department: A case study at Federal University of Santa Catarina-UFSC, Pesquisa Operacional, Vol.22, No.2, p. 217-230
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. (2008). Educational administration: Concepts and practices (5th ed.). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.

- Merriam-Webster, Incorporated(2014). An American Dictionary of the English Language.
- Morgan, D. (2015). An Examination of the Relationship between Perceived Level of Synergistic Supervision Received and Key Job Performance Indicators within Midlevel Student Affairs Administrators (Doctoral dissertation, Colorado State University.Libraries).
- Noe, R.A.; Hollenbeck, J.R.; Gerhurt, B. & Wright, P.M. (2008). Human Resource Management: Gaining Competitive Advantage. New York: Mc GrawHill.
- Oliveira, Marcia(2015).The applicability of the synergistic leadership theory: A comparative case study of selected educational leaders in institutions of higher education in Brazil.Sam Houston State University.
- Rinella, J. F. (2014). A Case Study of Nonprofit Organization Leaders Viewed through the Lens of Synergistic Leadership Theory (Doctoral dissertation, Baker University).
- Rinella,F, Jennifer(2014).A Case Study of Nonprofit Organization Leaders Viewed through the Lens of Synergistic Leadership Theory.A Dessertation Doctoral for the University of Baker.The United State.
- Schlosberg, T., Irby, B., Brown, G., & Yang, L. (2010). A case study of Mexican educational leaders viewed through the lens of the Synergistic Leadership Theory (Part 1). Retrieved from the OpenStax_CNX website:<http://cnx.org/content/m33669/1.4/>
- Snell, S. A & Bohlander, G. W. (2007). Managing Human Resources. Thomson Publishing Company.
- Yang, LL., Irby, B. J., & Brown, (2010). Applicability of the synergistic leadership theory t o leaders in East Asian cultures. Pap er presented at 2008 Global Leadership Conferen ce, Shanghai, China.