

## شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان: مطالعه‌ی کیفی<sup>۱</sup>

رضا قنبری<sup>۲</sup>

محمود ابوالقاسمی<sup>۳</sup>

محمد یمنی دوزی سرخابی<sup>۴</sup>

اباصلت خراسانی<sup>۵</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۲۱)

### چکیده

استعداد رهبری یکی از قابلیت‌ها و توانایی‌های مهم برای رهبری سازمانی و هدایت نیروهای سازمان برای رسیدن به اهداف می‌باشد. رهبران با استعداد نقش چشمگیری در تغییر و تحول سازمان دارند و در برابر تغییرات و دگرگونی‌های محیطی پویا و خلاق عمل می‌کنند و بیشترین مزیت رقابتی را برای سازمان فراهم می‌آورند. بنابراین شناخت و توجه به استعداد رهبری و توسعه آن، نقش مهمی در موفقیت سازمان دارد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان با رویکرد کیفی و به روش تحلیل مضمون انجام پذیرفت. مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر ۱۸ نفر از صاحب‌نظران حوزه رهبری و دانشجویانی که مسئولیت رهبری در تشکلهای و انجمن‌های علمی و دانشگاهی بر عهده داشتند بود که به روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختمند بود. بعد از تحلیل و کدگذاری داده‌ها تعداد ۱۳۴ گزاره یا مفهوم اولیه شناسایی شده که در ۲۶ زیر مؤلفه طبقه‌بندی شدند. در نهایت این زیر مؤلفه‌ها در چهار مؤلفه اصلی (ویژگی‌های شخصیتی، پیش‌زمینه‌ای، سازمانی و فراسازمانی) دسته‌بندی شدند. توجه دانشگاه‌ها به عوامل مهم شناسایی شده در این پژوهش می‌تواند به جذب و توسعه بهتر استعدادهای رهبری در بین دانشجویان کمک شایانی کند.

**کلیدواژه‌ها:** استعداد رهبری، توسعه استعداد، توسعه رهبری، رهبری دانشجویی، شایستگی‌های رهبری.

- ۱ - این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می‌باشد.
- ۲ - دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.
- ۳ - دانشیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی و نویسنده مسئول [m-abolghasemi@sbu.ac.ir](mailto:m-abolghasemi@sbu.ac.ir)
- ۴ - استاد آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.
- ۵ - دانشیار برنامه ریزی توسعه آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.

## مقدمه

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی وظایف متعددی را بر عهده دارند که یکی از مهم‌ترین آنها، آموزش و تربیت نسل جوان به عنوان رهبران و مدیران آینده جامعه است. دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی بایستی دانشجویان مستعد رهبری که رهبران و مدیران آینده دانشگاه و سایر سازمان‌های درون جامعه می‌باشند را پرورش دهند و مهارت‌های آنان را توسعه دهند. ازین رو ما شاهد این هستیم که با گذر زمان در ادبیات آموزش عالی مفهوم توسعه رهبری دانشجویان وارد شده و به عنوان بخشی از وظایف مؤسسات آموزش عالی به شمار می‌رود. علاوه بر این در عرصه عمل نیز اقدامات و فعالیت‌های متعددی توسط دانشگاه‌ها در جهت توسعه رهبری دانشجویان انجام پذیرفته است (۱). رهبری دانشجویی به طور فزاینده‌ای در حال تبدیل شدن به یک اولویت اعلام شده توسط دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی است. در طی دهه‌های گذشته در سراسر دانشگاه‌های دنیا برنامه‌هایی که به دنبال توسعه توانایی‌های رهبری در بین دانشجویان می‌باشد در حال افزایش است (۲)(۳)(۴). در بعضی موارد مؤسسات آموزش عالی که تعهد زیادی به توسعه رهبری دارند، مراکزی را با هدف فراهم‌سازی فرصت‌های پیشرفت رهبری و آموزش دانشجویان در حوزه رهبری ایجاد کرده‌اند (۵). به عنوان مثال طی چند دهه گذشته در سراسر ایالات متحده برنامه‌ها و آموزش‌های توسعه رهبری به یک جزء اجتناب‌ناپذیر از توسعه جامع دانشجویی تبدیل شده است (۶)(۷)(۸)(۹)(۱۰).

محیط آموزشی آموزش عالی این فرصت را به رهبران جوان می‌دهد تا مهارت‌های رهبری را یادگیرند و توسعه دهند (۱۱). کالج‌ها و دانشگاه‌ها به طور مداوم به دنبال توسعه رهبری دانشجویان کارشناسی از طریق فرصت‌ها و تجارب درسی و برنامه درسی مشترک هستند (۱۱). کالج‌ها و دانشگاه‌ها از منابع و قابلیت‌های لازم جهت اجرای فعال برنامه‌های رهبری برخوردار هستند که می‌تواند به توسعه رهبران آینده در زمینه‌های مختلف کمک کند (۶)(۱۲). با توجه به این مطلب که دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی وظیفه تربیت و آماده‌سازی دانشجویان برای بر عهده گرفتن مسئولیت رهبری و مدیریتی در آینده بر عهده دارند ضروری است عوامل و عناصر دخیل در توسعه استعداد رهبری دانشجویان به خوبی شناسایی و تشریح شود. لذا پژوهش حاضر در صدد پاسخ به این مسئله می‌باشد که چه عواملی در توسعه استعداد رهبری دانشجویان مؤثر می‌باشد.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در بررسی‌های نظری، ابتدا به مفهوم استعداد پرداخته می‌شود و سپس استعداد رهبری دانشجویان مورد اشاره قرار می‌گیرد و در ادامه پیشینه پژوهش مورد بررسی قرار خواهد گرفت. شایستگی "استعداد" به معنای گسترده‌ای از قابلیت‌ها است؛ هر کس استعدادی دارد که می‌تواند پنهان یا قابل مشاهده باشد. برای استعدادهای خارق العاده از اصطلاح "استعداد درخشان" استفاده می‌شود که ممکن است هوش عمومی باشد که توسط آزمون‌های ضریب هوشی اندازه‌گیری می‌شود، یا همچنین ممکن است مربوط به یک سطح خلاق، موسیقی، عملی، هنری، ورزشی، اجتماعی، معنوی یا درون فردی باشد (۱۳)(۱۴). اندرس اریکسون، رورینگ و ناندگوپال<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) معتقد به "پرورش استعداد" هستند و تقریباً هر کس با آموزش زیاد و به طرز مطلوب می‌تواند در طی ده سال به برتری برسد (۱۵). منافع اجتماعی و اقتصادی آینده هر کشور در گرو توانایی‌های و مهارت‌های استعداد مردم آنها نهفته است (۱۶). مک کینزی<sup>۲</sup> استعداد را اینگونه تعریف می‌کند «به مجموع توانایی‌های فرد شامل استعدادهای ذاتی، قریحه<sup>۳</sup>، اطلاعات، تجربه، ارزش‌ها، سائق‌ها<sup>۴</sup> و توانایی یادگیری، استعداد گفته می‌شود» (۱۷). موسسه CIPD استعداد را ترکیبی پیچیده از مهارت‌ها، دانش، توانایی‌های ادراکی و پتانسیل بالا تعریف می‌کند (۱۸). در تعریف دیگر استعداد به معنی برخورداری از ذهن خلاق راهبردی، توانایی رهبری، بلوغ عاطفی، مهارت‌های ارتباطی، هوش و گزینه کارآفرینی، مهارت‌های کارکردی و سایر توانایی‌ها برای کسب نتایج است (۱۹).

استعداد شامل مفاهیمی مانند ذوق ذاتی، مهارت‌ها، دانش، هوش، قابلیت، گزینه و توانایی یادگیری است و وجود استعداد در یک زمینه اغلب به عنوان حدی بالاتر از میانگین توانایی‌ها شامل می‌شود (۲۰). گانگ<sup>۵</sup> استعداد را بلوغ برجسته در حوزه توانایی‌ها در فعالیت‌های فردی می‌داند که عموماً شایستگی-ها (دانش و مهارت‌ها) نامیده می‌شود، به طوری که فرد را جزو ۱۰ درصد افراد برتر در میان همکارانی قرار می‌دهد که در همان حوزه فعالیت می‌کنند (۲۱). در کتاب، جنگ برای استعداد، نویسندگان می‌نویسند: به طور کلی، استعداد، مجموع توانایی‌های فرد یا موهبت ذاتی، مهارت‌ها، دانش، تجربه، هوش، عقیده، نگرش، شخصیت و انگیزه وی است. این همچنین شامل توانایی او در یادگیری و رشد است (۱۷). در تعریف دیگر استعداد ترکیبی از شایستگی‌های هوش استعدادی است (۲۲)، که با تمایل و توانایی برای به دست آوردن و حفظ مهارت‌های اصلی استخدام تکمیل می‌شود (۲۳). برخی از صاحب‌نظران معتقدند

<sup>1</sup> - Anders Ericsson, Roring & Nandagopal

<sup>2</sup> - Mc kinsey

<sup>3</sup> - Aptitudes

<sup>4</sup> - Drive

<sup>5</sup> - Gagne

که افراد با هدیه (های) منحصر به فرد متولد می‌شوند. این هدایا باید کشف و پرورش یابد تا افراد در محل کار به عنوان یک استعداد شناخته شوند، و آنها را قادر می‌سازد تا در دستیابی به اهداف سازمانی سهم ارزنده و متمایزی داشته باشند (۲۴). استعداد را به عنوان مجموعه‌ای از توانایی‌های یک شخص نیز می‌توان در نظر گرفت، بر این اساس استعداد شامل مفاهیمی مانند ذوق ذاتی، مهارت‌ها، دانش، قابلیت و توانایی یادگیری می‌باشد. استعداد از سه رکن مهارت‌ها، قابلیت‌ها، و فرصت تشکیل شده است.

**مهارت<sup>۱</sup>**: مهارت اشاره به توانایی انجام کاری به بهترین نحو ممکن می‌باشد که می‌تواند حاصل یادگیری و تمرین و یا توانایی ذاتی فرد باشد (۲۵).

**قابلیت<sup>۲</sup>**: قابلیت توانایی ذاتی فرد برای به کارگیری از مهارت‌های مخصوص و یا انجام امور در موقعیت‌های ویژه است. در حقیقت قابلیت توانایی ذاتی افراد می‌باشد که جهت استفاده از مهارت‌ها برای به حداکثر رساندن اثر بخشی است (۲۶).

