



Identifying and Prioritizing Components of Service Compensation in Relation to Productivity in State Comprehensive Universities in Iran: A Fuzzy Delphi Approach

*Somayeh Ghorbani Ouranji¹, Amir Hooshang Nazarpouri (Ph.D.)^{*2}, Hojjatollah Vahdati (Ph.D.)³, Mahmoodreza Esmaili (Ph.D.)⁴*
(Receipt: 2019.07.22- Acceptance: 2020.01.25)

Abstract

The purpose of this mixed-methods deductive-inductive research was to identify and prioritize components of service compensation in relation to productivity of faculty staff at state comprehensive universities in Iran using the Fuzzy Delphi Approach. The research population consisted of faculty members from Uremia, Tabriz, Mohaghegh Ardebili, and Zanjan universities out of whom a random sample of 30 were selected based on snowball sampling. Initially, qualitative review of existing exploratory literature and interviews with experts were conducted to identify the components of faculty staff Service Compensation which were further assessed and prioritized through applied research and Fuzzy Delphi approach. The findings from the survey revealed a set of 27 components of Service Compensation, and the Fuzzy Delphi analysis underscored the significant priority of tenure, salary, promotions, work autonomy, pay structure, working conditions in the department, and quality of administration and management.

Key Words: Compensation, Delphi Fuzzy, Faculty Members, Productivity, Public University

1-PhD Candidate, Department of HRM, Lorestan University, Khorramabad, Iran

2-Associate Professor. Department of Economics and Administration, Lorestan University, Khorramabad, Iran

*-Corresponding Author: Nazarpouri.a@lu.ac.ir

3-Associate Professor. Department of Economics and Administration, Lorestan University, Khorramabad, Iran

4-Associate Professor. Department of Economics and Administration, Lorestan University, Khorramabad, Iran



10.30495/qjopm.2020.1871974.2521



شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های جامع دولتی با استفاده از روش دلفی فازی

سمیه قربانی اورنجی^۱، امیرهوشنگ نظرپوری^{۲*}، حجت اله وحدتی^۳، محمودرضا اسماعیلی^۴
(دریافت: ۹۸/۰۴/۳۱- پذیرش نهایی: ۹۸/۱۱/۰۵)

چکیده

تحقیق حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های جامع دولتی ایران انجام گرفته است. این تحقیق از نظر روش ترکیبی و از نظر نوع پژوهش قیاسی- استقرایی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های جامع دولتی شمال غرب کشور (دانشگاه ارومیه، دانشگاه تبریز، دانشگاه محقق اردبیلی، و دانشگاه زنجان) بوده که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی ۳۰ نفر از آنها به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. در تحقیق حاضر، با استفاده از داده‌های کیفی به‌دست آمده از مطالعات اکتشافی شامل بررسی متون اکتشافی و مصاحبه‌های اکتشافی، مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی شناسایی گردیده است، سپس این مؤلفه‌ها از طریق روش تحقیق زمینه‌یابی و دلفی فازی ارزیابی شده است. نتایج تحقیق مشتمل بر دو بخش است، در بخش اول مجموعه‌ای از مؤلفه‌های اعضای هیأت علمی شناسایی گردید و در بخش دوم میزان اهمیت و اولویت این مؤلفه‌ها مشخص شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که جبران خدمات اعضای هیأت علمی از ۲۷ مؤلفه تشکیل شده است که امنیت شغلی، حقوق و مزایا، ارتقا، استقلال شغلی، سطح و ساختار پرداخت، شرایط کاری مناسب در دانشکده، کیفیت مدیریت و سرپرستی از مهم‌ترین مؤلفه‌های سیستم جبران خدمات اعضای هیأت علمی می‌باشند.

واژه‌های کلیدی: جبران خدمات، بهره‌وری، اعضای هیأت علمی، دانشگاه‌های دولتی، تکنیک

دلفی فازی.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
۲- دانشیار گروه مدیریت دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران
*نویسنده مسؤول Nazarpouri.a@lu.ac.ir
۳- دانشیار گروه مدیریت دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
۴- دانشیار گروه مدیریت دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

مقدمه

بقا و تداوم حیات هر سازمانی در دنیای پر رقابت کنونی ارتقای بهره‌وری است. سازمان بهره‌وری اروپا، بهره‌وری را درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید می‌داند و از آنجا که منابع انسانی هر جامعه یکی از مهمترین عوامل تولید آن محسوب می‌شود لذا استفاده کارا و مؤثر از توانایی‌ها و قابلیت‌های آنها نقش اساسی در ارتقای بهره‌وری دارد. یکی از متداول‌ترین سیاست‌هایی که در دهه‌های اخیر برای تقویت نیروی انسانی در برخی از کشورها بکار گرفته شده است، برقراری سیستم اقتصادی است که در آن سطح دستمزدها و بهره‌وری نیروی کار شدیداً در ارتباط با یکدیگر هستند. بنابراین ساختار و عملکرد جبران خدمات در هر سازمان به‌عنوان یکی از عوامل اساسی مؤثر در بهره‌وری نیروی کار و به دنبال آن در بهره‌وری کل سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد (نجابت، ۱۳۸۹: ۱۵۰). جبران خدمات تأثیر عمده‌ای بر استانداردهای زندگی کارکنان دارد و این را می‌رساند که مدیران تا چه اندازه به مشارکت کارکنان ارزش قائل است. جبران خدمات به‌عنوان ابزاری مهم در دست مدیران برای الف) تأثیرگذاری بر نگرش کارکنان مانند درک عدالت؛ ب) تأثیرگذاری بر رفتار کارکنان از جمله اینکه آیا کارمند جذب می‌شود یا نه؛ و ج) اینکه چقدر کارمندان در محل کار بطور اثربخشی از وقت خود استفاده می‌کنند، می‌باشد. جبران خدمات دارای دو بخش مستقیم و غیرمستقیم است و شامل پاداش‌های مالی و غیرمالی می‌شود. برای حفظ رقابت در بازار امروز و افزایش بهره‌وری، سازمان باید کارمندان خود را حفظ کند. حفظ کارمندان به معنای ارائه جبران خدمات رقابتی (مستقیم و غیرمستقیم) است که باعث می‌شود کارکنان آن به خوبی کار کنند و بهره‌وری را در بازار افزایش دهند (روبی^۱، ۲۰۱۲: ۱). می‌یر و اسمیت^۲ (۱۹۹۷) در تحقیقاتشان مشاهده کردند که سازمان‌هایی با نرخ بالای نگهداری پرسنل طبعاً در حفظ دانش بهتر عمل می‌کنند. به نظر آنها متغیرهای جبران خدمات باعث ارتقاء رضایت کارکنان، کاهش هزینه ترک خدمت کارکنان، ایجاد وفاداری به برند و افزایش اعتبار و شهرت سازمان برای جذب افراد با استعداد سازمان می‌شود (یاموا^۳، ۲۰۱۳: ۱۱۰).

در تحقیق حاضر محقق در پی یافتن مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری و اولویت‌بندی آنها می‌باشد و جامعه آماری خود را اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های جامع دولتی ایران در نظر گرفته است. با توجه به اینکه اعضای هیئت علمی از عوامل اصلی و مهم ساختار آموزشی کشور به شمار می‌روند، توانمندی آنها بر عملکرد آموزش عالی تأثیر مستقیم دارد. بدین منظور مطالعه بهره‌وری

1. Ruby

2. Meyer & Smith

3. Yamoah

اعضای هیأت علمی دانشگاه می‌تواند به‌عنوان گامی به سوی ارتقا کیفیت در نظام آموزش عالی باشد (صابری، ۱۳۹۴: ۵۶). بر اساس پژوهش‌های مختلفی که در زمینه بهره‌وری اعضای هیأت علمی صورت پذیرفته، نتایج نشان می‌دهد که عوامل مختلفی بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی تأثیر دارد که یکی از این عوامل مهم، جبران خدمات اعضای هیأت علمی است. به نظر ماهرمن و آدن^۱ (۱۹۹۶) جبران خدمات خوب کارکنان باعث، الف) برانگیختن آنان در جهت افزایش نوآوری و ارائه ایده‌های جدید، ب) بهتر شدن سلامت کارکنان و در نتیجه دستیابی به فرصت‌های حداکثری عملکرد می‌شود. به نظر آنها جبران خدمات پایین کارکنان باعث می‌شود که کارکنان دنبال شغل فرعی باشند. با شغل فرعی، کیفیت کار و تمرکز کارمند مختل می‌گردد. بنابراین این حقیقت نشان می‌دهد که تأثیر جبران خدمات روی بهره‌وری بسیار قوی است (یاموا، ۲۰۱۳: ۱۱۱). از طرف دیگر، رفاه اعضای هیأت علمی در ابعاد معیشتی، شغلی و حرفه‌ای از یک سو ذیل نیازها و مطالبات شهروندی، دربرگیرنده بخشی از مسائل عمومی جامعه است و از سوی دیگر از موضوعات قابل توجه فضای علم در ایران است (قاراخانی، ۱۳۹۲: ۱۲۷). نخستین قدم در حفظ و جذب اعضای هیأت علمی در مراکز آموزش عالی، توجه به ترمیم حقوق و مزایای آنها در جهت ایجاد مزیت نسبی لازم برای این بخش است. تأمین اعضای هیأت علمی رابطه مستقیم با نظام پرداخت حقوق و مزایای آنها دارد (قارون، ۱۳۷۳: ۱۰۷). با توجه به مطالب مذکور و به دلیل اینکه بر اساس پژوهش‌ها و مطالعات صورت گرفته، تاکنون در ایران برای شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی پژوهشی صورت نپذیرفته است، بنابراین مطالعه حاضر در نظر دارد به بررسی این موضوع در دانشگاه‌های دولتی بپردازد. اهمیت کارکرد نیروی انسانی متخصص و تأثیر آن بر عملکرد و بهره‌وری سازمان، مهم‌ترین دلیل برای توجه به جبران خدمات اعضای هیأت علمی است. جبران خدمات اعضای هیأت علمی تلاشی است در جهت غلبه بر کاهش انگیزه، ترک شغل یا چند شغلی شدن استادان، فرار مغزها و کاهش کیفیت آموزش و پرورش دانشگاه‌ها است. با وجود درک اهمیت بسیار زیاد سیستم جبران خدمات و نقش مهم آن در موفقیت دانشگاه و آموزش عالی، مدیران معمولاً قادر به شناسایی و اندازه‌گیری مؤلفه‌های آن نیستند و در مدیریت سیستم جبران خدمات با چالش مواجه هستند؛ بنابراین تلاش برای شناسایی این مؤلفه‌ها لازم و ضروری می‌باشد.

