

## بررسی وضعیت جذب، حفظ و ارتقاء هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه مدلی مناسب جهت بهبود وضعیت موجود

دکتر نادرقلی قورچیان\*

دکتر مریم اسلام‌پناه\*\*

### چکیده

جذب و بکارگیری نیروی متخصص و شایسته، حفظ و نگهداری و ارتقای زندگی حرفه‌ای اعضای هیأت علمی از عوامل تأثیرگذار بر کارایی و اثربخشی آموزش عالی محسوب می‌شود.

مقاله حاضر با بررسی وضعیت جذب، حفظ و ارتقاء هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی به ارائه مدلی مناسب جهت بهبود وضعیت موجود می‌پردازد در این راستا با استفاده از مرور ادبیات مربوطه و مطالعه تطبیقی، چارچوب ادراکی مدل با مؤلفه‌های جذب و بکارگماری با ۲۰ زیر مؤلفه، حفظ و نگهداری با ۳۵ زیر مؤلفه، آموزش و بهسازی با ۲۱ مؤلفه، ارتقاء با ۴۰ زیر مؤلفه، مهارت‌ها و وظایف آموزشی، مهارت‌ها و وظایف پژوهش، مهارت‌ها و وظایف خدماتی و مشاوره‌ای، مهارت‌ها و وظایف مجازی، مهارت‌ها و وظایف اجتماعی تدوین گردید.

جامعه آماری تحقیق، اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحدهای تهران می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۴۴۰ نفر از اعضای هیأت علمی انتخاب شدند و برای اعتبارسنجی مدل تعداد ۵۰ نفر از اعضای هیأت علمی و متخصصان آموزش عالی انتخاب گردیدند. در این زمینه دو نوع پرسشنامه طراحی گردید و با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی (تحلیل عاملی، کای اسکور، ماتریس ضریب همبستگی) داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌های حاصل از پرسشنامه نشان می‌دهد که کل چارچوب مدل با توجه به داده‌ها از تناسب بالایی برخوردار است عمده پاسخ‌ها (۲۴ نفر از ۴۵ نفر) برگزین خلی مناسب و ۲۱ نفر برگزین مناسب تمرکز دارند که نشانگر ارزیابی بسیار مناسب متخصصان آموزش عالی و اعضای هیأت علمی از مدل پیشنهادی است.

برای بررسی رابطه بین کل چارچوب ادراکی مدل با اهداف و فلسفه و همچنین هر یک از مؤلفه‌های چهارگانه و تئوری‌های مدل با شمای مدل و فلسفه و اهداف مدل از روش همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن استفاده گردید که نتایج ماتریس همبستگی بیانگر رابطه مثبت و معنادار است. در پایان پیشنهادها و توصیه‌های کاربردی جهت بهبود وضعیت جذب، حفظ و ارتقاء هیأت علمی ارائه گردید.

### واژگان کلیدی

جذب، حفظ و نگهداری، ارتقاء، هیأت علمی، فناوری اطلاعات، رشد حرفه‌ای.

\* دانشیار، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

تهران - بزرگراه اشرافی اصفهانی - به سمت حصارک - دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

\*\* عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمانشاه (gol207@yahoo.com)

کرمانشاه - شهرک ژاندامری - مجتمع حضرت امام(ره) - دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه - دانشکده تحصیلات تکمیلی حضرت امام(ره)

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: دکتر نادرقلی قورچیان

## مقدمه

علمی به‌عنوان رکن اساسی آموزش عالی خطیرتر به‌نظر می‌رسد. آنان می‌توانند تفکر خلاق و بدیعی تولید کنند و با تعریف دوباره مسائل مربوط به دانشگاه و سازماندهی جدید تجارب، نقش تعیین‌کننده‌ای داشته و به مسائل مطرح اجتماعی - فرهنگی بپردازند و آنها را ارزیابی و داوری نمایند. خصوصاً در دنیای کنونی که با بحران‌های معنوی و اخلاقی دست به‌گریبان است به اشاعه ارزش‌های مهم فرهنگی - اجتماعی چه در عرصه فرهنگ بومی و چه در عرصه فرهنگ جهانی بپردازند و این مستلزم بکارگیری نیروی متخصص، صلاحیت‌دار و کارآمد و ایجاد جاذبه شغلی برای نیروهای متخصص و ارتقاء کیفی اعضای هیات علمی می‌باشد.