**فرصت<sup>۳</sup>**: فرصت‌ها اشاره به موقعیت و شرایطی دارد که استعداد افراد به واسطه آن شکوفا می‌شود. فرصت‌ها به دو طریق شکل می‌گیرند، اول: افراد به طور شخصی به دنبال ایجاد فرصت‌ها جهت شکوفایی استعداد خود هستند و دوم: فرصت‌ها به واسطه دیگران به وجود می‌آید، اشخاصی هستند که نقش و کارشان باید به گونه‌ای باشد که فرصت‌هایی را برای استعداد فراهم آورند این افراد عبارتند از: والدین، معلمین، و بعدها در زندگی اجتماعی، همکاران، سرپرستان و مافوق‌ها، در نتیجه می‌توان بیان نمود که استعداد برای شکوفایی به مهارت‌ها، قابلیت و فرصت نیاز دارد (۲۶).

استعداد در آموزش عالی برای افراد متخصص با تحصیلات عالی به کار برده می‌شود (۲۷). به عنوان مدیریت استعداد در آموزش عالی، شناسایی و توسعه استعدادها باید کل فرآیند را از دانشجویانی که تحصیلات تکمیلی خود را شروع می‌کنند تا زمانی که به نیروی کار بپیوندند، پوشش دهد (۲۸). مدیریت استعداد به دلایلی همچون افزایش تقاضا برای برخی مشاغل و حرفه‌های خاص، نیازهای صلاحیت و نیاز به پرورش استعداد‌های مدیریتی با مهارت‌های رهبری و غیره به طور فزاینده‌ای اهمیت پیدا می‌کند (۲۹).

یکی از جنبه‌های استعداد در آموزش عالی، استعداد رهبری دانشجویان است. بسیاری از محققان رهبری را در مطالعات خود کاوش کرده‌اند. با این حال، کمتر کسی به رهبری دانشجویان متمرکز شده

1. Skill

2. Ability

3. Opportunity

است (۳۰)(۳۱). مفهوم رهبری دانشجو از مفاهیم جدیدی است که در دهه‌ای اخیر در ادبیات نظری رهبری و مدیریت به آن پرداخته شده است و در عرصه عمل نیز تلاش‌های متعددی برای آموزش رهبری دانشجو از طریق فعالیت‌های مثل سرگروهی در فعالیت‌های کلاسی، مشارکت و رهبری در فعالیت‌های فوق برنامه، تشکل‌ها، انجمن‌ها و غیره صورت پذیرفته است. آموزش رهبری به دانشجویان از طریق برنامه‌ها یک روند اخیر در آموزش عالی است زیرا برنامه‌های توسعه رهبری دانشگاهی همزمان با برنامه‌های درسی و دانشگاهی در بسیاری از پردیس‌های دانشگاهی گسترش یافته است (۳۲)(۳۳).

رهبری دانشجویی یک بخش اساسی از توسعه پایدار در آموزش عالی است، اما به نظر می‌رسد دغدغه اصلی بسیاری از موسسات نیست (۳۴). رهبری دانشجویی مفهومی متفاوت از رهبری در سازمان یا شرکت است (۳۰). رهبری دانشجویی در درجه اول بر توانایی رهبران دانشجویی در همکاری با دیگران، استفاده بهینه از منابع خود به روش‌های هدفمند و ایجاد تعاملات اجتماعی به روش‌های منظم و صحیح متمرکز است (۳۰)(۳۱). توسعه رهبری دانشجویان این ایده را معرفی می‌کند که همه ما در تربیت رهبری نقش داریم و یادگیری چگونگی مشارکت در فرایند رهبری چیزی است که همه دانشجویان دانشگاه باید به عنوان بخشی از تجربه دانشگاهی خود در دانشگاه یاد بگیرند (۳۵). حمید و کراوس<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) توسعه رهبری دانشجویان را این گونه توصیف کرده‌اند: فرایندی که به وسیله آن دانشجویان ترغیب و انگیزه می‌گیرند تا بتوانند در اجرای تغییر در اجتماع همسالان خود پیشگام باشند (۳۰).

امروزه الزامات مهارت شغلی و انتظارات رهبری به سرعت در حال تغییر است، در نتیجه، "جنگ برای استعداد" در حال تغییر است - و آن در حال تبدیل شدن به "جنگ توسعه استعداد" است (۳۶). از این رو شرط اساسی موفقیت سازمان‌ها، توسعه استعداد رهبری می‌باشد. طرز تفکر استعداد رهبری برای اطمینان از پشتیبانی استراتژی‌های سازمان بسیار حیاتی است (۳۷). اولشفسکی-کوبیلیوس و تامسون (۲۰۱۵) اظهار داشتند که توسعه استعداد کسب عمده مهارت‌های روانی اجتماعی را تسهیل می‌کند که باعث افزایش عملکرد، ماندگاری و خلاقیت بالا می‌شود به جای اینکه این موارد از طریق شانس به دست آید (۲۸). طبق نظر رنزولی<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) توسعه استعداد باید با هدف به حداکثر رساندن فرصت‌های جوانان برای خودشکوفایی<sup>۳</sup> و افزایش ظرفیت حل‌کنندگان مسئله و تولیدکنندگان دانش در جامعه باشد (۳۸). گاراوان، کاربری و روک<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) توضیح می‌دهند، توسعه استعدادها بر برنامه‌ریزی، انتخاب و

<sup>1</sup> - Hamid & Krauss

<sup>2</sup> - Renzulli

<sup>3</sup> - Self-fulfillment

<sup>4</sup> - Garavan, Carbery & Rock

اجرای کل برنامه‌های توسعه خزانه<sup>۱</sup> استعدادها متمرکز است تا اطمینان حاصل شود که سازمان از هر دو استعداد بالفعل و بالقوه برای تحقق اهداف استراتژیک برخوردار است و شیوه‌های رشد با فرایندهای مدیریت استعداد سازمانی سازگار است. آنها همچنین تأکید می‌کنند که مدیریت استعداد باید توسعه استعدادها را محور<sup>۲</sup> یا محور<sup>۳</sup> استراتژیک یا محور<sup>۴</sup> را به عنوان یک هدف اصلی توسعه استعداد در نظر بگیرد (۳۹).

آثار روست<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) و بورنز<sup>۴</sup> (۱۹۷۸) به ترویج ایده‌های تربیت رهبری در سراسر کشور به ویژه در آموزش عالی کمک کرد. از اواخر دهه ۱۹۸۰ کالج‌ها و دانشگاه‌های شروع به ارائه برنامه‌های آموزش توسعه رهبری برای دانشجویان کردند (۴۰)(۹)(۱۰). با این حال، مطالعات محدودی در مورد تأثیر تجربه رهبری دانش‌آموزان بر عملکرد تحصیلی دانشجویان وجود دارد. برخی مطالعات استدلال می‌کنند که تجربه رهبری ممکن است تأثیرات مخالفی بر پیشرفت تحصیلی داشته باشد. برخی از مدیران معتقد هستند که بهترین راه دستیابی دانشجویان به مهارت رهبری این است که در تجارب فراتر از کلاس شرکت کنند که فرصت‌هایی برای دستیابی به رهبری و مهارت‌های مرتبط مانند سازگاری، انعطاف‌پذیری، هوش هیجانی و کار گروهی فراهم می‌کند (۴۱). برخی از صاحب‌نظران ویژگی‌های شخصیتی همچون علاقه ذاتی، فداکاری، پشتکار و کنجکاوی را موتور می‌دانند که می‌تواند استعداد را شکوفا کند. علاوه بر این، سخت‌کوشی و یک محیط برانگیزنده از عوامل مهم توسعه استعداد هستند (۴۲).

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 به ویژه آموزش‌های که در دانشگاه ارائه می‌شود، است (۴۰)(۴۳)(۴۴)(۴). بعلاوه، بسیاری از مطالعات روانشناسی استدلال می‌کنند که داشتن موقعیت رهبری بر رفتارهای شخصی مانند ریسک‌پذیری، خودانگیختگی و خودتنظیمی افراد تأثیر می‌گذارد (۴۵)(۴۶)(۴۷). کرس، آستین، زیمرمن<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۱) بر این نظر هستند که سه ویژگی برنامه‌های رهبری به طور مستقیم بر توسعه رهبری دانشجو تأثیرگذار است: فرصت‌های ارائه خدمات، فعالیت‌های تجربی (کارآموزی) و یادگیری فعال از طریق همکاری (پروژه‌های گروهی در کلاس) (۴۳).

<sup>1</sup> - Pool's

<sup>2</sup> - Pivotal

<sup>3</sup> - Rost

<sup>4</sup> - Burns

<sup>5</sup> - Cress, Astin, Zimmerman & Burkhardt

از نظر دوگان<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) برنامه‌های رسمی رهبری به طور عمدی فرصت‌های یادگیری رهبری را برای دانشجویان طراحی می‌کند که متمرکز بر افزایش رهبری، مهارت‌ها و ارزش‌های دانشجویان است (۴۸). برخی مطالعات تجربی نشان داده است که تبدیل شدن به یک رهبر دانشجویی در طول تحصیل (به عنوان مثال، در دبیرستان یا کالج) می‌تواند پیامدهای بعدی بازار کار را حداقل در کوتاه مدت افزایش دهد (۴۹) (۵۰). نتایج یک بررسی ملی در امریکا نشان داد دانشجویانی که در برنامه‌های رسمی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت رهبری شرکت کرده‌اند، از کارآیی رهبری و توانایی رهبری مسئولانه اجتماعی بیشتری نسبت به آنهایی که شرکت نکرده‌اند، برخوردار هستند (۴). 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، 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 (۴۳).

روسچ و کازا<sup>۲</sup> (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 خود نشان دادند (۵۱). فرض تئوری هلند (۱۹۹۷) بر این است که مشارکت دانشجویان در فعالیت‌های رهبری تأثیر مثبتی در توسعه شایستگی‌های رهبری آنها دارد (۵۲). نتایج مطالعات نشان می‌دهد دانشجویانی که در آموزش‌های رهبری شرکت می‌کنند از رشد مسئولیت مدنی، مهارت‌های رهبری، آگاهی بین‌فرهنگی و جهت‌گیری جامعه، درک تئوری‌های رهبری و ارزش‌های فردی و اجتماعی بالاتری برخوردار هستند (۵۲). همچنین پریادارشینی، سینگ، داوید و سعید<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) بر این اعتقاد می‌باشند که ابعاد رهبری دانشجویان با عملکرد تحصیلی و اشتغال دانشجویان آموزش عالی در هند ارتباط مثبت دارد (۵۳).