اغلب افراد جبران خدمات را به حقوقی که بابت کار دریافت می‌گردد، تعبیر می‌نمایند. جبران خدمات به هر نوع دریافتی و ارزشی اطلاق می‌گردد که کارفرما یا سازمان در قبال انجام کار افراد برای سازمان، پرداخت یا ایجاد می‌کند. جبران خدماتی که سازمان تأمین می‌کند، شامل جبران

1. Mohrman & Odden

خدمات مالی و جبران خدمات غیرمالی می‌گردد؛ جبران خدمات، در قبال انجام کار مورد قبول و ایجاد انگیزش برای عملکرد بهتر، به نشانه سپاس برای ادای وظایف سازمانی به افراد اعطا می‌شود. جبران خدمات دربرگیرنده انواع مشوق‌ها در رابطه با کار از قبیل: پرداخت‌های نقدی به صورت حقوق و دستمزد و پرداخت‌های غیرنقدی مانند: انواع کمک‌های غیرنقدی، موارد مربوط به بیمه و خدمات درمانی، مستمری بازنشستگی و یا تعامل‌های اجتماعی و ارتباطی در محیط کار، مانند ملاحظات سرپرستان، مقام و موقعیت شغلی و همچنین محتوای کار که فرد انجام می‌دهد، مانند چالشی بودن نوع شغل، توفیق‌گرایی در انجام شغل و ... می‌باشد. به گفته آرمسترانک، نظام جبران خدمات صرفاً حقوق و مزایا نیست و می‌تواند همه جنبه‌های کیفیت زندگی کاری را شامل شود (میرسپاسی، ۱۳۹۱). به نظر آرمسترانک (۲۰۰۹) جبران خدمات غیرمستقیم یا مزایای کارمندی ظاهراً برای تسهیل تلاش‌های استخدامی، تأثیرگذاری بر پتانسیل کارمندی که برای کار به سازمان آمده‌اند، تأثیرگذاری بر حفظ کارکنان یا ایجاد تعهد بیشتر، افزایش روحیه، کاهش غیبت و بطور کلی برای بهبود قدرت سازمان برای ایجاد یک برنامه جامع در این حوزه توسط مدیریت استفاده می‌شود. بر اساس نظر کابرا (۲۰۰۱) جبران خدمات غیرمستقیم در واقع جوایزی است که از طرف سازمان‌ها به کارمندان برای عضویت، حضور یا مشارکت در سازمان داده می‌شود. به دلیل افزایش هزینه‌های مزایای جانبی، برخی از افراد آنها را "حقوق پنهان" می‌نامند (روبی، ۲۰۱۲: ۱۰). به نظر آشاتو^۲ (۲۰۱۱) هدف اصلی بسته‌های مزایای جانبی، ارائه مزایایی است که به اندازه کافی برای کارمندان ارزشمند باشد تا آنها را ترغیب کند به مدت طولانی در سازمان بمانند. این بحث مطابق با نظریه شاغل محور است که بیان می‌کند: ضروری است که مدیران مزایای جانبی را طوری تنظیم کنند تا از این طریق بتواند به طور اثربخشی کارکنانی با ویژگی‌های جمعیت‌شناسی متفاوت را استخدام و حفظ کند. آشاتو معتقد است که دستمزد پولی قوی‌ترین نیروی موجود در سازمان برای یکسان‌سازی و عمومیت بخشی در شکل دادن به رفتار کارکنان است، در حالیکه مزایای جانبی مشوق‌هایی هستند که پاسخگوی نیازهای خاص گروه متنوع کارمندان در سازمان می‌باشد (روبی، ۲۰۱۲: ۲۵). یاموا (۲۰۱۸) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که اگر شفافیت در سیستم پاداش وجود داشته باشد و پاداش یا جبران خدمات خواسته‌های ذی‌نفعان را تأمین کند، در اینصورت جبران خدمات می‌تواند تأثیر مستقیمی بر بهره‌وری کارکنان بگذارد (یاموا، ۲۰۱۳: ۱۱۳).

فعالیت‌های اعضای هیأت علمی شامل سه حوزه اصلی آموزشی، پژوهشی و خدمات می‌باشد که در شناسایی مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی توجه به این سه حوزه از اهمیت ویژه

1. Chhabra

2. Ashatu

برخوردار است. سرگ هرزوغ^۱ (۲۰۰۸) در مطالعه خود روی جبران خدمات اعضای هیأت علمی بیان می‌کند که پرداخت‌های نابرابر به اعضای هیأت علمی از نظر قانون باید بر اساس کارایی، شایستگی، ارشدیت، عملکرد شغلی، یا عوامل کاربردی دیگر مربوط به ویژگی‌های شخصی فرد باشد. برای بررسی این مسائل معمولاً، تحلیلگران از مدل‌های رگرسیون چندگانه استفاده می‌کنند که این مدل‌ها اغلب تحت تأثیر مشکلاتی مثل سوگیری در حذف متغیر به دلیل نبود اطلاعات، تعصب مرتبط با اندازه‌گیری پیشرفت شغلی، یا تعصب در برآورد آماری به علت تکرار آزمون متغیر پیش‌بینی‌کننده می‌باشند. برای مثال محدود کردن ابزارهای اندازه‌گیری به بهره‌وری تحقیقی و استناد کردن؛ حذف متغیرهایی چون مشارکت اجتماعی، دریافت گرنت، یا کیفیت تدریس و ... که برای مؤسسه مورد نظر دارای ارزش است؛ یا توجه نکردن به بازار خارجی و تأثیرات مبتنی بر رشته بر جبران خدمات در سطح سازمان از مشکلات اساسی در برآورد دقیق نابرابری پرداخت برای اعضای هیأت علمی است. وی معتقد است که تجزیه و تحلیل دقیق از جبران خدمات اعضای هیأت علمی نیاز به این دارد که محقق درک خوبی از عواملی که بر ساختار پاداش سازمانی تأثیر می‌گذارد و مرتبط با شناخت دستاوردهای فردی در یک رشته/ زمینه علمی است، داشته باشد. ضبط جامع این عوامل باید در مشخصات مدل حقوق و دستمزد منعکس شود (هرزوغ، ۲۰۰۸: ۵۰-۵۱). امروزه در پاسخ به فشارهای بیرونی، در سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دانشگاه برای جریان کاری اعضای هیأت علمی، استانداردهای کمتری تنظیم می‌کنند یا تأمین مالی را وابسته به معیارهای عملکرد آنها می‌کنند. این استانداردهای کاری باید منعکس‌کننده مأموریت مورد نظر یک دانشگاه باشد و ممکن است در بین مؤسسات مختلف متفاوت باشد (هانلی و فورکنبروک^۲، ۲۰۰۶: ۱۱۵). سوتان و برگرسان^۳ (۲۰۰۱) استدلال می‌کنند که برای بدست آوردن معیار تخصیص ایده‌آل، باید به آشکارسازی ارزش‌های جمعی اعضای هیأت علمی بپردازند که همان هنجارهای دانشکده می‌باشد. اما انواع خدماتی که اعضای هیأت علمی ارائه می‌دهند و ارزشی که به آنها داده می‌شود بر اساس رشته تحصیلی، متفاوت است (همان منبع، ۱۱۵). از نظر تاكرمن^۴ (۱۹۷۷) علت دیگر حقوق متفاوت بین رشته‌ها این است که هر دانشکده‌ای روی حوزه‌های متفاوت شغل استادان تمرکز می‌کند. از نظر هیلمر^۵ (۲۰۰۵) فعالیت‌های استادان بستگی به این دارد که دانشکده به چه شکلی تشویق‌ها را تنظیم می‌کند زیرا

-
1. Serge Herzog
 2. Hanley & Forkenbrock
 3. Sutton & Bergerson
 4. Tuckerman
 5. Hilmer

استادان زمان خود را به منظور کسب بیشترین سودمندی تنظیم می‌کنند. اغلب دانشکده‌ها به دلایل زیر به تحقیق و چاپ آثار علمی بیشتر از تدریس پاداش می‌دهند: ۱. معلمان خوب از نظر محلی شناخته شده هستند و کسب اعتبار ملی برای آن سخت است؛ ۲. اندازه‌گیری کیفیت تدریس مشکل می‌باشد؛ ۳. توجه و نگرانی به دانش استادان باعث تأکید بر چاپ آثار علمی می‌گردد (برگت، ۲۰۰۷: ۲۶). فیرویدر^۲ (۱۹۹۳) استدلال می‌کند که در بررسی سیستم‌های پاداش دانشگاه، تحقیقات نشان می‌دهد که هم اعضای هیأت علمی و هم مدیران معتقد هستند که بهره‌وری تحقیقی عامل اصلی در کسب ارتقا، استخدام رسمی و افزایش حقوق است. اهمیت نسبی تدریس، تحقیق و خدمت در سیستم پاداش دانشگاهی، بستگی به فرهنگ دانشگاهی که فرآیند استخدام و ارتقا را احاطه کرده است، دارد. این فرآیند شامل به اشتراک‌گذاری پیچیده مسؤلیت‌ها بین همتایان و مدیران است (فیرویدر، ۱۹۹۳: ۶۰۴).

ریچارد فنکر^۳ (۱۹۷۷) در تحقیقات خود روی ساختارهای تشویقی دانشگاه‌ها، استدلال می‌کند که درجه‌ای که تشویق‌های سازمانی بر هیأت علمی در ارتباط با انگیزه‌های شخصی یا حرفه‌ای تأثیر می‌گذارد احتمالاً بستگی به این دارد که: ۱. میزان اهداف سازمانی به خوبی شکل گرفته و بیان شده باشد؛ و ۲. درجه‌ای که رفتار هیأت علمی در حمایت از اهداف نهادی، ارزیابی و پاداش داده شود. بنابراین تجزیه و تحلیل ساختار تشویقی یک دانشگاه، بدیل سازمانی برای ارزیابی استادان است. وی استدلال می‌کند از نظر اعضای هیأت علمی تعهد، استانداردها، و اخلاق حرفه‌ای و عوامل خود-انتخابی بر میزان کیفیت و کمیت عملکرد آنها بیشتر از هر گونه سیستم پاداش یا انگیزه‌های خارجی تأثیر می‌گذارد. با اینحال انواع خاصی از پاداش‌های ملموس، مطلوب بوده و می‌توانند حداقل به یک مجموعه پیچیده از انگیزه‌های شخصی کمک کنند (فنکر، ۱۹۷۷: ۴۵۳-۴۵۵).

به گفته مارتوکیو^۴ (۲۰۰۰) در سازمان‌ها نیاز به برنامه‌های "کیفیت زندگی کاری" وجود دارد، زیرا آنها نگاهی همه‌جانبه و کامل به کارکنان دارند تا مشخص کنند که یک کارمند واقعاً چه چیزی می‌خواهد و نیاز به چه چیزی دارد تا بهره‌ور باشد و سپس بسته‌های مزایای شغلی مناسبی برای تأمین نیازهای کارکنان ایجاد کنند؛ که نتیجه آن افزایش روحیه و بهره‌وری است. افراد مختلف خواهان مزایای متفاوتی هستند. این مهم است که سازمان‌ها بخاطر داشته باشند که نیازهای کارکنان متفاوت است. برای دستیابی به ارزش حداکثری، سازمان‌ها باید مزایا را متناسب با کارمند،

-
1. Bergeth
 2. Fairweather
 3. Richard Fenker
 4. Martocchio

شغل و همچنین نیازهای شغلی و توانایی مالی تنظیم کنند. درک و تأثیرگذاری بر رفتار انسان مستلزم آگاهی از نیازهای انسان است. نظریه نیاز نشان می‌دهد که افراد نیازهای جسمی و روانی خاصی دارند که سعی می‌کنند آنها را برآورده سازند (روبی، ۲۰۱۲: ۲). نظریه‌های مربوط به انگیزش و نیاز (برای مثال نظریه سلسله‌مراتب نیازهای مازلو، تئوری دوعاملی هرزبرگ، نظریه انتظار) در شناسایی مؤلفه‌های جبران خدمات برای رسیدن به بهره‌وری مطلوب راهگشا هستند. اما بر اساس پژوهش‌های مختلفی که از ابعاد گوناگون (انگیزش، رضایت، پاداش، مشوق‌ها، کاهش ترک خدمت و...) به بررسی مسأله بهره‌وری اعضای هیأت علمی پرداخته شده است، مؤلفه‌های زیر برای جبران خدمات آنان قابل شناسایی است:

بر اساس سازمان حمایت از آموزش عالی^۱، NEA، اعضای هیأت علمی با داشتن استقلال در شغلشان و قدرت و توانایی در گرفتن تصمیمات مربوط به شغلشان احساس رضایت بیشتری می‌کنند (کام و متایسل^۲، ۲۰۰۳: ۲۰۰). (متغیر استقلال کاری)

سازمان آموزشی، علمی و فرهنگی ملل متحد (یونسکو) معتقد است که شرایط اشتغال رابطه مستقیمی با جریان ورود و خروج استادان از حرفه دارد زیرا این شرایط تعیین‌کننده میزان جذابیت حرفه در مقابل مشاغل دیگر است. طبق آن شرایط کاری اشاره به محیط کاری دارد که عملکرد کاری افراد را ارتقا می‌دهد (یونسکو^۳، ۱۹۷۷). (متغیر شرایط محیط کاری)

یکی دیگر از عوامل انگیزشی استادان، آزادی علمی و فعالیت‌های تحقیقی است. طبق نظر اکپاتو و وادیانی^۴ (۲۰۰۲) آزادی علمی به معنی این است که استادان قادر به تدریس آزادانه، بر عهده گرفتن تحقیقاتی با موضوع‌های مورد علاقه‌اشان، و بیان نتایج و ایده‌ها بدون ترس از آزار و اذیت باشند (بیگیریمان^۵، ۲۰۱۶: ۹۳). بر اساس تحقیق رادلف^۶ (۱۹۶۲) حق استاد دانشگاه برای آزادی در تحقیق و آزادی در تدریس مؤلفه اصلی آموزش و اجتماعی‌سازی اعضای هیأت علمی آینده است (پارک^۷، ۲۰۱۱: ۳۲). (متغیر آزادی علمی)

دراکر استادان دانشگاه را کارکنان دانشی نامگذاری می‌کند. کارکنان دانشی ترجیح می‌دهند که نه تنها در حوزه تخصصی‌اشان از آنها نظرخواهی شود بلکه در فرآیند حل مشکل و فرآیند

1 . National Education Association

2 . Comm & Mathaisel

3 . UNESCO

4 . Akpotu & Nwadiani

5 . Bigirimana

6 . Rudolph

7 . Park

تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری مشارکت داشته باشند. در رابطه با کارکنان دانشی، به اعتقاد جک ولش^۱ به جای قراردادهای سنتی کار، باید نوع جدیدی از وفاداری با عنوان قرارداد روانشناختی ایجاد شود که در آن استقلال، آزادی، مسؤلیت‌پذیری، خودمختاری و تقویت اعتماد بکار برده شود (بیگیریمان، ۲۰۱۶: ۹۳). طبق تحقیقات کالیک^۲ (۱۹۹۴) عدم مشارکت اعضای هیأت علمی در اجرای سیستم پرداخت بر اساس شایستگی منجر به سوءظن اعضای هیأت علمی در رابطه با دستکاری‌های مدیریتی و گرفتن قدرت از دست آنها می‌شود (امی و وندرلیندن^۳، ۲۰۰۲: ۲۵). (متغیر مشارکت در تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری)

بر اساس مطالعات مرکز ملی بهبود تحصیلات تکمیلی (۲۰۰۰) در بررسی اهمیتی که اعضای هیأت علمی به استخدام در مقایسه با دیگر جنبه‌های ساختار پاداش آکادمیک می‌دهند به این نتیجه رسیدند که استخدام به‌عنوان مهم‌ترین پاداش گزارش شده از اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های جامع دولتی است (پارک، ۲۰۱۱: ۳۲). (متغیر استخدام و امنیت شغلی)

فرهنگ سازمانی، مدیریت دانشگاه و رابطه اعضای هیأت علمی با مدیریت از عوامل تأثیرگذار بر کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی است. طبق نظریه سرمایه اجتماعی روابط هیأت علمی با مدیریت در سه بعد توصیف می‌شود: قابلیت اتکا در اداره کردن، اعتماد بین فردی، مشارکت در تصمیم‌گیری که میان این سه بعد رابطه‌ای دوجانبه وجود دارد (آدلر و کان^۴، ۲۰۰۵: ۴۸). اسکانبرگر^۵ (۱۹۹۰) تأکید می‌کند که اعضای هیأت علمی به‌عنوان مشتریان داخلی برای مدیران هستند و این مسؤلیت مدیران است که موانعی که اعضای هیأت علمی را از اجرای عملکردشان در عالی‌ترین سطح از توانایی‌شان بازمی‌دارد، برطرف کنند (کام و متایسل، ۲۰۰۳: ۲۰۰). (متغیرهای فرهنگ سازمانی و رابطه با مدیریت).