محققان از طریق تحقیقات رهبری دانشجویان، عواملی را شناسایی کرده‌اند که تأثیر زیادی در یادگیری رهبری در بین دانشجویان دارند. به عنوان مثال؛ منتورینگ اعضای هیئت علمی، بحث‌های فرهنگی اجتماعی، خدمات اجتماعی، مشارکت و برنامه‌های رسمی رهبری می‌توانند به طور معمول دستیابی به نتایج را در آموزش رهبری تقویت کنند (۴۸). منابع مدرسه و خصوصیات خانوادگی و فردی سه مقوله اصلی است که بر نتایج تحصیلی و عملکرد رهبری دانشجویان تأثیرگذار است (۵۴) (۵۵) (۵۶). نتایج

<sup>1</sup> - Dugan

<sup>2</sup> - Rosch & Caza

<sup>3</sup> - Priyadarshini, Singh, David & Sayeed



مطالعات ون ایجل و پیلوت<sup>۱</sup>(۲۰۱۶) نشان داد که بسیاری از فعالیت‌هایی که دانشجویان ممتاز تجربه می‌کنند برای توسعه استعداد آنها مهم است(۵۷). نتایج مطالعات نشان می‌دهد که داشتن یک موقعیت رهبری رسمی بر توسعه رهبری دانشجویان تأثیر مثبت می‌گذارد(۴۴)(۴)(۵۸). هابر و کومیوز<sup>۲</sup>(۲۰۰۹) دریافتند که مشارکت در تشکل‌های دانشجویی به طور قابل توجهی به توسعه رهبری زنان و مردان کمک می‌کند(۵۹). به طور سنتی انجمن‌ها و اتحادیه‌ها به عنوان بازیگران اصلی در توسعه مهارت‌های رهبری در میان دانشجویان شناخته می‌شوند(۶۰).

هبرت<sup>۳</sup>(۲۰۱۹) عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان را چهار عنصر برشمرده است: حمایت خانواده، رشد روانی اجتماعی، هوش هیجانی و هوش عملی(۶۱). موتونی، نجاکی و وامبوگو<sup>۴</sup>(۲۰۱۸) پژوهشی به منظور ارزیابی مهارت‌های رهبران در مدیریت امور دانشجویی در دانشگاه‌های دولتی منتخب کنیا انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مهارت‌های رهبری به طور قابل توجهی به ارائه مؤثر خدمات امور دانشجویی کمک می‌کند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که رهبران دانشجویی در مؤسسات آموزش عالی به طور کامل قادر به انجام وظایف خود نیستند و توصیه می‌کنند که رهبران دانشجویی باید در طول دوره تصدی خود تحت آموزش‌های منظم رهبری قرار بگیرند و شایستگی‌های لازم رهبری را ارتقا دهند(۶۲). باکی(۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان «درک توسعه رهبری دانشجویی دانشگاه: بررسی طولی تأثیر آموزش‌های رهبری در دانشگاه» انجام داد. نتایج پژوهش نشان داد که چند عامل در توسعه رهبری دانشجویان مؤثر است: ۱- سابقه و تجربه رهبری دانشجو قبل از تحصیل در دانشگاه، ۲- برنامه درسی، ۳- تعاملات دانشجویان با همسالان ۴- آموزش‌های رهبری(۱۱).

امیریان زاده، جعفری، قورچیان و جوکار (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان «توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجو» انجام دادند. پژوهش به روش کیفی انجام شده است. داده‌های پژوهش به صورت مصاحبه عمیق، گروه کانونی و تحلیل اسناد جمع‌آوری شده است. پژوهشگران عوامل مؤثر بر توسعه شایستگی‌های رهبری دانشجو را در سه دسته دسته بندی کرده‌اند؛ ۱- عوامل فردی از جمله هوش هیجانی، خودکارآمدی، اعتماد به نفس و برونگرایی، ۲- تجارب و تعامل دانشجویی از جمله تعامل دانشگاهی، روابط دانشجو و استاد، روابط همسالان، موقعیت رهبری در کلاس و در سازمان دانشجویی، و ۳- محیط دانشگاه(۶۳). کاکس، سکیک و آدامز<sup>۵</sup>(۲۰۱۰) پژوهشی تحت عنوان «توسعه مهارت‌های رهبری

<sup>1</sup> - Van Eijl & Pilot

<sup>2</sup> - Haber & Komives

<sup>3</sup> - Hébert

<sup>4</sup> - Muthoni, Njagi & Wambugu

<sup>5</sup> - Cox, Cekic & Adams



دانشجویان کارشناسی مهندسی: چشم انداز دانشکده مهندسی» انجام دادند. داده‌ها در این مطالعه از طریق کیفی از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته جمع‌آوری شده است. مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل ۱۲ نفر از اعضای هیئت علمی مهندسی در یک دانشگاه میدوست غربی بودند. نتایج پژوهش نشان داد که می‌توان مهارت و قابلیت‌های رهبری دانشجویان را در دوران تحصیل در دانشگاه توسعه داد (۶۴). نتایج پژوهش تامپسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) نشان داد که از نظر دانشجویان قویترین منابع دانشگاهی در رابطه با رهبری، تعامل و تجربیات با اعضای هیات علمی، کارمندان پشتیبانی اداری و همسالان بوده است (۶۵).

کزار و موریرتی (۲۰۰۰) پژوهشی با عنوان «گسترش درک ما از توسعه رهبری دانشجویی: مطالعه‌ای در مورد جنسیت و هویت نژادی» که در بین ۹۷۳۱ دانشجو در ۳۵۲ مؤسسه قفقاز انجام گرفت نشان داد که نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که توسعه رهبری دانشجویی وضعیت مناسب ندارد و استراتژی‌های مختلفی برای توسعه رهبری در میان گروه متنوعی از دانشجویان لازم است و برنامه‌های درسی خاصی برای توسعه رهبری دانشجویی نیاز است (۱۰). اعتمادیان، مصدق راد، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که از عوامل موفقیت رهبری، داشتن ویژگی‌های شخصیتی نظیر هوش، دانش، عوامل درون سازمانی نظیر فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران، رضایت شغلی، قوانین و مقررات، مأموریت، و عوامل برون سازمانی شرایط اقتصادی و سیاسی است (۶۶).

باقری مقدم و احمدی (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان «مدیریت استعداد: توسعه رهبران جدید در سازمان شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر آن» انجام دادند. یافته‌های پژوهش آنان 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، بها دادن به استعدادها، تناسب شغل و شاغل) و عوامل شغلی مؤثر (تناسب شغل و شاغل، اهمیت شغلی، استرس شغلی، چالشی بودن شغل) است (۶۷).

مهری، ابوالقاسمی، قهرمانی و دیگران (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه راهبردی استعدادها» انجام دادند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که عوامل مؤثر بر توسعه استعدادها شامل عوامل سازمانی (پداگوژی دانشگاهی، مدیریت آموزش سازمانی، حمایت اجتماعی، حمایت سرپرست، چشم انداز و فرهنگ سازمانی، فرهنگ یادگیری، رهبری تحولی)، عوامل فردی (اشتقاق 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 (۶۸). نتایج

<sup>1</sup> - Thompson

پژوهش محمدی و ملتجی (۱۳۹۲) پژوهشی نشان داد که بین اثربخشی برنامه درسی و توسعه شایستگی رهبری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۶۹). نتایج پژوهش امیریانزاده، جعفری و قورچیان (۱۳۹۰) نشان داد که انجمن‌های دانشجویی نقش مهمی بر بالندگی دانشجویان دارد و باعث توانمندی فردی، گروهی و اجتماعی آنان می‌شود (۷۰).

همچنان در که بندهای آغازین نیز اشاره شد استعداد رهبری در ادبیات مدیریت و سازمان و در بین اندیشمندان حوزه رهبری و مدیریت پذیرفته شده است و به عنوان عامل حیاتی و اصلی برای بر عهده گرفتن نقش رهبری در سازمان‌ها تلقی می‌شود. توجه به استعداد رهبری در بین دانشجویان دانشگاه از دو منظر ضروری است؛ نخست این که در دانشگاه‌ها به خاطر پویایی علمی و نشاط و انگیزه‌ای که دانشجویان دارند، فعالیت‌های علمی و فوق برنامه دانشجویان بیشتر است. دوران دانشجویی دوران بروز و ظهور قابلیت‌های رهبری دانشجویان است. و دوم اینکه دانشگاه مکان شناخت و پرورش استعداد رهبری دانشجویان و آماده‌سازی آنان برای برعهده گرفتن مسئولیت رهبری در آینده سازمان‌ها است. بنابراین اهمیت پرداختن به موضوع توسعه استعداد رهبری دانشجویان بیش از پیش دو چندان می‌شود. با مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش مشخص می‌شود پژوهش جامعی در ارتباط با توسعه رهبری دانشجویان انجام نگرفته است و پژوهش‌های پراکنده و اندکی که در این حوزه انجام پذیرفته است هر کدام از جنبه‌ای به موضوع پرداخته است. هدف از پژوهش حاضر، شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان است؛ در این راستا، پژوهشگران تلاش کردند با رویکرد کیفی به جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات پرداخته و به یک مدل توسعه دست یابند.

## روش پژوهش

این پژوهش به صورت یک تحقیق کیفی طراحی و اجرا گردید. 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. در این پژوهش، نمونه‌گیری از مصاحبه‌شوندگان تا اشباع داده‌ها ادامه پیدا کرد و با ۱۸ مصاحبه اشباع داده‌ها حاصل گردید. هر مصاحبه بین ۳۰ دقیقه تا ۹۰ دقیقه به طول انجامید. در این پژوهش، ملاحظات اخلاقی (جلب رضایت آگاهانه، علت ضبط مصاحبه‌ها، محرمانه بودن هویت اشخاص مصاحبه‌شونده) رعایت شده است. مصاحبه‌ها به صورت نیمه ساختاریافته انجام گرفت که سوالات اصلی مصاحبه عبارتند از:

۱- شایستگی‌های رهبر دانشجویی از نظر شما چیست؟

۲- چه عواملی در توسعه استعداد رهبری دانشجویان مؤثر هستند؟

۳- مهم‌ترین موانع و مشکلات توسعه رهبری دانشجویی چیست؟

روش تحلیل مضمون<sup>۱</sup> برای تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. تحلیل مضمون شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد. این روش فرایندی است که می‌تواند در اکثر روش‌های کیفی به کار رود. از تحلیل مضمون می‌توان برای شناخت الگوهای موجود در داده‌های کیفی استفاده کرد (۷۱).