اهرنبرگ، مک‌گراو، و مرجنویک^۶ (۲۰۰۶) در تحقیقاتشان نشان دادند که تغییرات در کیفیت اعضای هیأت علمی در بین مؤسسات، مرتبط با تغییرات مهم در حقوق و دستمزد در میان رشته‌های تحصیلی است (هرزوغ، ۲۰۰۸: ۵۲). بر اساس نظر ویلیامز^۷ (۱۹۹۵) احساس رضایت اعضای هیأت علمی از مزایایی که دریافت می‌کنند می‌تواند بر عملکرد شغلی آنها تأثیر بگذارد. هیرن^۸ (۱۹۹۹)

1. Jack Welch
2. Colbeck
3. Amey & Van Der Linden
4. Adler & Kwon
5. Schonberger
6. Ehrenberg, McGraw, & Mrdjenovic
7. Williams
8. Hearn

استدلال می‌کند که اعضای هیأت علمی افزایش حقوق و دستمزد را به‌عنوان شکل ملموس شناخت ارزش آنها برای مؤسسه می‌دانند (متغیرهای حقوق و دستمزد و مزایا) وی با ذکر یافته‌های تحقیقات دیگر استدلال می‌کند که زمانی که حقوق و دستمزد با استاندارد پایینی پرداخت می‌شود، رتبه، استخدام، شناخت توسط همکاران، نشر آثار علمی و شرایط کاری بسیار مهم‌تر از افزایش حقوق و دستمزد برای اعضای هیأت علمی هستند (هانلی و فورکنبراک، ۲۰۰۶: ۱۱۴).

اتکینز^۱ و همکاران (۲۰۰۱) در پژوهش خود دریافتند که یکی از مؤلفه‌های اصلی کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی، اهمیت روابط و تعاملات انسانی است. بر اساس نتایج تحقیق سی‌سنگا و گرت^۲ (۲۰۰۵) رفتار همکاران و ارتباط با آنها یکی از عوامل مهم تشکیل‌دهنده شغل و کیفیت آن است و این متغیر بعد از متغیرهای آموزش و استقلال حرفه‌ای از منابع مهم رضایت استادان دانشگاهی محسوب می‌شود. در مواردی به دلیل اهمیت بیش‌ازحد همکاری و مشارکت حرفه‌ای، برخی از مجریان حوزه‌های دانشگاهی انجام دادن این دسته فعالیت‌ها را به‌عنوان معیاری برای ارزیابی عملکرد هیأت علمی در خصوص ارتقای مرتبه یا استخدام رسمی پیشنهاد کرده‌اند (نورشاهی و سمیعی، ۱۳۹۰: ۱۰۴). (متغیر رابطه با همکاران). روابط انسانی در محیط کار با تعامل، ارتباط و درگیری^۳ بین افراد همراه است و عواملی که بر این روابط تأثیر می‌گذارند یا از این روابط تأثیر می‌پذیرند بر عملکرد، بهره‌وری، فعالیت‌های روابط انسانی، سودآوری و طول عمر سازمان تأثیر دارند. روابط انسانی هنگامی حفظ می‌شود که کارکنان از نظر اقتصادی، اجتماعی و روانی رضایت داشته باشند. جبران خدمات مستقیم و غیرمستقیم نیازهای اقتصادی، اجتماعی و روانی کارمند را برآورده می‌کند. بنابراین می‌تواند روابط انسانی را بهبود بخشد (روبی، ۲۰۱۲: ۲۳).

تعدادی از مهم‌ترین پژوهش‌های صورت گرفته در ادبیات موضوع به‌صورت زیر است:

- جریل شان تان^۴ (۲۰۱۷) در تحقیق خود با عنوان «عوامل تأثیرگذار بر استرس میان اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی در فیلیپین» به این نتایج رسیده است که توجه به حجم کاری، تعادل کار-زندگی، تعداد و نوع دانشجو، سرمایه مناسب دانشگاه، داشتن منابع سازمانی کافی، شناخت و حمایت توسط مدیران و همکاران، حقوق و دستمزد متناسب، ایجاد همبستگی بین اهداف فرد، دانشکده و دانشگاه، تعیین معیارهای دقیق و مناسب در ارزیابی بهره‌وری شغلی، ایجاد محیط کاری آرام، دادن آگاهی و شناخت درباره فرآیند ارزیابی عملکرد، مشارکت در

1. Atkins

2. Sessenga & Garrett

3. Involvement

4. Jeryl Shawn T. Tan

تصمیم‌گیری، حل اختلافات با رئیس و داشتن رابطه مناسب با مدیران، برقراری رابطه مناسب با دانشجویان در جبران خدمات اعضای هیأت علمی می‌تواند استرس شغلی اعضای هیأت علمی را کاهش داده و بهره‌وری و رضایت شغلی آنها را بالا ببرد.

- احمد اسما، محمد و تنه^۱ (۲۰۱۷) در تحقیق خود با عنوان «مطالعه تجربی رضایت شغلی کارکنان دانشگاه» به این نتایج رسیده‌اند که شیوه مدیریت مناسب، حمایت مدیران، حجم کاری کارکنان، بازخورد عملکرد، همکاران و ارتباط آشکار بین آنها، بسته حقوق و دستمزد، فرصت‌های ارتقا، ساختار سازمان، مشارکت در فرآیند تصمیم‌گیری، مشاغل چالشی، مزایا، خط‌مشی‌های کارکنان، شرایط کار، مسیر شغلی مناسب، ریسک و تضمین، مسؤلیت‌پذیری، شناخت، خود شغل، مافوق، امکان رشد، شناخت شخصی، موفقیت شخصی، موفقیت دانشجوی، موفقیت سازمانی می‌توانند در تمایل به ترک خدمت اعضای هیأت علمی تأثیر داشته باشند. بنابراین لحاظ کردن این متغیرها در جبران خدمات ضروری است.

- استنیسلاس بیگیریمانا^۲ (۲۰۱۶) در تحقیق خود با عنوان «تأثیر شرایط کاری روی ترک خدمت کارکنان دانشگاهی در دانشگاه آفریقا» به این نتایج رسیده است که عدم توجه مدیران به شرایط کاری اعضای هیأت علمی می‌تواند در ترک خدمت آنها مؤثر باشد.

- واتانابه و فالسی^۳ (۲۰۱۴) در تحقیق خود با عنوان «رویکرد تقاضاها و منابع به درک نیت ترک خدمت اعضای هیأت علمی به دلیل تعادل بین کار- خانواده» به این نتایج رسیده‌اند که تلاش مدیران برای افزایش رضایت شغلی اعضای هیأت علمی و توسعه فرهنگ حمایتی کار- خانواده، داشتن رویکردهای غیررسمی مثل تغییر هنجارهای محیط کاری و فراهم کردن حمایت اجتماعی در محیط کار برای رسیدن به تعادل بین کار و زندگی اعضای هیأت علمی ضروری است.

- هانا و لوسی^۴ (۲۰۱۱) در تحقیق خود با عنوان «ترک خدمت کارکنان به‌عنوان تهدید محتمل برای از دست دادن دانش» به این نتایج رسیده‌اند که متغیرهای انتظارات و باورها، فرهنگ مشترک، امنیت شغلی، ارتباطات، روابط، شناخت، و پاداش‌ها عوامل مهمی در ترک خدمت اعضای هیأت علمی هستند.

- نعمتی، خائف الهی، مؤمنی (۱۳۹۲) در تحقیق خود با عنوان «طراحی نظام جبران خدمات در سازمان‌های دانش‌بنیان با رویکرد مدل‌سازی ساختاری- تفسیری» به این نتایج رسیده‌اند که

1. Ayisha Ahmed Azumah, Safura Mohammed & Rebecca Tetteh

2. Stanislas Bigirimana & et al.

3. Megumi Watanabe & Christina D. Falci

4. Hana & Lucie

کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی، پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی، پرداخت برای ابداعات و پرداخت بر مبنای شایستگی و توانایی، کار چالشی و فرصت رشد، ساعت‌های کار شناور و شرایط مطلوب محیط کار، تأثیر اصلی روی جبران خدمات سازمان‌های دانش‌بنیان دارند.

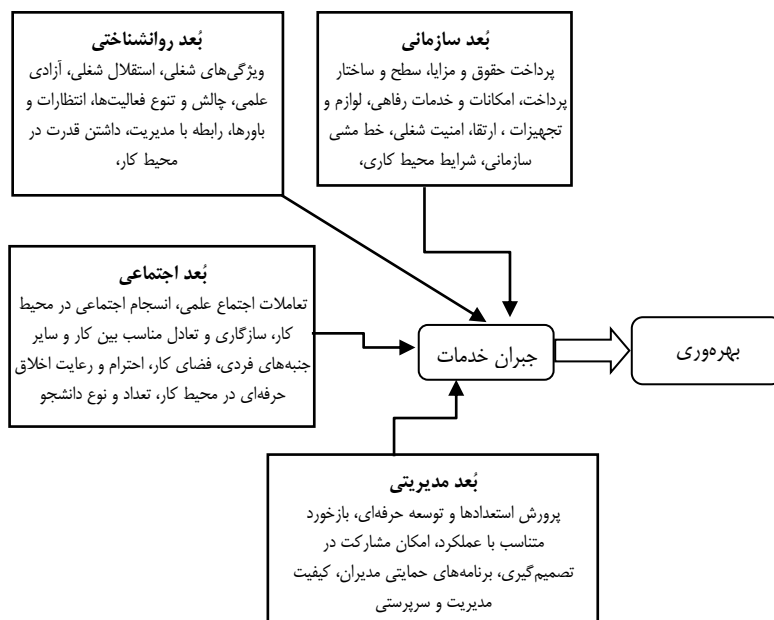
-معمارزاده، نصیری پور، و آقابابایی (۱۳۹۱) در تحقیق خود با عنوان «طراحی مدل جبران خدمات پزشکان متخصص شاغل در بیمارستان‌های دولتی شهر تهران» به این نتایج رسیده‌اند که مؤلفه‌های جبران خدمات پزشکان عبارتند از: خطمشی‌های سازمان، امنیت شغلی، امکانات و خدمات رفاهی، شرایط کاری مناسب در بیمارستان، پرداخت حقوق و مزایا، سطح و ساختار پرداخت، سازگاری و تعادل مناسب بین کار و سایر جنبه‌های فردی، فضای کار، انسجام اجتماعی در محیط کار، شرایط بیمار، پرورش استعداد و پیشرفت شغلی، بازخورد متناسب با عملکرد، مشارکت در تصمیم‌گیری، برنامه‌های حمایتی مدیران، استقلال شغلی، ویژگی‌های شغلی، انتظارات و باورها، داشتن قدرت در محیط کار، که این مؤلفه‌ها را در ۴ بعد سازمانی، روان‌شناختی، اجتماعی و مدیریتی طبقه‌بندی کرده است.

-نسرین نورشاهی و حسین سمیعی در تحقیق خود با عنوان «بررسی کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن» به این نتیجه رسیدند که از بین عوامل غیرفردی چالش‌های حرفه‌ای (دخاله عوامل غیرحرفه‌ای، سخت بودن شرایط ارتقا، تنگناهای اقتصادی و تغییرات مدیریتی)، عوامل انگیزشی (ماهیت کار و عوامل محیطی) و فرهنگ سازمانی (فرهنگ بروکراتیک و سیاسی) بر کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی (آزادی علمی، توسعه حرفه‌ای، اخلاق حرفه‌ای، تعاملات اجتماع علمی، ماهیت و نوع کار، رضایت شغلی) تأثیر بالایی دارند.

از طریق بررسی متون اکتشافی می‌توان به‌طور خلاصه متغیرهای جبران خدمات اعضای هیأت علمی را به صورتی که در شکل ۱ رسم شده به تصویر کشید.

بنابراین اهداف تحقیق عبارتند از:

شناسایی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های جامع دولتی شمال غرب ایران
اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های جامع دولتی شمال غرب ایران



شکل شماره ۱: مدل تحقیق (بر اساس مبانی نظری)

Figure 1: Research model

ابزار و روش

تحقیق حاضر از حیث هدف، اکتشافی است و با توجه به اینکه در این پژوهش ترکیبی از مصاحبه و پرسشنامه برای شناسایی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی استفاده شده است، این پژوهش قیاسی- استقرایی است (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۵). در پژوهش حاضر به‌طور توأمان از دو رویکرد پژوهش کیفی و کمی با توجه به نوع داده‌ها و شرایط، استفاده شده است. ابتدا با استفاده از داده‌های کیفی به دست آمده از مطالعات اکتشافی (شامل بررسی متون اکتشافی و انجام مصاحبه‌های اکتشافی)، مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی مشخص

گردید؛ و سپس از طریق پژوهش زمینه‌یابی این مؤلفه‌ها مورد ارزیابی قرار گرفته و با استفاده از تکنیک دلفی فازی و پخش پرسشنامه اولویت‌بندی شده‌اند. جامعه آماری این پژوهش اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های جامع دولتی شمال غرب کشور (دانشگاه ارومیه، دانشگاه تبریز، دانشگاه محقق اردبیلی و دانشگاه زنجان) است. با توجه به هدف پژوهش، نمونه‌گیری به صورت هدفمند از نوع گلوله برفی انجام گرفت. تعداد نمونه در پژوهش حاضر ۳۰ نفر از اعضای هیأت علمی چهار دانشگاه جامع دولتی شمال غرب کشور است. در این تحقیق با توجه به انجام مصاحبه با خبرگان، استفاده از مصاحبه ساختاریافته و استفاده از نظر خبرگان در اجرای مصاحبه و همچنین با توجه به اینکه اختلاف میانگین فازی کمتر از ۰/۱ است، لذا تحقیق حاضر از پایایی مناسبی برخوردار می‌باشد (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۷). از طرف دیگر با توجه به اینکه در این تحقیق اعضای شرکت‌کننده در مطالعه، افراد متخصص و آشنا با موضوع تحقیق بودند لذا اعتبار محتوی تحقیق تضمین می‌شود. در بحث روایی پرسشنامه نیز باید ذکر نمود که اولاً محتوای پرسشنامه از درون مصاحبه با خبرگان به دست آمده، ثانیاً از نظرات افراد متخصص و آشنا با موضوع تحقیق در ساخت پرسشنامه بهره گرفته شده است (همان منبع، ۱۷).

یافته‌ها

در جدول شماره ۲ ویژگی جمعیت‌شناسی اعضای نمونه ارائه شده است:

جدول شماره ۲: ویژگی جمعیت‌شناسی اعضای نمونه

Table 2: Demographic characteristics of sample members

فرآوانی frequency	مرتبه علمی Academic rank	فرآوانی frequency	جنسیت Gender
13	دانشیار associate	26	مرد male
17	استادیار assistant	4	زن female

با استفاده از مصاحبه صورت گرفته از خبرگان مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی عبارتند از:

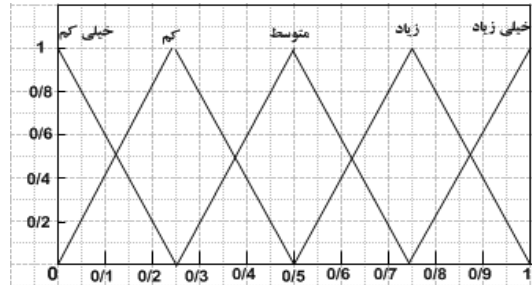
جدول شماره ۳: مؤلفه‌های شناسایی شده جبران خدمات اعضای هیئت علمی از طریق مصاحبه

Table 3: Identified components of faculty compensation through interviews

ردیف Component	ردیف Row	ردیف Component	ردیف Row	ردیف Component	ردیف Row
مؤلفه Component		مؤلفه Component		مؤلفه Component	
خط‌مشی‌های سازمانی	C19	توسعه حرفه‌ای	C10	حقوق و مزایا	C1
فضای کار	C20	سازگاری و تعادل بین کار و سایر جنبه‌های فردی	C11	ارتقا	C2
سطح و ساختار پرداخت	C21	ویژگی‌های شغل	C12	رابطه با مدیریت	C3
چالش‌ها، تنوع و توازن فعالیت‌ها	C22	انتظارات و باورها	C13	تعداد و نوع دانشجو	C4
شرایط کاری مناسب در دانشکده	C23	پرورش استعدادها توسط مدیران	C14	کیفیت مدیریت و سرپرستی	C5
داشتن قدرت در محیط کار	C24	امنیت شغلی	C15	فرهنگ حمایتی	C6
روابط اجتماعی و تعاملات اجتماع علمی	C25	آزادی علمی	C16	استقلال کاری	C7
امکانات و خدمات رفاهی	C26	مشارکت در تصمیم‌گیری	C17	بازخورد عملکرد	C8
برنامه‌های حمایتی مدیران	C27	رعایت احترام و اخلاق علمی	C18	انسجام اجتماعی	C9

بر اساس جدول شماره ۳ مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی از ۲۷ مؤلفه تشکیل شده است که پاسخ سؤال اول پژوهش می‌باشد.

بعد از مصاحبه با خبرگان و شناسایی مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی، این مؤلفه‌ها در قالب پرسشنامه با هدف کسب نظر خبرگان راجع به میزان موافقت آنها با مؤلفه‌ها طراحی گردید، خبرگان از طریق متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان موافقت خود را ابراز کردند. از آنجایی که خصوصیات متفاوت افراد بر تعابیر ذهنی آنها نسبت به متغیرهای کیفی اثرگذار است لذا با تعریف دامنه متغیرهای کیفی، خبرگان با ذهنیت یکسان به سؤالات پاسخ می‌دهند. این متغیرها با توجه به شکل ۲ و جدول شماره ۴، به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند.



شکل شماره ۲: تابع عضویت متغیرهای زبانی منبع: (آذر و فرجی، ۱۳۸۱)

Figure 2: Membership function of verbal variables

در جدول شماره ۴، نحوه تبدیل متغیرهای کلامی به عدد فازی مثلثی و عدد فازی قطعی شده نشان داده شده است.

جدول شماره ۴: اعداد فازی مثلثی متغیرهای کلامی منبع: (آذر و فرجی، ۱۳۸۱)

Table 4: Triangular fuzzy numbers of verbal variables

عدد فازی قطعی شده Fixed fuzzy number	عدد فازی مثلثی Triangular fuzzy number	متغیرهای کلامی verbal variables
0.75	(0.75,1,1)	خیلی زیاد Very much
0.5625	(0.5,0.75,1)	زیاد much
0.3125	(0.25,0.5,0.75)	متوسط middling
0.0625	(0.0,0.25,0.5)	کم little
0.0625	(0.0,0.0,0.25)	خیلی کم Very little

اعداد فازی قطعی شده در جدول فوق با استفاده از رابطه مینکوسکی به شکل زیر محاسبه شده‌اند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۱).

$$X = m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

در گام بعد، مؤلفه‌های شناسایی شده در مرحله مصاحبه در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت و با توجه به گزینه پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های قیدشده در پرسشنامه، برای به دست آوردن میانگین فازی مؤلفه‌ها مورد تحلیل قرار گرفتند. برای محاسبه میانگین فازی از روابط زیر استفاده گردید.