جدول ۱ - مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش

ردیف	مشارکت - کنندگان	جنسیت	درجه علمی / سمت	محل خدمت	مدرک 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 تشخیص مصلحت نظام	دبیر 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

<sup>۱</sup> - Thematic analysis

ردیف	مشارکت - کنندگان	جنسیت	درجه علمی/ سمت	محل خدمت	مدرک تحصیلی
۱۰	هیئت علمی	مرد	دانشیار	دانشگاه علامه طباطبایی	مدیریت فناوری و کارآفرینی
۱۱	هیئت علمی	مرد	دانشیار	دانشگاه علامه طباطبایی	مدیریت دولتی
۱۲	دبیرانجمن 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 مجلس شورای اسلامی	دانشجوی دکتری آموزش عالی
۱۵	هیئت علمی	مرد	استادیار	دانشگاه خوارزمی	دکتری مدیریت منابع انسانی و کسب و کار
۱۶	مدیر شرکت دانش بنیان	مرد	مدیر شرکت	دانشگاه شهید بهشتی	دانشجوی دکتری مهندسی کامپیوتر
۱۷	عضو شورای صنفي دانشجویی	مرد	دانشجوی دکتری	دانشگاه شهید بهشتی	دانشجوی دکتری حقوق
۱۸	هیئت علمی	مرد	دانشیار	دانشگاه شهید بهشتی	دکتری مدیریت بازرگانی

متن مصاحبه‌ها به طور کامل ضبط گردید. پس از ضبط، مصاحبه‌ها پیاده شد و تایپ گردید تا استفاده از آن و کدگذاری داده‌ها راحت تر صورت گیرد. متن تایپ شده مجدداً با اطلاعات ضبط شده مطابقت داده شد. بعد از هر مصاحبه عملیات تحلیل انجام گرفت. به این ترتیب، مراحل زیر در تحلیل داده‌ها به دقت دنبال گردید: متن هر مصاحبه کلمه به کلمه بر روی کاغذ پیاده گردید. سپس سطر به سطر مورد بررسی قرار گرفته، و جملات معنادار که مرتبط با موضوع اصلی پژوهش بودند و از اهمیت زیادی برخوردار بودند، علامت‌گذاری شد. مفهوم اصلی جملات معنادار به صورت کد استخراج شد. در مرحله بعد دسته‌بندی کدها آغاز گردید. به این ترتیب که کدهایی با مفهوم مشترک تحت یک طبقه قرار داده شده و نام‌گذاری می‌گردید. با استفاده از فرایند تحلیل مقایسه‌ای مداوم، هر داده با تمام داده‌ها مقایسه

شد. داده‌های کدگذاری شده با یکدیگر مقایسه شد. به این صورت که با هر بار مصاحبه جدید، ممکن بود طبقه‌های قبلی بازنگری و طبقات مشابه با یکدیگر ادغام و یا طبقه جدیدی ایجاد گردد. سپس با بهره‌گیری از یک همکار با تجربه 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 گردید. برای اطمینان از اینکه تفسیر داده‌ها نشان دهنده پدیده مورد مطالعه است از شیوه پرسش از همکار و بررسی مشارکت‌کنندگان، یادداشت برداری در حین مصاحبه و ضبط مصاحبه‌ها استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان انجام شد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش ۱۸ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران و دانشجویانی که در انجمن‌ها و نهادها مسئولیت رهبری بر عهده دارند بود. در تحلیل مصاحبه‌ها پس از حذف کدهای تکراری و ادغام موارد مشابه، برای شناسایی ابعاد یا مقوله‌های اصلی در مرحله اول یعنی کدگذاری باز با تعداد ۱۳۴ مفهوم یا شاخص از مصاحبه با خبرگان و صاحب‌نظران استخراج گردید. سپس مفاهیم اولیه استخراج شده در قالب ۲۶ مؤلفه فرعی طبقه‌بندی شدند. این مقولات از لحاظ انتزاعی بودن در سطح بالاتری نسبت به مفاهیم مرحله قبل قرار دارند و شامل: ۱- ویژگی‌های شخصیتی ۲- برنامه‌ریزی ۳- خودتوسعه‌گری ۴- مهارت ذهنی ۵- مهارت ارتباطی ۶- خودکارآمدی ۷- رهبری ۸- فنی ۹- سوابق خانوادگی ۱۰- تجارب مدرسه ۱۱- دوستان و همکلاسیان ۱۲- محیط زندگی، ۱۳- سازوکار آموزشی ۱۴- برنامه درسی ۱۵- فرهنگ دانشگاهی ۱۶- فعالیت فوق‌برنامه و غیر درسی ۱۷- رهبری و مدیریت دانشگاهی ۱۸- زیرساخت و امکانات دانشگاهی ۱۹- علمی ۲۰- اقتصادی ۲۱- اسناد بالادستی ۲۲- اجتماعی ۲۳- فرهنگی ۲۴- سیاسی ۲۵- فناوری ۲۶- بین‌المللی می‌باشند و در نهایت در چهار مؤلفه اصلی ۱- فردی/شخصیتی، ۲- پیش‌زمینه‌ای ۳- سازمانی و ۴- فراسازمانی استخراج گردید. در ادامه به تشریح یافته‌های پژوهش پرداخته می‌شود.

## جدول شماره ۲. عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان

مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی	مفاهیم اولیه
ویژگی‌های فردی	ویژگی‌های شخصیتی	امین بودن، رازداری، صداقت، انگیزه و پشتکار، حسن خلق، احترام به دیگران،
	خودتوسعه‌گری	ارتقای دانش و مهارت‌های حرفه‌ای، تجربه‌اندوزی، هدف‌گذاری فردی و گروهی، آشنایی و تسلط بر ضوابط و آیین‌نامه‌ها، پرورش روحیه کنجکاوی و مطالبه‌گری، خودشناسی، برنامه‌ریزی برای آینده شغلی جهت توسعه خود، به روز بودن، خودکارآمدی، انگیزه و تعهد به پیشرفت، داشتن الگو(الگوگزینی)
	مهارت ذهنی	تفکر آینده‌نگر، تفکر تحلیلی و سیستمی، تدبیر و حل مسئله، تصمیم‌گیری، چابکی یادگیری، خلاقیت، تفکر انتقادی، هوش هیجانی
	مهارت ارتباطی	همدلی، تعامل و ارتباطات، کار تیمی، صداقت، توانایی شبکه‌سازی
	روانشناختی	خودآگاهی و خودباوری، خویش‌شناسی، اعتماد به نفس، مسئولیت‌پذیری و انعطاف پذیر بودن، سلامت روانی و جسمی، مثبت‌اندیشی، تاب‌آوری
	مهارت رهبری	ایجاد انگیزش، مربی‌گری، مدیریت زمان، حرفه‌ای بودن، توانایی اقناع و نفوذ در دیگران، نتیجه‌گرایی، آگاهی بخشی، پاسخگویی، توانایی مذاکره
	مهارت فنی	بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، مهارت در استفاده از فضای مجازی، هوشمندی فناورانه
پیش‌زمینه‌ای	سابقه خانوادگی	پایگاه اقتصادی اجتماعی خانواده، سطح تحصیلات، شغل والدین، سبک فرزندپروری والدین،
	تجارب مدرسه	تجربه سرپرستی یا رهبری در مدرسه، فعالیت‌های فوق برنامه، مدیریت کلاس درس، بازی‌های گروهی
	دوستان و همسالان	ارتباطات و فعالیت‌های اجتماعی، پذیرش و حمایت توسط همسالان و دوستان
	محیط زندگی	وضعیت اقتصادی و اجتماعی محل زندگی، فرهنگ و سنت‌های بومی و محلی، بافت فرهنگی و اجتماعی محیط زندگی

مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی	مفاهیم اولیه
درون دانشگاهی (سازمان)	سازوکار های آموزشی	روش تدریس اساتید، مدیریت کلاس، کارگروهی، مربی‌گری، استفاده از تسهیلگر و مشاور خبره برای آموزش و توسعه
	فرهنگ دانشگاهی	توجه به دانشجویان، ارزش‌ها و هنجارهای سازمان، احترام و شان دانشجوی، تسهیل‌گری و حمایت از رشد دانشجوی، فرصت‌سازی برای بروز و ظهور استعداد رهبری، بخشش خطا و اشتباهات دانشجوی، نشاط و پویایی علمی و دانشجویی، برخورداری از جو آرام و اعتماد بخش، تشویق و ترغیب دانشجوی
	رهبری و مدیریت دانشگاهی	قوانین و مقررات اداری، نظام مدیریت مشارکتی و پذیرش نظام پیشنهادات، قدرشناسی از عملکرد، پذیرش و مقبولیت دانشجوی در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌های دانشگاه، پذیرش تغییر، حمایت و پرورش استعداد رهبری توسط مدیریت دانشگاه، حمایت از شورای صنفی و انجمن‌های دانشجویی، اخلاق‌مداری، حذف قوانین دست و پاگیر، انعطاف‌پذیری قوانین
	اهداف و ماموریت دانشگاه	رشد و بالندگی دانشجوی، توجه به علایق و استعداد دانشجوی
	برنامه درسی	تسهیل دانش، شرکت در پروژه‌های عملیاتی، بازی‌های آموزشی
	فعالیت‌های فوق برنامه و غیر درسی	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
	زیرساخت‌ها و امکانات دانشگاهی	امکانات و تجهیزات دانشگاهی، فضای کالبدی، فناوری اطلاعات و ارتباطات
	اسناد بالادستی	توجه به توسعه دانشجویان در اسناد بالادستی و آیین‌نامه‌های نظام آموزش عالی، پرورش روحیه مدیریتی
بیرون دانشگاهی (فرا سازمانی)	علمی	پویایی علمی، فن‌آوری و رقابت، ارزش و منزلت علم و دانش، همکاری بین دانشگاهی، جشنواره‌های علمی و دانشجویی
	فرهنگی	ارزش‌ها و باورهای فرهنگی جامعه، ارزش علم در جامعه، منزلت دانشجوی و دانشگاه در جامعه، ارزشمند بودن پشتکار و روحیه کار و تلاش، پذیرش دیدگاه‌های بین فرهنگی و چند فرهنگی، اعتبار دانشگاهی
	سیاسی	شرایط سیاسی جامعه و ملاحظات سیاسی در انتصاب مدیران، حمایت و پشتیبانی نهادها از فعالیت‌های تشکلی و انجمن‌ها، تصمیمات سازمان‌های



مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی	مقاهیم اولیه
		رسمی و غیررسمی قدرت، قانون‌گرایی و رعایت ضوابط و قوانین، عدالت محوری و توجه به شایستگی و توانایی‌ها در استخدام و انتصاب
	اجتماعی	خانواده و رسانه، گروه‌های مذهبی
	اقتصادی	حمایت مالی از دانشجویان، شرایط اقتصادی جامعه
	فن‌آورانه	تغییرات فناوری، توسعه سیستم‌های اطلاعاتی و فضای مجازی
	بین‌المللی	ارتباطات بین فرهنگی، مشارکت‌های بین‌المللی و تقویت همکاری‌های علمی بین‌المللی

**ویژگی‌های فردی:** ویژگی‌های فردی اشاره به توانایی، قابلیت‌ها و ویژگی‌های شخصیتی رهبر دارد که عبارت بودند از: ویژگی‌های شخصیتی، خودتوسعه‌گری، مهارت‌های ذهنی، مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های روانشناختی، مهارت‌های رهبری، مهارت فنی.