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

در این رابطه A_i بیانگر خبره i ام و Ave بیانگر میانگین دیدگاه‌های خبرگان است. بعد از محاسبه میانگین فازی مثلی برای مؤلفه‌ها از فرمول مینکووسکی، اعداد فازی قطعی شده برای هر مؤلفه محاسبه شد. نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی‌زدایی شده نظرسنجی مرحله اول در جدول شماره ۵، آمده است. پس از انجام مرحله اول نظرسنجی لازم است مرحله دوم نیز انجام شود تا نتایج هر دو مرحله با هم مقایسه و نتیجه مشخص شود. نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی‌زدایی نظرسنجی مرحله دوم نیز در جدول شماره ۶، آمده است، سپس لازم است که اختلاف میان میانگین فازی‌زدایی شده مرحله اول و دوم، مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد (آذر و فرجی، ۱۳۸۱: ۳۲). بررسی اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی در مرحله اول و دوم به شرح جدول شماره ۷ است.

جدول شماره ۵: میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله اول
Table 5: The mean of experts view in the first stage of survey

میانگین فازی زدایی شده De-fuzzy mean	میانگین فازی مثلی Triangular fuzzy mean (m, α, β)	متغیرها Variables	میانگین فازی زدایی شده De-fuzzy mean	میانگین فازی مثلی Triangular fuzzy mean (m, α, β)	متغیرها Variables
0.737	(0.733, 0.983, 1)	امنیت شغلی	0.723	(0.717, 0.967, 0.992)	حقوق و مزایا
0.668	(0.658, 0.908, 0.95)	آزادی علمی	0.7167	(0.708, 0.958, 0.991)	ارتقا
0.654	(0.633, 0.883, 0.967)	مشارکت در تصمیم‌گیری	0.644	(0.616, 0.867, 0.975)	رابطه با مدیریت
0.65	(0.633, 0.883, 0.95)	رعایت احترام و اخلاق علمی	0.652	(0.633, 0.883, 0.958)	تعداد و نوع دانشجو
0.642	(0.617, 0.867, 0.967)	خطامشی‌های سازمانی	0.7	(0.692, 0.942, 0.975)	کیفیت مدیریت و سرپرستی
0.567	(0.533, 0.783, 0.917)	فضای کار	0.583	(0.542, 0.792, 0.958)	فرهنگ حمایتی
0.716	(0.708, 0.958, 0.991)	سطح و ساختار پرداخت	0.725	(0.717, 0.967, 1)	استقلال کاری
0.658	(0.642, 0.892, 0.958)	چالش‌ها، تنوع و توازن فعالیت‌ها	0.648	(0.633, 0.883, 0.942)	بازخورد عملکرد
0.710	(0.7, 0.95, 0.991)	شرایط کاری مناسب در دانشکده	0.612	(0.592, 0.842, 0.925)	انسجام اجتماعی
0.631	(0.608, 0.858, 0.95)	داشتن قدرت در محیط کار	0.675	(0.658, 0.908, 0.975)	توسعه حرفه‌ای
0.579	(0.567, 0.892, 0.942)	روابط اجتماعی و تعاملات اجتماع علمی	0.6937	(0.675, 0.925, 1)	سازگاری و تعادل بین کار و سایر جنبه‌های فردی
0.610	(0.583, 0.833, 0.942)	امکانات و خدمات رفاهی	0.583	(0.558, 0.808, 0.908)	ویژگی‌های شغل
0.631	(0.608, 0.833, 0.925)	برنامه‌های حمایتی مدیران	0.623	(0.592, 0.842, 0.967)	انتظارات و باورها
			0.6708	(0.658, 0.908, 0.958)	پرورش استعدادها توسط مدیران

جدول شماره ۶: میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله دوم

Table 6: The mean of experts view in the second stage of survey

میانگین فاز زبانی شده De-fuzzy mean	میانگین فاز زبانی شده Triangular fuzzy mean (m, α, β)	متغیرها Variables	میانگین فاز زبانی شده De-fuzzy mean	میانگین فاز زبانی شده Triangular fuzzy mean (m, α, β)	متغیرها Variables
0.7375	(0.733,0.983,1)	امنیت شغلی	0.731	(0.725,0.975,1)	حقوق و مزایا
0.687	(0.675,0.925,0.975)	آزادی علمی	0.729	(0.725,0.975,0.992)	ارتقا
0.704	(0.692,0.942,0.992)	مشارکت در تصمیم‌گیری	0.6708	(0.65,0.9,0.983)	رابطه با مدیریت
0.667	(0.65,0.9,0.967)	رعایت احترام و اخلاق علمی	0.679	(0.667,0.916,0.967)	تعداد و نوع دانشجو
0.685	(0.667,0.917,0.992)	خطمشی‌های سازمانی	0.716	(0.708,0.958,0.992)	کیفیت مدیریت و سرپرستی
0.6229	(0.6,0.85,0.942)	فضای کار	0.658	(0.633,0.883,0.983)	فرهنگ حمایتی
0.723	(0.716,0.967,0.992)	سطح و ساختار پرداخت	0.725	(0.716,0.966,1)	استقلال کاری
0.681	(0.667,967,0.975)	چالش‌ها، تنوع و توازن فعالیت‌ها	0.702	(0.692,0.942,0.983)	بازخورد عملکرد
0.719	(0.708,0.958,1)	شرایط کاری مناسب در دانشکده	0.660	(0.642,0.892,0.967)	انسجام اجتماعی
0.644	(0.625,0.875,0.95)	داشتن قدرت در محیط کار	0.6916	(0.675,0.925,0.992)	توسعه حرفه‌ای
0.662	(0.642,0.892,0.975)	روابط اجتماعی و تعاملات اجتماع علمی	0.698	(0.683,0.993,0.992)	سازگاری و تعادل بین کار و سایر جنبه‌های فردی
0.689	(0.675,0.925,0.983)	امکانات و خدمات رفاهی	0.652	(0.633,0.883,0.958)	ویژگی‌های شغل
0.673	(0.658,0.908,0.967)	برنامه‌های حمایتی مدیران	0.656	(0.633,0.883,0.975)	انتظارات و باورها
			0.677	(0.667,0.908,0.95)	پرورش استعدادها توسط مدیران

جدول شماره ۷: میزان اختلاف دیدگاه خبرگان در نظرسنجی مرحله اول و دوم

Table 7: The extent of the differences in the views of experts in the first and second stage of survey

اختلاف بین میانگین فاز زبانی شده مرحله اول و دوم The difference between the means	میانگین فاز زبانی شده مرحله دوم De-fuzzy mean of the second stage	میانگین فاز زبانی شده مرحله اول De-fuzzy mean of the first stage	متغیرها Variables	اختلاف بین میانگین فاز زبانی شده مرحله اول و دوم The difference between the means	میانگین فاز زبانی شده مرحله دوم De-fuzzy mean of the second stage	میانگین فاز زبانی شده مرحله اول De-fuzzy mean of the first stage	متغیرها Variables
0.0005	0.7375	0.737	امنیت شغلی	0.008	0.731	0.723	حقوق و مزایا
0.019	0.687	0.668	آزادی علمی	0.0123	0.729	0.7167	ارتقا
0.05	0.704	0.654	مشارکت در تصمیم‌گیری	0.0268	0.6708	0.644	رابطه با مدیریت
0.017	0.667	0.65	رعایت احترام و اخلاق علمی	0.027	0.679	0.652	تعداد و نوع دانشجو
0.043	0.685	0.642	خطمشی‌های سازمانی	0.016	0.716	0.7	کیفیت مدیریت و سرپرستی
0.0559	0.6229	0.567	فضای کار	0.075	0.658	0.583	فرهنگ حمایتی
0.007	0.723	0.716	سطح و ساختار پرداخت	0.00	0.725	0.725	استقلال کاری
0.023	0.681	0.658	چالش‌ها، تنوع و توازن فعالیت‌ها	0.054	0.702	0.648	بازخورد عملکرد
0.009	0.719	0.710	شرایط کاری مناسب در دانشکده	0.048	0.660	0.612	انسجام اجتماعی
0.013	0.644	0.631	داشتن قدرت در محیط کار	0.0166	0.6916	0.675	توسعه حرفه‌ای
0.083	0.662	0.579	روابط اجتماعی و تعاملات اجتماع علمی	0.0043	0.698	0.6937	سازگاری و تعادل بین کار و سایر جنبه‌های فردی
0.079	0.689	0.610	امکانات و خدمات رفاهی	0.069	0.652	0.583	ویژگی‌های شغل
0.042	0.673	0.631	برنامه‌های حمایتی مدیران	0.033	0.656	0.623	انتظارات و باورها
				0.0062	0.677	0.6708	پرورش استعدادها توسط مدیران

با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله اول و مقایسه آن با نتایج مرحله دوم، در صورتی که اختلاف بین میانگین فازی‌زدایی شده در دو مرحله کمتر از $0/1$ باشد در این صورت فرآیند نظرسنجی متوقف می‌شود. با توجه به جدول شماره ۷ و اینکه اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده نظر خبرگان در دو مرحله کمتر از $0/1$ می‌باشد، می‌توان گفت که خبرگان در مورد مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی به اجماع رسیده‌اند و نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۸). این بدان معنی است که خبرگان به مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی شناسایی شده در پژوهش نگاه تقریباً یکسانی داشته‌اند. اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها در جدول شماره ۸ آورده شده است. برای اولویت‌بندی مؤلفه‌ها از میانگین فازی‌زدایی شده مرحله دوم (مرحله نهایی) استفاده شده است.