یکی از اساسی‌ترین و بنیادی‌ترین ویژگی توسعه رهبری دانشجویی، داشتن شخصیت رهبری است. داشتن کاریزما یا شخصیت رهبری هم انتسابی است و هم اکتسابی است. قاعدتاً فرد هر چقدر توانمندی ذاتی برای ایفای نقش رهبری داشته باشد نیازمند آموزش برای ارتقای مهارت رهبری است. رهبر دانشجویی بایستی مهارت‌ها و توانایی‌های لازم جهت هدایت و راهبری افراد تیم یا گروه را داشته باشد. از عوامل موفقیت رهبری دانشجویی اثربخش برخوردار از ویژگی‌های شخصیتی لازم جهت رهبری است. رهبر دانشجو باید بتواند به راحتی با افراد و دوستان خود ارتباط و تعامل پویا و سازنده داشته باشد و بتواند از توانایی‌های افراد در جهت پیشبرد اهداف گروه استفاده نماید. مصاحبه شونده شماره ۱ در این خصوص بیان نمودند:

« شخصی که قرار هست به عنوان رهبر دانشجویی مسئولیت بپذیرد بایستی بتواند با دانشجویان یا اعضای تیم به راحتی ارتباط برقرار کند، تیم‌سازی کند و توانایی‌ها و پتانسیل‌های هر یک از اعضا را خوب بشناسد و از آنها به خوبی استفاده کند.

دانشجویان از نظر شرایط سنی و روانی در موقعیت ویژه‌ای می‌باشند و عمدتاً پختگی و تجربه لازم جهت عبور از بحران‌ها را نداشته باشند، پس طبیعی است که با شکست و تلخی‌ها مواجه می‌شوند. آنچه که مهم است اینکه رهبر دانشجو بتواند از نظر روانی به اعضا انگیزه و امید دهد. وجه تمایز یک رهبر دانشجو موفق امیدآفرینی و انگیزه بخشی به اعضای تیم در این شرایط بحرانی است. مصاحبه شونده شماره ۸

نیز تاب‌آوری و قدرت تحمل رهبر در برابر مشکلات و موانع را از جمله عوامل مؤثر در توسعه استعداد رهبری دانشجویان می‌دانست و در این زمینه اظهار داشتند:

« رهبر دانشجو دیدگاه مثبت به آینده دارد و در برابر مشکلات و شکست‌ها ناامید نمی‌شود و سعی می‌کند در برابر سختی‌ها و مشکلات مقاومت داشته باشد و خود و گروه را به موفقیت برساند.»

مهارت ذهنی و شناختی رهبران دانشجویی از عوامل موفقیت و شکوفایی استعداد رهبری دانشجویان می‌باشد. رهبر دانشجویی برای درک پیچیدگی‌ها و شناخت موقعیت‌ها و شرایط، نیازمند مهارت شناختی بالایی است تا بتواند بهترین تصمیمات را اتخاذ نماید. مصاحبه شونده شماره ۱۰ در این خصوص به ما ابراز داشتند:

« ما وقتی سراغ شخصیت‌هایی که بعد رهبری قوی دارند می‌رویم متوجه می‌شویم از نظر هوشی و ذهنی قدرت بالایی دارند، مسائل را خیلی خوب می‌فهمند، تحلیل می‌کنند، متناسب با آن راهکار ارائه می‌کنند و برای رسیدن به اهداف برنامه‌ریزی قوی دارند و سعی می‌کنند همه جوانب امور را در نظر بگیرند.»

**عوامل درون سازمانی:** منظور عوامل و مؤلفه‌هایی درون دانشگاه می‌باشد که بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان تأثیر می‌گذارد. این عوامل عبارت‌اند از: سازوکار آموزشی، فرهنگ دانشگاهی، اهداف و مأموریت دانشگاه، رهبری و مدیریت دانشگاه، برنامه درسی، فعالیت‌های فوق برنامه و غیر درسی، زیرساخت‌ها و امکانات دانشگاهی.

سازوکار و مکانسیم اداره دانشگاه از عوامل مهم و اصلی در توسعه استعداد رهبری دانشجویان به شمار می‌رود. دانشگاه با فراهم ساختن شرایط و ملزومات بسترهای لازم برای توسعه استعداد رهبری دانشجویان را میسر می‌سازد. نقش دانشگاه در توسعه استعداد رهبری دانشجویان دوسویه است؛ دانشگاه هم می‌تواند توسعه دهنده استعداد رهبری باشد و هم می‌تواند مانع شونده توسعه استعداد رهبری دانشجویان باشد. چنانچه انسان‌هایی مستعد رهبری وارد دانشگاه شوند و از پتانسیل و استعداد رهبری برخوردار باشد و دانشگاه بسترهای لازم را برای رشد و توسعه آنان فراهم کند، استعداد رهبری شکوفا می‌شود و چنانچه دانشگاه بی‌تفاوت به چنین ماموریت باشد و یا حتی مانع رشد و توسعه آن شود، این استعداد هرگز به منصفه ظهور نمی‌رسد.

مؤلفه‌ها و عوامل درون دانشگاهی به عنوان مکانیزم‌های تسهیل‌کننده یا کاهنده توسعه استعداد رهبری دانشجویان قلمداد می‌شود. اگر بسترها و شرایط رشد و توسعه دانشجو در دانشگاه فراهم باشد، توسعه استعداد رهبری تسهیل می‌شود و در صورتی که شرایط و ملزومات دانشگاهی مانع توسعه رهبری

دانشجویان باشد این استعدادها شکوفا نمی‌شود. فضای دانشگاه بهترین و اصلی‌ترین سازوکار توسعه استعداد رهبری است چرا که دانشجویان در بهترین فرصت از جنبه‌های مختلف زیستی، اجتماعی، ذهنی و آکادمیک این آمادگی و پتانسیل را دارد که شایستگی‌های رهبری را در وجود خود هم ایجاد و هم توسعه دهد. توسعه استعداد رهبری دانشجویان محقق نخواهد شد مگر این که همه عناصر داخلی و ذینفع دانشگاهی حمایت‌گر و تسهیل‌کننده رشد و توسعه دانشجویان باشد. به ویژه نقش و حمایت مدیران دانشگاهی از همه عناصر بیشتر و محسوس‌تر است. مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر با یک حساسیت و نگاه ویژه‌ای به مقوله عوامل درون دانشگاهی اشاره داشتند و عوامل درون دانشگاهی عامل مهم و اصلی توسعه استعداد رهبری دانشجویان می‌دانستند. مصاحبه‌شونده کد 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».

مشارکت و حضور فعال دانشجویان در فعالیت‌های فوق برنامه و غیر درسی عامل مهم و مؤثری در موفقیت آنان به شمار می‌رود. دانشجویان بسیاری از مهارت‌ها و شایستگی‌های رهبری را در مشارکت فعال در انجمن‌ها، اتحادیه‌ها و ... به دست می‌آورند. مصاحبه‌شونده شماره ۱۱ در این خصوص اظهار داشتند:

« توسعه استعداد رهبری دانشجویان صرفاً در کلاس درس اتفاق نمی‌افتد، بلکه بیشتر در فعالیت‌های فوق برنامه، انجمن‌ها و نهادهای دانشجویی که بیشتر به صورت داوطلبانه دانشجویان در آن شرکت فعال دارد پیش می‌آید».

مصاحبه‌شونده شماره ۵ نیز اشاره خاصی به فعالیت‌های فوق برنامه و غیر کلاسی دانشجویان داشتند و تنوع و تکثر فعالیت‌های فوق برنامه را عامل مهمی برای توسعه استعداد رهبری دانشجویی برشمردند و در این خصوص این چنین اظهار نمودند:

« نباید در توسعه استعداد دانشجویان جو و فضای دانشگاه را نادیده بگیریم، وقتی جو دانشگاه طوری هست که دانشجویان نشاط دارند، اردوها و بازدیدهای علمی و غیر درسی برگزار می‌شود، جشنواره‌ها یا بازی‌های متعدد برگزار می‌شود دانشجویان می‌توانند خود را آماده مسئولیت‌پذیری کنند».

مصاحبه‌شونده شماره ۴ نیز فراهم‌سازی فرصت‌ها و امکانات را برای توسعه رهبری دانشجویان ضروری دانستند و به ما اظهار داشتند:

«در دانشگاهی که هیچ مسابقه علمی برگزار نمیشود یا دانشگاه امکاناتی برای خودنمایی دانشجویان فراهم نمی‌کند نباید انتظار داشت استعدادی شکوفا شود».

**ویژگی‌های پیش زمینه‌ای:** ویژگی‌های پیش‌زمینه‌ای اشاره به عوامل و عناصر و تجارب افراد پیش از ورود به دانشگاه دارد. در این پژوهش این عوامل عبارت بودند از: سوابق خانوادگی، تجارب مدرسه، دوستان و همسالان، محیط زندگی.

در توسعه استعداد رهبری دانشجویان عوامل پیش‌زمینه‌ای به عنوان زیربنای توسعه استعداد رهبری تلقی می‌شوند. سبک فرزندپروری والدین، محیط کانون خانواده، شرایط اجتماعی و اقتصادی خانواده، نوع جنسیت فرزند، تجارب در دوران مدرسه، روابط با همسالان و دوستان، از عوامل اصلی و پایه برای توسعه استعداد رهبری دانشجویان تلقی می‌شود. عوامل پیش‌زمینه‌ای اشاره به شرایط و موقعیت‌هایی دارد که فرد از بدو تولد تا قبل از ورود به دانشگاه تجربه کرده است و فرد را برای پذیرش مسئولیت رهبری در دوران دانشجویی آماده ساخته است. تجاربی که فرد در حین تحصیل کسب نموده است به طور حتم این تجارب در آینده فرد تأثیر گذار است. به عنوان مثال وقتی فردی در زمان دانش‌آموزی سرگروه یک تیم علمی یا ورزشی بوده است، در شوراهای دانش‌آموزی فعالیت داشته است، ارتباطات و تعاملات زیادی با کادر مدرسه داشته است و.. این تجارب بر شخصیت فرد و همچنین رهبری دانشجویی او تأثیرگذار است. مشارکت کنندگان پژوهش حاضر بر این پیش‌فرض که تجارب پیش از تحصیل در دانشگاه زمینه‌ساز توسعه رهبری دانشجویی است تأکید و توافق نظر داشتند. مصاحبه‌شونده شماره ۲ در این خصوص اظهار داشتند:

«کسی که در دوران تحصیلی در مدرسه مشارکت بیشتری در کلاس درس و کارهای تیمی داشته اگر این روند را در دانشگاه هم ادامه بده قطعاً خیلی موفق‌تر خواهد بود».