جدول شماره ۸: اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی شمال غرب کشور
Table 8: Prioritize the components of faculty members compensation of public universities in the northwest of the country

اولویت	مؤلفه	اولویت	مؤلفه
priority	component	priority	component
اول	امنیت شغلی	پانزدهم	چالش‌ها، تنوع و توازن فعالیت‌ها
دوم	حقوق و مزایا	شانزدهم	تعداد و نوع دانشجو
سوم	ارتقا	هفدهم	پرورش استعدادها توسط مدیران
چهارم	استقلال شغلی	هجدهم	برنامه‌های حمایتی مدیران
پنجم	سطح و ساختار پرداخت	نوزدهم	رابطه با مدیریت
ششم	شرایط کاری مناسب در دانشکده	بیستم	احترام و رعایت اخلاق کاری توسط همکاران
هفتم	کیفیت مدیریت و سرپرستی	بیست و یکم	روابط اجتماعی و تعاملات اجتماعی علمی
هشتم	مشارکت در تصمیم‌گیری	بیست و دوم	انسجام اجتماعی در محیط کار
نهم	بازخورد عملکرد	بیست و سوم	فرهنگ حمایتی
دهم	سازگاری و تعادل بین کار و سایر جنبه‌های فردی	بیست و چهارم	انتظارات و باورها
یازدهم	توسعه حرفه‌ای	بیست و پنجم	ویژگی‌های شغل
دوازدهم	امکانات و خدمات رفاهی	بیست و ششم	داشتن قدرت در محیط کار
سیزدهم	آزادی علمی	بیست و هفتم	فضای کاری
چهاردهم	خطمشی‌های سازمانی		

بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های کمی حاصل از اجرای پرسشنامه در دو مرحله با استفاده از رویکرد دلفی فازی، پاسخ سؤال دوم پژوهش در جدول شماره ۸ آورده شده است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این تحقیق با هدف شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی (مورد مطالعه: دانشگاه‌های جامع دولتی شمال غرب کشور شامل دانشگاه ارومیه، دانشگاه تبریز، دانشگاه محقق اردبیلی و دانشگاه زنجان) انجام گرفت. که نتایج حاصل از آن به شرح زیر می‌باشد: در بخش اول با استفاده از مصاحبه‌های اکتشافی با خبرگان، ۲۷ مؤلفه برای جبران خدمات اعضای هیأت علمی شناسایی گردید که از آن جمله می‌توان حقوق و مزایا، ارتقا، امنیت شغلی، رابطه با مدیریت، کیفیت مدیریت و سرپرستی، فرهنگ حمایتی، خط‌مشی‌های سازمانی، توسعه حرفه‌ای، شرایط کاری مناسب در دانشکده، آزادی علمی، امکانات و خدمات رفاهی و ... اشاره نمود. در بخش دوم، از رویکرد فازی برای تعیین رتبه مؤلفه‌های جبران خدمات اعضای هیأت علمی استفاده شده است. به‌منظور مقایسه نتایج و یافته‌های تحقیق با تحقیقات صورت گرفته و ابراز وجوه تشابه آنها باید خاطر نشان کرد که معمارزاده و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی با عنوان طراحی مدل جبران خدمات پزشکان متخصص شاغل در بیمارستان‌های دولتی شهر تهران به ارائه مدلی برای اندازه‌گیری و ارزیابی مؤلفه‌های جبران خدمات پزشکان متخصص پرداخته‌اند که در کل ۱۹ مؤلفه برای جبران خدمات پزشکان متخصص شناسایی و رتبه‌بندی کرده‌اند که به غیر از مؤلفه‌های خاص مرتبط با حرفه پزشکان، بقیه مؤلفه‌ها در پژوهش حاضر نیز به‌عنوان مؤلفه جبران خدمات اعضای هیأت علمی شناسایی گردیده است که از جمله آن می‌توان به مؤلفه‌های حقوق و مزایا، سطح و ساختار پرداخت، خط‌مشی‌های سازمانی، امکانات و خدمات رفاهی، انسجام اجتماعی در محیط کار، برنامه‌های حمایتی مدیران، پرورش استعدادها و پیشرفت شغلی توسط مدیران، انتظارات و باورها و ... اشاره کرد. بنابراین نتایج آن با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد. در پژوهش سمیه نعمتی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان طراحی نظام جبران خدمات در سازمان‌های دانش‌بنیان با رویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، خبرگان از میان عوامل مالی و غیرمالی مربوط به نظام جبران خدمات، عوامل زیر را در جبران خدمات سازمان‌های دانش‌بنیان تأثیرگذار تشخیص دادند که عبارتند از: ۱. کمک‌های آموزشی و بورس تحصیلی و پرداخت هزینه‌های شرکت در سمینارها و همایش‌های علمی، در پژوهش حاضر این عوامل به‌عنوان متغیرهای پیش‌بینی‌کننده (گزاره‌های مربوط به) مؤلفه توسعه حرفه‌ای دسته‌بندی شده‌اند. ۲. پرداخت برای ابداعات و پرداخت بر اساس شایستگی و توانایی، که در پژوهش حاضر این عوامل به‌عنوان متغیرهای پیش‌بینی‌کننده (گزاره‌های مربوط به) مؤلفه سطح و ساختار پرداخت دسته‌بندی گردیده است. ۳. کار چالشی و فرصت رشد، که در پژوهش حاضر به‌عنوان متغیرهای پیش‌بینی‌کننده مؤلفه‌های پرورش استعدادها و پیشرفت شغلی و مؤلفه چالش، تنوع و توازن فعالیت‌ها در نظر گرفته شده‌اند. ۴. ساعت‌های کار شناور و شرایط مطلوب محیط کار،

که در پژوهش حاضر به‌عنوان گزاره‌های مؤلفه شرایط کاری مناسب در دانشکده طبقه‌بندی می‌شود. بنابراین نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش خانم نعمتی و همکارانش همخوانی دارد. در پژوهش آقابابایی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان عوامل سازمانی مؤثر بر جبران خدمات پزشکان متخصص شاغل در بیمارستان‌های دولتی شهر تهران برای بعد سازمانی نظام جبران خدمات پزشکان متخصص، شش مؤلفه و ۲۹ گزاره به‌عنوان متغیرهای پیش‌بینی‌کننده مؤلفه‌ها معرفی کرده است که همگی مؤلفه‌ها و گزاره‌های مرتبط و مشترک در نظام جبران خدمات در پژوهش حاضر نیز در نظر گرفته شده است و همخوانی نتایج بین این دو پژوهش وجود دارد. تاکمن (۱۹۷۹) چهار مؤلفه برای سیستم پاداش دانشگاهی معرفی می‌کند که عبارتند از: ۱. حقوق و دستمزد، ۲. ارتقا و استخدام، ۳. رضایت غیرمالی، ۴. فرصت‌های رشد فزاینده. مؤلفه‌های شناسایی شده در پژوهش حاضر با مؤلفه‌های ارائه شده توسط تاکمن همخوانی دارد. به همین ترتیب نتایج پژوهش حاضر با نظریه سلسله‌مراتب نیازهای مازلو همخوانی دارد. بر اساس نظریه سلسله‌مراتب مازلو، هر فردی دارای پنج نوع نیاز است که عبارتند از نیازهای فیزیولوژیکی، نیازهای امنیتی، نیازهای اجتماعی، نیاز عزت نفس و نیاز خودیابی. طبق نظریه سلسله‌مراتب نیازها، مردم برای دستمزدی کار می‌کنند که به آنها اجازه دهد ابتدا نیازهای فیزیولوژیکی را برآورده سازند. بسیاری از کارگران نیازهای امنیتی خود را به‌عنوان تمایل به داشتن شغل پایدار به همراه مزایای کافی از نظر پزشکی، بیکاری و بازنشستگی بیان می‌کنند. نیازهای اجتماعی یا وابستگی، همان میل به دوستی، عشق و تعلق است. برای برآوردن نیاز عزت نفس، مردم به دنبال فرصت‌هایی برای دستیابی، ارتقاء، منزلت و جایگاه هستند. هنگامی که نیاز به عزت نفس غالب باشد، مدیران می‌توانند با فراهم کردن فرصت‌هایی برای کارچالش‌برانگیز و شناخت موفقیت‌ها، رضایت شغلی و عملکرد باکیفیت را ارتقا بخشند. نیازهای خودآگاهی، همان تمایل به رشد شخصی، تحقق خود و تحقق پتانسیل‌های کامل فردی است. مدیرانی که این انگیزه را در کارمندان تشخیص می‌دهند می‌توانند به آنها کمک کنند تا فرصت‌های رشد موجود در مشاغل خود را کشف کنند یا می‌توانند فرصت‌های ویژه رشد ایجاد کنند. بر اساس نظریه سلسله‌مراتب نیازهای مازلو، سازمان‌ها باید برای کارکنان مزایای جانبی کافی (علاوه بر حقوق) به‌منظور ایجاد انگیزه یا ترغیب بهره‌وری بالاتر فراهم کنند. نتایج پژوهش حاضر با نظریه دوعاملی هرزبرگ همخوانی دارد. نظریه دوعاملی هرزبرگ بیان می‌کند که عوامل مؤثر بر رضایت و نارضایتی کارکنان در محیط کار به دو دسته تقسیم می‌شوند، عوامل بهداشتی و عوامل انگیزاننده. عوامل نگهدارنده یا بهداشتی، همان خطامشی‌های سازمان و مدیریت، سرپرستی فنی، روابط بین فردی با سرپرستان، روابط بین فردی با همکاران، روابط بین فردی با زیردستان است. و همین طور شامل حقوق، امنیت شغلی، زندگی شخصی، شرایط کار و وضعیت و موقعیت است. عوامل انگیزاننده شامل دستیابی،

شناخت، پیشرفت، ماهیت کار، امکان رشد و مسئولیت‌پذیری است. نظریه هرزبرگ نشان می‌دهد که اگر مدیریت بخواهد انگیزه مثبت ایجاد کند، باید هم به عوامل بهداشتی و هم عوامل انگیزشی توجه کند (روبی، ۲۰۱۲: ۱۳).