یکی دیگر از عوامل مهم و مؤثر که زمینه‌ساز شکل‌گیری و توسعه رهبری دانشجویی در دوران تحصیل در دانشگاه است، تجارب خانوادگی و گروه هم‌سن و سالان است. غالب روانشناسان بر این اصل تأکید دارند که سبک فرزندپروری والدین و نقش دوستان و محل زندگی نوجوان تأثیر زیادی در شکل‌گیری شخصیت فرد در آینده دارد. به عنوان مثال والدینی که با فرزند خود با خشونت یا سخت‌گیری رفتار می‌کنند در آینده فرزندان موفق‌تری را نخواهند داشت، یا اگر دوستان و گروه همسالان نوجوان دچار ناسازگاری و ناهنجاری اجتماعی باشند به احتمال زیاد فرد را نیز از مسیر صحیح و درست زندگی به دور خواهند کرد. در همین ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۹ به ما این چنین اظهار داشتند:

« رشد دانشجویان ارتباط زیادی به نحوه تربیت او در خانواده دارد، والدینی که به فرزند خود استقلال عمل می دهند و یا اگر اشتباهی مرتکب شد او را سرزنش یا تنبیه بدنی شدید نمی کنند می توانند در آینده فرزندی با اعتماد به نفس و با نشاط داشته باشند.»

حمایت و پشتیبانی خانواده‌ها از فرزندان عامل مهمی در موفقیت و پیشرفت آنان در زمینه تحصیلی و غیر درسی می باشد. همراهی والدین با فعالیت‌های دانشجویان و ارائه مشورت‌های لازم به منظور انتخاب تصمیمات درست به موفقیت دانشجویان منجر می شود. در همین ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۱۴ این چنین بیان داشتند:

« پدر و مادری که به بچه خود انگیزه می دهند، وقتی موفقیتی به دست می آید حتی اگر ذره‌ای هم باشد او را تشویق می کنند، امکانات و لوازم برای او مهیا می کنند، در تصمیم‌گیری‌ها و انتخاب‌ها از او مشورت و نظرخواهی می کنند و در واقع به او بها می دهند و از او مراقبت می کنند و همراهی با او می کنند این والدین به مراتب فرزندان موفق‌تری دارند.»

مصاحبه‌شونده 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. گروه‌های دوستی که در دوران نوجوانی بین بچه‌ها به وجود می آید هویت آنها را می‌سازد و مسیر موفقیت یا شکست آنها را می‌سازد.»

**برون دانشگاهی:** عوامل برون دانشگاهی یا فراسازمانی عواملی می باشند که خارج از شرایط و موقعیت‌های دانشگاه می باشد و در توسعه استعداد رهبری دانشجویان مؤثر می باشد. این عوامل عبارت بودند از: اسناد بالادستی، علمی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، فناوری، بین‌المللی.

یکی دیگر از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان، شرایط و موقعیت‌های حاکم بر جامعه است. دانشگاه به عنوان یکی از خرده سیستم‌های درون جامعه ارتباط دو سویه‌ای با جامعه دارد. همان طور که دانشگاه بر جامعه تأثیر می‌گذارد، دانشگاه نیز از تغییر و تحولات جامعه اثر می‌پذیرد. شرایط سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و... که در جامعه حاکم است، نقش مهمی بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان دارد. هر چه جنب و جوش و نشاط و امید به زندگی و آینده بیشتری در جامعه وجود

داشته باشد، سعی و کوشش و نشاط دانشجویان در آن جامعه بیشتر خواهد بود. اهمیت دادن به فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی و سیاسی در جامعه، نشاط و پویایی جوامع، تحرک اجتماعی، تعالای ملی و بین‌المللی جامعه، پشتیبانی اقتصادی از دانشجویان، و... از مهم‌ترین عوامل مهم در توسعه استعداد رهبری دانشجویان است.

یکی از عوامل مهم در توسعه استعداد و توانایی دانشجویان به ویژه استعداد رهبری، نقش چشم‌اندازها و اسناد بالادستی است که در این زمینه می‌توانند نقش ایفا کنند. سیاست‌گذاری آموزش عالی برای توسعه استعداد و مهارت‌پروری دانشجویان به عنوان جهت‌دهنده و راهنمای دانشگاه‌ها برای توسعه رهبری دانشجویان تلقی می‌شود. پدیده‌های سیاسی، معضلات و بحران‌های اجتماعی و سیاسی که در جامعه ظاهر می‌شود اثرات خود را بر محیط دانشگاه باقی می‌گذارد به طوری که ممکن هست فعالیت‌های دانشگاه را از مسیر طبیعی خود خارج کند. مصاحبه‌شونده کد ۷ در این خصوص به ما اظهار داشتند:

«تصمیمات سیاسی که دولت مردان در مورد دانشگاه اتخاذ می‌کنند و دیدگاهی که به دانشگاه و فعالیت‌های دانشجویان دارند بر توسعه شایستگی رهبری دانشجویان تاثیر می‌گذارد، گاهی اوقات فضا سیاسی و پراوتها بر جو دانشگاه حاکم می‌شود و دانشجویان محدود می‌شوند».

شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه نیز بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان تأثیرگذار است و هرچه شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه آرام و با ثبات باشد توسعه رهبری دانشجویان بهتر فراهم می‌شود. زمانی که جامعه درگیر بحران بیکاری، عدم اشتغال دانش‌آموختگان، عدم شایسته‌سالاری، فقر و نابرابری اجتماعی، جنگ و... باشد، این پدیده‌ها آثار مخرب خود را بر روی دانشجویان و جامعه علمی خواهد گذاشت و نه تنها استعدادها شکوفا نمی‌شود بلکه فضای ناامیدی بر جامعه علمی پدید می‌آید و به تبع آن توسعه رهبری دانشجویان مورد غفلت قرار خواهد گرفت. مصاحبه‌شونده شماره ۱۵ در این خصوص اظهار داشتند:

«دانشجو هر چند توانمندی رهبری و مدیریتی هم داشته باشد اما اگر دغدغه اشتغال و معیشت را داشته باشد نمی‌تواند تمرکزی بر توسعه فردی خود داشته باشد».

مصاحبه‌شونده 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 این که در حیطه تخصصی رشته خود موفق هستند، توانایی مدیریتی قابل توجهی دارند اما بنا به

دلایلی مالی و اشتغال وارد حیطه کسب و کار یا اشتغال می‌شوند و در جهت توسعه مهارت‌های خود اقدام نمی‌کنند».

### بحث و نتیجه‌گیری

دانشگاه به عنوان کانون اصلی توسعه استعداد رهبری دانشجویان نقش مهمی در تربیت رهبران آینده بر عهده دارد. این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان انجام گرفت. بر اساس یافته‌های به دست آمده از داده‌های کیفی عوامل تأثیرگذار بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان عبارت‌اند از: عوامل فردی، عوامل پیش‌زمینه‌ای، عوامل سازمانی و عوامل محیطی (فراسازمانی). در ادامه به تبیین هر یک از عوامل پرداخته می‌شود؛

یافته‌های پژوهش نشان داد یکی از عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان، عوامل فردی است. **عوامل فردی** عبارت بودند از: ویژگی‌های شخصیتی، خودتوسعه‌گری، مهارت‌های ذهنی، مهارت-های ارتباطی، مهارت‌های روانشناختی، مهارت‌های رهبری، مهارت فنی. یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش اعتمادیان و همکاران (۱۳۹۹)، اسکینجر (۲۰۱۰) و مهری و همکاران (۱۳۹۷) همسو است. تناسب نقش رهبری با ویژگی‌های شخصیتی افراد ارتباط نزدیک و دوسویه دارد، رهبری موفق است که بتواند در وجود خود مهارت‌ها و شخصیت رهبری را اکتساب کند و بتواند این مهارت‌ها را در وجود خود توسعه دهد. اگر رهبر نتواند این مهارت‌ها و ویژگی‌ها را در خود پرورش دهد نمی‌تواند در مجموعه تحت هدایت خود موفق باشد. رهبران موفق در وهله اول باید استعداد و شخصیت رهبری داشته باشند. یک رهبر دانشجویی باید در خود ویژگی‌هایی همچون خلاقیت و نوآوری، پشتکار، مثبت اندیشی، امید به آینده بهتر، حس دوستی و محبت آمیز به دیگران، مهارت برقراری ارتباط با دیگران، انگیزه بخشی به خود و دیگران را در وجود خود تقویت سازد. رهبر دانشجو باید همواره در صدد رشد و توسعه خویش باشد و مهارت‌ها و توانایی‌های خود را ارتقا بخشد.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر یکی دیگر از عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری **عوامل پیش‌زمینه‌ای** است. عوامل پیش‌زمینه‌ای عبارت بودند از سوابق خانوادگی، تجارب مدرسه، دوستان و همسالان، محیط زندگی. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش باکی (۲۰۱۵)، هابرت (۲۰۱۹)، امیریان زاده و همکاران (۲۰۱۱) همسو است. تحقیقات نشان داده است که تجارب و تأثیرات قبل از تحصیل می‌تواند بخش‌های بیشتری از تأثیرات پیشرفت رهبری دانشجویان را به خود اختصاص دهد (۷۲) (۴). تجارب پیش دانشگاهی شامل مشارکت در فعالیت‌های فوق برنامه دبیرستان (فعالیت‌های



رهبری و خدمات اجتماعی)، عوامل والدین (تحصیلات و درآمد) و توانایی تحصیلی است (۷۲)(۷۳). نتایج مطالعات هانکوک، دوک و جونر (۲۰۱۲) نشان داد که مهارت‌های رهبری تحت تأثیر حمایت والدین و بزرگسالان، مشارکت در فعالیت‌های فوق برنامه است (۷۴). مطالعه آستین (۱۹۹۳) نشان داد که دانشجویانی که بیشترین ارتباط را با همسالان برقرار می‌کنند، نسبت به افرادی که کمترین درجه تعامل را با همسالان دارند صلاحیت بالاتری را برای رهبری نشان می‌دهند (۷۵). امیریان زاده و همکاران (۲۰۱۱) اشاره می‌کند که دانش آموزان می‌توانند مهارت‌های رهبری را از طریق مشارکت در کلاس و همچنین خارج از کلاس یاد بگیرند. همچنین عواملی که بر مشارکت دانش‌آموزان در سازمان تأثیر می‌گذارد مانند شخصیت دانشجو، محیط، پیش زمینه، و شرایط قبل از ورود به سطح تحصیلات در آن زمان (۶۳).