در نهایت اینکه هدف از بررسی نظام جبران خدمات اعضای هیأت علمی و شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آن، به دست آوردن راهنمایی‌هایی برای مدیران دانشگاه‌ها در زمینه جبران خدمات اعضای هیأت علمی به منظور نگهداری و برانگیختن اعضای هیأت علمی و رسیدن به رضایت پرداختی در آنها می‌باشد. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد عوامل مؤثر در فرایند پرداخت، دانش پرداختی، درک سیاست‌های پرداختی و توزیع عدالت پرداختی در سازمان می‌تواند رضایت پرداختی را افزایش دهد. اگر کارکنان دانش خود را در این نظام افزایش دهند، می‌توانند برگشت سرمایه در نظام پرداخت را اصلاح کنند. به همین ترتیب اگر افراد دانش و رضایت پرداختی داشته باشند، به میزانی تلاش می‌کنند که به افزایش عملکرد آنها می‌انجامد. سپس پیامدهایی در رفتار افراد شکل می‌گیرد که سطح بالایی از انتظار مورد نظرشان را پوشش دهد (هنمن و جاگ، ۲۰۰۹: ۹۷). به اعتقاد صاحب‌نظران علم مدیریت بهبود جبران خدمات برای سازمان‌ها ضروری است زیرا جبران خدمات موجب حفظ و نگهداری کارکنان در سازمان می‌شود و بهره‌وری آنان را افزایش می‌دهد (یاموا، ۲۰۱۳: ۱۱۰).

در مورد محدودیت‌های این تحقیق می‌توان گفت، با توجه به اینکه پژوهش حاضر در یک مقطع زمانی انجام شده است، بنابراین به جای در نظر گرفتن تصویری بزرگ و بلندمدت، فقط تصویری مقطعی را نشان داده است. دوم اینکه؛ علیرغم تلاش فراوان پژوهشگر به منظور یافتن کار مشابه در این زمینه، پژوهشگر موفق به یافتن پژوهش خارجی که به طور مستقیم به این موضوع پرداخته باشد، نشد و تنها تعداد انگشت‌شماری پژوهش داخلی در این زمینه یافت گردید که بتوان نتایج پژوهش حاضر را با آنها مقایسه کرد.

در راستای نتایج این پژوهش به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود به آسیب‌شناسی نظام جبران خدمات کنونی اعضای هیأت علمی بپردازند؛ ضمن اینکه طراحی مدلی برای نظام جبران خدمات اعضای هیأت علمی نیز می‌تواند مفید باشد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Aghababai, Z.; Memarzadeh, G. R., and Nikju A. E. (2014), Factors affecting compensation of specialist in Tehran public hospitals), *Journal of the process of development management*, 27(1), 133-157. [In Persian]
- Ahmed Azumah, A.; Mohammed, S. and Tetteh, R.. (2017), an empirical study of job satisfaction of university staff, 1-13.
- Amey, M. & Vanderlinden, E, K. (2002), Merit pay, market conditions, equity, and faculty compensation, *The NEA 2002 Almanac of higher education*, 21-32.
- Arasteh, H. (2003), Job satisfaction of abroad graduate faculty in Iran, *The journal of Journal of research and planning in high education*, 9(1), 97-125. [In Persian].
- Armstrong, M. (2011), *Compensation management*, Translate by Seyedj avadin, S, R.; Purvali, B and Jamali Puya, E, Tehran: The publication of Arg, 1-472. [In Persian]
- Azar, A. & Faraji, H. (2002), *Fuzzy Management Science*, Tehran: Publication of Social, 1-308. [In Persian].
- Barnett, H., J. Cohen, P. Jeffries, & W. Rosen. (1988), *Coping With Merit Pay*, *Academe* 74(6), 19-22.
- Berget, Ch. (2007), *Wage Differentiation among University Professors, Major Themes in Economics*, 25-39.
- Bigirimana, S.; Sibanda, E.; and Masengu, R. (2016), The impact of working conditions on academic staff turnover at Africa university, Mutare, Zimbabwe, *Asian journal of social sciences and management studies*, 3(2), 91-98.
- Comm, C., and Mathaisel, D., (2003), A case study of faculty workload and compensation for improving academic quality, *International journal of educational management*, 17(5), 200-210.

- Fairweather, J. (1993), Faculty reward structures: toward institutional and professional homogenization, *Research in higher education*, 34(5), 603-623.
- Fenker, R., (1977), The incentive structure of a university, *The Journal of higher education*, 48(4), 453-471.
- Gharakhani, M. (2014), Policies of faculty welfare in Iran), *Journal of social science*, 66, 126-168. [In Persian]
- Gomez-Mejia, L., & D. Balkin, (1992), Determinants of faculty pay: an agency theory perspective, *Academy of Management Journal*, 35(5), 921-955.
- Hanley, P. & Forkenbrock, D., (2006), Making fair and predictable salary adjustments for faculty of public research universities, *Research in higher education*, 47(1), 111-127.
- Heneman, H. & Judge, T. A. (2009), *Compensation in organizations: current research and Practice*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 61-103.
- Heydari, M. & et al., (2016), Defining and designing an effective conceptual model of the compensation system for services in line with general policies of the administrative system), *Journal of Urban management*, 48, 477-496. [In Persian]
- Herzog, Serge (2008). *A Four-Step Faculty Compensation Model: From Equity Analysis to Adjustment*, Published online in Wiley InterScience, 140, 49-64.
- Hoyt, D. & Reed, J., (1977), Salary increases and teaching effectiveness, *Research in higher education*, 7(2), 167-185.
- Memarzadeh, Gh.; Nasiripur, A A; and Aghababayi Deghani, Z. (2012), designing model of compensation for specialist in Tehran public universities, *Journal of HRM researches in Emam Houseyn University*, 2, 133-151. [In Persian]
- Nejabat, E. (2007), productivity and compensation, *Journal of Rahbord Yas*, 23, 149-164. [In Persian]

- Nemati, S. & et al. (2013), Designing a compensation system in knowledge-based organizations with a structural-interpretation modeling approach, *Journal of organizational resource management*, 2, 131-151. [In Persian]
- Noorshahi, N. & Samiee, H., (2011), Evaluating work life of faculty in public university in Iran and provide solutions to improve it, *Journal of research and planning institute*, 59, 91-114. [In Persian]
- Park, T. (2011), Do faculty members get what they deserve?: a review of the literature surrounding the determinants of salary, promotion and tenure, *The journal of the professoriate*, 6(1), 28-47.
- Ruby, M. (2012), The impact of indirect compensation on employee productivity, A thesis submitted to the Institute of Distance Learning, Kwame Nkrumah University of Science and Technology in partial fulfillment of the requirements for the degree of commonwealth executive master of business administration.
- Sepahvand, R.; Nazarpuri, A. H.; and Esmaeili, M., R. (2017), identify and prioritize components of organizational intangible assets, *The journal of human resource management researches of Emam Huseyn University*, 9(1), 1-40. [In Persian].
- Shaemi, A.; Safari, A.; and Salimian, S. (2015), Determining the effect of satisfaction with financial and non-financial compensation on emotional-subordination of employees with the role of mediator of perception of organizational justice, *Journal of Management Studies Improvement and Transformation*, 78, 17-32. [In Persian]
- Sutten, T. and Bergerson, P. (2001), Faculty compensation systems: Impact on the quality of higher education, ERIC Clearinghouse on Higher Education, Washington, DC. Office of Educational Research and Improvement, 1-106.
- Tan, Jeryl Shawn. (2017), Factors Affecting Stress among Faculty Members of Public Universities in the Philippines, *International Journal of Psychological Studies*; 9(3), 64-78.

- Thi Lien, Pham. (2017), Factors affecting lecturer job satisfaction: Case of Vietnam universities)), International journal of academic research in economics and management sciences, 6(2), 138-148.
- Watanabe, Megumi and D.Falci, Christina, (2014), A demands and resources approach to understanding faculty turnover intentions due to work-family balance, Journal of family issues, pp. 1-23.
- Yamoah, E., E. (2013), Relationship between compensation and employee productivity, Singaporean journal of business economic, and management studies, 2(1), 110-114.