بر اساس یافته‌های پژوهش یکی دیگر از عوامل مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان، **عوامل سازمانی** است. عوامل سازمانی همچون فرهنگ دانشگاهی، مدیریت و رهبری دانشگاه، سازوکارهای آموزشی، امکانات و تجهیزات دانشگاه، برنامه درسی و فعالیت‌های فوق برنامه بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان تأثیر گذار است. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش اعتمادیان و همکاران (۱۳۹۹)، باقری مقدم و احمدی (۱۳۹۹) مهري، ابوالقاسمی، قهرمانی و دیگران (۱۳۹۷)، زیمرمن-اوستر و بورکهارت (۱۹۹۹) همسو می‌باشد. در تبیین نتایج پژوهش می‌توان این چنین بیان نمود که هر چند یک رهبر ویژگی‌ها و شخصیت رهبری را در خود داشته باشد اما اگر دانشگاه بسترها و شرایط بروز و توسعه این استعداد رهبری را فراهم نسازد، استعداد رهبری همچنان بالقوه خواهد بود و گاهی اوقات برای همیشه نادیده گرفته خواهد شد. دانشگاه بهترین مکان برای ظهور و توسعه استعداد رهبری دانشجویان است. دانشگاه خاستگاه و پایگاه اصلی رهبرسازی است. اصلی ترین عنصر در دانشگاه برای توسعه استعداد رهبری دانشجویان، مدیریت عالی دانشگاه است. لازمه توسعه رهبری در دانشجویان پذیرش این فرض است که مدیران دانشگاه ایده رهبرسازی را قبول داشته باشند. اگر روسای و مسئولین دانشگاه بسترها و شرایط لازم را برای توسعه استعداد رهبری دانشجویان فراهم سازند، از رهبری دانشجویان حمایت و پشتیبانی کنند، در تصمیم‌گیری‌ها از مشارکت و نظرات رهبران دانشجویی بهره‌مند شوند، انگیزه‌بخشی به رهبران دانشجویان داشته باشند، می‌توان گفت توسعه استعداد رهبری دانشجویان فراهم خواهد شد. چنانچه اساتید دانشگاه در کلاس درس روش‌های آموزشی را به نحوی انتخاب کنند که دانشجویان فعالانه عمل کنند، مشارکت بیشتری در مدیریت کلاس درس داشته باشند توسعه رهبری دانشجویان تسهیل خواهد شد. فرهنگ دانشگاهی از جنبه‌های دیگر عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان است. در دانشگاهی که فرهنگ دانشگاهی آن به دانشجو اصالت می‌دهد، آزادی عمل در چارچوب‌های اصلی دانشگاه را می‌دهد، فرصت گفت و گو و نقد علمی را فراهم

می‌سازد و جنب و جوش و نشاط علمی و دانشجویی حاکم است، انجمن‌های علمی و غیر علمی فعالیت چشمگیری دارند، در چنین فضایی خواهد بود که رهبران دانشجویی پیشرفت خواهند کرد. نتایج مطالعات که نشان می‌دهد عضویت در یک انجمن یا سازمان دانشجویی می‌تواند بر توسعه رهبری تأثیر مثبت بگذارد (۷۵)(۴)(۹).

آموزش‌های رهبری همچنین می‌توانند بر رشد رهبری تأثیر منفی بگذارند. آموزش‌های رهبری که در دانشگاه که به عنوان مدت طولانی تعیین شده‌اند، تأثیر منفی بر مولفه‌های خودآگاهی، هم‌راستایی، تعهد دارد (۹). مشارکت دانشجویان در فعالیت‌ها و فرصت‌های برنامه درسی مشترک به طور منظم به عنوان یک همکاری مثبت در توسعه رهبری دانشجویان مورد توجه قرار گرفت (۷۵)(۱۰)(۴۳). مشارکت در بحث درباره مسائل اجتماعی و شرکت در فعالیت‌های با اهمیت ملی بر تجربه دانشگاهی رهبری دانشجویان مؤثر است (۷۶). نتایج پژوهش دنگ، لی، وو و خو<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) نشان داد که تجربه رهبری دانشجویی عملکرد تحصیلی دانشجو را در کوتاه مدت و بلندمدت افزایش می‌دهد (۷۷). به طور کلی شرکت در تشکل‌های دانشجویی تأثیر مثبتی بر توسعه رهبری دانشجویان داشت (۹)(۵۸).

نتایج مطالعات نشان می‌دهد که تحصیل در علوم یا مطالعات رهبری به طور مثبت بر توسعه رهبری تأثیر می‌گذارد (۳۰)(۷۸). دانشجویانی که در این رشته‌ها تحصیل می‌کنند، دستاوردهای بالاتر را در توانایی‌های رهبری گزارش کرده‌اند (۷۵)(۳۰). هابر و کومیوز (۲۰۰۹) دریافتند که مشارکت در تشکل‌های دانشجویی به طور قابل توجهی به توسعه رهبری زنان و مردان کمک می‌کند (۷۹). از نظر دوگان (۲۰۱۱) برنامه‌های رسمی رهبری به طور عمده فرصت‌های یادگیری رهبری را برای دانشجویان طراحی می‌کند که متمرکز بر افزایش رهبری، مهارت‌ها و ارزش‌های دانشجویان است (۴۸). دانشجویانی که در تشکل‌ها و سازمان‌های دانشجویی شرکت می‌کنند در حال توسعه توانایی‌های رهبری هستند یا حداقل تجربه رهبری دارند (۸۰). کلینگ و هوور (۲۰۰۵) معتقدند که دانشجویان می‌توانند ظرفیت رهبری را در داخل باشگاه‌ها و سازمان‌های دانشجویی توسعه دهند (۸۱).

عوامل **فراسازمانی** موثر بر توسعه استعداد رهبری دانشجویان از دیگر یافته‌های این پژوهش بود. عواملی همچون اسناد بالادستی، علمی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، فناورانه، بین‌المللی. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش اعتمادیان و همکاران (۱۳۹۹)، امیریان‌زاده و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. نتایج مطالعات نشان می‌دهد که محیط‌های متنوع باعث افزایش دستاوردهای دانشجویان در

<sup>1</sup> - Deng, Li, Wu & Xu

توسعه رهبری دانشجویی می‌شود (۷۵)(۸۲)(۸۳). قاعدتاً بین دانشگاه و اجتماع یک ارتباط دوسویه وجود دارد؛ دانشگاه به عنوان یکی از خرده سیستم‌های درون جامعه از تغییر و تحولات درون جامعه تأثیر می‌پذیرد و دانشگاه نیز بر اساس رسالت و مأموریت‌هایی که دارد بر محیط پیرامونی خود تأثیرگذار است. به عنوان مثال ورودی منابع انسانی دانشگاه اعم از اساتید، کارکنان و دانشجویان از اجتماع می‌باشد، این جامعه است که نیروی انسانی خود را به درون دانشگاه روانه می‌سازد و به تبع آن دانشگاه نیز بر اساس فرایندها و سازوکارهای خود نیروی انسانی را آموزش و تربیت می‌کند و آنها را با تخصص و دانش‌های متفاوت به اجتماع عرضه می‌کند. تغییر و تحولات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و ... که در جامعه به وجود می‌آید بر سازوکارها و استراتژی‌های دانشگاه نیز تأثیرگذار است. چنانچه جامعه درگیر مسائل و دغدغه‌های اقتصادی و مالی باشد به همان اندازه دانشگاه نیز تأثیر می‌پذیرد. وقتی رهبران دانشجویی درگیر دغدغه اقتصادی، اشتغال، بیکاری، نبود فرصت‌های شغلی مناسب و در خور شان، هرج و مرج‌های اجتماعی، اقتصادی و... می‌شوند، مسئله رشد و توسعه استعداد و خودشکوفایی استعداد رهبری آنان تحت الشعاع پدیده‌های جامعه قرار می‌گیرد.

#### منابع

1. 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.
2. Haber, P. (2011a). Formal Leadership Program Models. In *The Handbook for Student Leadership Development*, edited by S. R. Komives, J. P. Duggan, J. E. Owen, C. Slack, W. Wagner, and Associates, 231-58. San Francisco: John Wiley & Sons.
3. Haber, P. (2011b). Peer education in student leadership programs: Responding to co-curricular challenges. *New Directions for Student Services*, 2011(133), pp. 65-76.
4. 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.
5. 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 & Development*, 29(5), pp.491-505.

6. Campbell, C. M., Smith, M., Dugan, J. P., & Komives, S. R. (2012). Mentors and college student leadership outcomes: The importance of position and process. *Review of Higher Education*, 35(4), pp.595-625.
7. Dugan, J. P., Bohle, C. W., Gebhardt, M., Hofert, M., Wilk, E., & Cooney, M. A. (2011). Influences of leadership program participation on students' capacities for socially responsible leadership. *Journal of Student Affairs Research and Practice*, 48(1), pp.63-82.
8. Salisbury, M. H., Pascarella, E. T., Padgett, R. D., & Blaich, C. (2012). The effects of work on leadership development among first-year college students. *Journal of College Student Development*, 53(2), pp.300-324.
9. Dugan, J. P., & Komives, S. R. (2010). Influences on college students' capacities for socially responsible leadership. *Journal of College Student Development*, 51(5), pp.525-549.
10. Kezar, A., & Moriarty, D. (2000). Expanding our understanding of student leadership development: A study exploring gender and ethnic identity. *Journal of College Student Development*, 41(1), pp.55-69.
11. Baccei, M. A. (2015). Understanding college student leadership development: a longitudinal examination of the impact of campus-based leadership trainings. The University of Iowa.
12. 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.
13. Gardner, H. (2006). Five minds for the future. Boston MA: Harvard Business Press.
14. Zohar, D. (2000). SQ: Connecting with Our Spiritual Intelligence. London: Bloomsbury.
15. Anders Ericsson, K., Roring, R. W., & Nandagopal, K. (2007). Giftedness and evidence for reproducibly superior performance: An account based on the expert performance framework. *High ability studies*, 18(1), pp.3-56.
16. Muiyia, M. H., Wekullo, C. S., & Nafukho, F. M. (2018). Talent development in emerging economies through learning and development capacity building. *Advances in Developing Human Resources*, 20(4), pp. 498-516.

17. Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The War for Talent*. Brighton: Boston MA: Harvard Business School Publishing .
18. Sayadi, S., Mohammadi, M., & Nikpoor, A. (2011). Talent Management is a key concept in the organizational field. *Work and Society Monthly*, 135, pp. 81-66.
19. Salehi Sedkiani, J; Shams, S. H., & Makhsosi, A. (2014). talent management; Concepts and models, *Human Resource Studies Quarterly*, 5(18)pp. 121-138.
20. Alian, H., Orei, S. H., & Ramezani, M. (2011). Talent management, the factor promoting innovation and national production, collection of articles of the first international conference on management, innovation and national production.
21. Gagne, F. (2007). Ten Commandments for academic talent development. *Gifted Child Quarterly*, 51, pp.93-118.
22. Visser, K., Barkhuizen, N., & Schutte, N. (2018). Exploring the role of a work integrated learning programme in facilitating sustainable graduate employment in the transport industry: A conceptual paper. *Organisational Studies and Innovation Review*, 3(3), pp.65-75.
23. Barkhuizen, E. N. (2015). *Talent management: The catalyst for the 21st century business world*. Inaugural Lecture. North West University.
24. Barkhuizen, N.E., & Gumede, B. (2021). The relationship between talent management, job satisfaction and voluntary turnover intentions of employees in a selected government institution. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 19(0), a1396. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1396>.
25. Rezaeian, A., & Soltani, F. (2009). Introducing a comprehensive and systematic talent management model to improve the individual performance of oil industry employees. *Quarterly Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry*. Third Year, (8), pp.49-7.
26. Seyyedi, A. H., & Mardi, H. (2012). Talent Management in Human Resource Development Processes. *Social, Economic, Scientific and Cultural Monthly Work and Society*, (149), pp.13-18.

27. Andersson, M., Solitander, A., & Tenderson. (2014). Talent retention policy and initiatives in the Baltic Sea Region: a situation analysis. Swedish Institute.
28. Islam, M.(2021). Student housing as a talent management issue: the case of international students in Estonia. Master Thesis Technology Governance and Digital Transformation. TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY Faculty of Social Sciences Ragnar Nurkse School of Innovation and Governance.
29. Noe, R. A. (2010). Employee Training and Development (Fifth Edition). New York: McGraw-Hill/Irwin.
30. 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), pp.208-225.
31. Posner, B. Z. (2009). A longitudinal study examining changes in students' leadership behavior. *Journal of College Student Development*, 50(5), pp.551-563.
32. Riggio, R. E., Ciulla, J. B., & Sorenson, G. J. (2003). Leadership education at the undergraduate level: A liberal arts approach to leadership development. In S. E. Murphy & R. E. Riggio (Eds.), *The future of leadership development* (pp. 223–236). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
33. 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), pp.176-187.
34. McIntosh, M., Cacciola, K., Clermont, S., & Keniry, J. (2001). State of the campus environment: A national report card on environmental performance and sustainability in higher education. Reston, VA: National Wildlife Federation. Retrieved from: [www.nwf.org/campusecology/stateofthecampusenvironment.cfm](http://www.nwf.org/campusecology/stateofthecampusenvironment.cfm).
35. Sessa, V. I. (2017). College student leadership development. Taylor & Francis.
36. Deloitte. (2013). Resetting Horizons- Human Capital Trends. Deloitte.



37. 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.
38. Renzulli, J. S. (2012). Reexamining the Role of Gifted Education and Talent Development for the 21st Century: A Four-Part Theoretical Approach. *Gifted Child Quarterly*, 56(3), pp.150 -159.
39. Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping talent development: definition, scope and architecture. *European Journal of Training and Development*, 36(1), pp. 5-24.
40. Astin, A. W. (1991). *Assessment for excellence*. New York: Macmillan.
41. Horn, C. (2013). Why leadership? *USC Times*, 24(15), pp.1.
42. Scager, K. (2010). Wat is talent? In: P.J. van Eijl, A. Pilot en M. Wolfensberger (2010). *Talent voor morgen*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
43. 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), pp.15-27.
44. Dugan, J. P. (2006). Involvement and leadership: A descriptive analysis of socially responsible leadership. *Journal of college student Development*, 47(3), pp.335-343.
45. Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H., & Magee, J. C. (2003). From power to action. *Journal of personality and social psychology*, 85(3), pp.453.
46. Galinsky, A. D., Magee, J. C., Inesi, M. E., & Gruenfeld, D. H. (2006). Power and perspectives not taken. *Psychological science*, 17(12), 1068-1074.
47. Anderson, C., & Galinsky, A. D. (2006). Power, optimism, and risk-taking. *European journal of social psychology*, 36(4), pp.511-536.
48. Dugan, J. P. (2011). Research on college student leadership development. *The handbook for student leadership development*, 2, pp.59-84.
49. Kuhn, P & Weinberger, C. (2005). Leadership skills and wages. *Journal of Labor Economics*, 23(3), pp.395-436.



50. Lundin, M., Skans, O. N., & Zetterberg, P. (2021). Leadership experiences, labor market entry, and early career trajectories. *Journal of Human Resources*, 56(2), pp.480-511.
51. Rosch, D. M., & Caza, A. (2012). The durable effects of short-term programs on student leadership development. *Journal of Leadership Education*, 11(1), pp.28-48.
52. Zimmerman-Oster, K., & Burkhardt, J. C. (1999). Leadership in the making: A comprehensive examination of the impact of leadership development programs on students. *Journal of Leadership Studies*, 6(3-4), pp.50-66.
53. 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), pp.106-134.
54. Cunha, F., & Heckman, J. J. (2008). Formulating, identifying and estimating the technology of cognitive and noncognitive skill formation. *Journal of human resources*, 43(4), pp.738-782.
55. Britton, J., & Propper, C. (2016). Teacher pay and school productivity: Exploiting wage regulation. *Journal of Public Economics*, 133, pp. 75-89.
56. Khanam, R., & Nghiem, S. (2016). Family income and child cognitive and noncognitive development in Australia: Does money matter?. *Demography*, 53, pp. 597-621.
57. van Eijl, P & Pilot, A. (2016). The honours experience, talentontwikkeling door de ogen van de honoursstudent. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam Uitgeverij. Synopsis in English at: [https://www.researchgate.net/profile/Pj\\_Eijl/contributions](https://www.researchgate.net/profile/Pj_Eijl/contributions).
58. Soria, K., Lepkowski, C., Fink, A., & Snyder, L. (2013). Undergraduate student leadership and social change. *Journal of College and Character*, 14(3), 241- 252.
59. 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), pp.133-166.
60. Kimbrough, W. M., & Hutcheson, P. A. (1998). The impact of membership in Black Greek-letter organizations on Black students' involvement in

- collegiate activities and their development of leadership skills. *Journal of negro education*, pp. 96-105.
61. Hébert, T. P. (2019). A longitudinal case study of exceptional leadership talent. *Gifted Child Quarterly*, 63(1), pp. 22-35.
  62. 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), pp. 107-113.
  63. Amirianzadeh, M., Jaafari, P., Ghourchian, N., Jowkar, J. (2011). Student Leadership Competencies Development, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15, pp. 1616- 1620.
  64. Cox, M. F., Cekic, O., & Adams, S. G. (2010). Developing leadership skills of undergraduate engineering students: Perspectives from engineering faculty. *Journal of STEM Education: Innovations and Research*, 11(3), pp. 22-33.
  65. Thompson, M. D. (2006). Student leadership process development: An assessment of contributing college resources. *Journal of College Student Development*, 47(3), pp. 343-350.
  66. Etemadian, M., Mosadeghrad, A. M., Soleimani, M. J., & Hedayati, S. P. (2020). Leadership success factors in a hospital: A case study. *Razi Journal of Medical Sciences*, 27(1), pp. 38-61.
  67. Bagheri Moghadam, N., & Ahmadi, H. (2019). Talent management: development of new leaders in the organization, identification and analysis of factors affecting it, *scientific journal of applied educational leadership*, 1(2) pp. 13-28 .
  68. Mehri, Dariush; Abolghasemi, Mahmoud; Ghahrani, Mohammad and Mahjoub, Hossein (2017). Identifying factors affecting the strategic development of talents, *Strategic Knowledge Interdisciplinary Studies Quarterly*, 8(33), pp. 63-89.
  69. Mohammadi, M., & Moltji, L. (2012). Presenting the structural equation model of the effectiveness of the students' experienced curriculum and the development of their leadership competence - Shiraz University, *Curriculum Research* 3(1), pp. 141-162.

70. Amirianzadeh, M., Jafari, P., & Ghouchanian, N. G. (2011). The role of student associations in the leadership development of male and female students. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Management*, (1), pp.25-46.
71. Latifi, M., Abdolhosseinzadeh, M., & Azarfar, A. (2016). Design of succession planning model in public sector organizations with interpretive structural modelling (ISM). *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 4(4), pp.33-50.
72. Cole, D., & Zhou, J. (2013). Do diversity experiences help college students become more civically minded? applying banks' multicultural education framework. *Innovative Higher Education*, pp. 1-13.
73. 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), pp.331-340.
74. Hancock, D., Dyk, P. H., & Jones, K. (2012). Adolescent involvement in extracurricular activities: influences on leadership skills. *Journal of Leadership Education*, 11(1), pp. 84-101.
75. Astin, A. W. (1993). *What matters in college: Four critical years revisited*. San Francisco: Jossey-Bass.
76. Kristin B.N., Gitile J.N. & Wegulo N.F. (2011). Nurturing Student Leadership Skills. *International Journal of Business and Public Management*. 2(2),pp. 39-46.
77. Deng, W., Li, X., Wu, H., & Xu, G. (2020). Student leadership and academic performance. *China Economic Review*, 60, 101389.
78. Scroggs, L. E., Sattler, J. L., & McMillan, M. B. (2009). The undergraduate leadership mosaic: A challenge of shared purpose. Volume 8, Number 1-Summer 2009, 8(1),pp. 48-58.
79. 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),pp. 133-166.
80. Peterson, T. O., & Peterson, C. M. (2012). What Managerial Leadership Behaviors do Student Managerial Leaders Need? An Empirical Study of Student Organizational Members. *Journal of Leadership Education*, 11(1),pp. 102-120.

81. Kelling, E. & Hoover, T. (2005). A comparative leadership development study within student collegiate clubs and organizations at an agrarian university in Ukraine and a university within the United States. *Journal of Leadership Education*, 4(2), pp.4-15.
82. Pascarella, E.T. & Terenzini, P.T. (2005). *How College Affects Students: A Third Decade of Research*. San Francisco: Jossey Bass
83. 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) , pp. 172-204.