## بیان مسأله

از آنجا که جایگاه و نقش آموزش عالی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور تعیین‌کننده است و نیروی انسانی متخصص مورد نیاز بخشهای مختلف، توسط بخش آموزش عالی تربیت می‌شود، تقویت و توسعه این بخش زیربنایی توسعه سایر بخش‌ها خواهد بود و اثر بخشی آموزش عالی به کارایی و کفایت استادان آن بستگی دارد بنابراین بررسی وضعیت جذب، حفظ و نگهداری و ارتقاء هیأت علمی از مقولات مهمی است که اتخاذ هر نوع راهبردی را به ناچار خطیر جلوه می‌سازد. کارایی و موفقیت هر سازمانی به نیروی انسانی آن بستگی دارد چنانچه سازمانی برای مسئولیت‌ها و وظایفی که برای آن تأسیس شده است نیروی لازم کیفی را نداشته باشد و یا از نیروی کمی بدون انگیزه استفاده نماید بطور جدی با مشکل مواجه خواهد شد محقق درصدد است که به بررسی وضعیت جذب و بکارگیری و حفظ و نگهداری و ارتقای هیأت علمی در دانشگاه آزاد اسلامی بپردازد در این راستا سوالات زیر مطرح است وضعیت جذب و بکارگیری هیأت علمی کارآمد و با کفایت چگونه است، آیا با ادامه روند کنونی توفیق قابل ملاحظه‌ای در جذب اعضای هیأت علمی کارآمد خواهیم داشت؟ نیازهای شغلی و حرفه‌ای اعضای هیأت علمی کدامند؟ و در شرایط فعلی حفظ و نگهداری اعضای هیأت علمی تا چه حد توانسته‌ایم بستر لازم را برای آنان در حد شأن و مقام شان فراهم آوریم؟

به نظر می‌رسد که از منابع انسانی آموزش عالی استفاده بهینه به‌عمل نمی‌آید، تعدادی از استادان از مشکلات استخدامی و ابقای شغل و کاهش ارزش حقیقی دستمزدها و عدم وجود شرایط مناسب جهت انجام فعالیت‌های پژوهشی رنج می‌برند. ضرورت حمایت از بخش آموزش عالی ایجاب می‌کند که

آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران نه تنها رسالت تجهیز نیروی انسانی کشور به سلاح علوم و فنون و معارف و تربیت محققان و دانش‌پژوهان را بعهده دارد بلکه به دلیل توجه خاص به مسائل ارزشی و معنوی، تدارک نیروی متخصص واجد صلاحیت فکری و اخلاقی و جذب انسان‌های شایسته نیز برای آن اهمیت حیاتی دارد. جذب و بکارگیری نیروی متخصص و شایسته، حفظ و نگهداری و ایجاد انگیزه و ارتقای زندگی حرفه‌ای اعضای هیات علمی از عوامل تأثیرگذار بر کارایی و اثربخشی آموزش عالی محسوب می‌شوند. نگهداری و ارتقای نیروی انسانی توانمند برای آموزش عالی ضروری است و مستلزم آگاهی از قابلیت‌ها، علاقه‌ها، توانمندی‌ها و توجه به نیازهای مادی و نیازهای منزلتی، تقویت موقعیت اجتماعی، آموزش و بهسازی، پرداخت حقوق مناسب با هزینه زندگی، ایجاد فرصت‌های مناسب جهت رشد و توسعه و تعالی اعضای هیأت علمی است.

نحوه بکارگیری اعضای هیأت علمی، ساز و کارهای موجود در این خصوص، نوع مدیریت حاکم بر دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی بر نحوه تدریس، آموزش و پژوهش استادان دانشگاه تأثیر خواهد داشت.

با توجه به آهنگ شتابان تغییر و تحولات نقش اعضای هیات علمی متنوع گردیده و این امر مستلزم توسعه حرفه‌ای و ارتقاء توان علمی آنان است، اعتلای توان و دانش اعضای هیات علمی مصداق واقعی کیفیت دانشگاه است، هر کشوری که برای بسط فرآیند توسعه تلاش می‌کند باید به طور جدی به توانمندی علمی و ارتقاء سطح دانش، مهارت و نگرش اعضای هیأت علمی به‌عنوان زیربنای فرآیند توسعه بپردازد.

در دنیای مبتنی بر فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات اعضای هیات علمی با چالش‌های جدیدی روبرو هستند برای برخورد با این چالش‌ها بایستی دارای نقش‌ها و مهارت‌های لازم باشند بنابراین دانشگاه‌ها جهت افزایش پویایی درونی خود ضمن توجه به پژوهش و ارتباطات شبکه‌ای بایستی زمینه مشارکت اساتید را فراهم نموده، در این راستا اعضای هیات علمی علاوه برداشتن انگیزه درونی و حمایت سازمانی از امنیت شغلی نیز باید برخوردار باشند. (ایرانی و ترنسی، ۲۰۰۱)<sup>۱</sup>

با توجه به دنیای اطلاعات و ارتباطات، نقش اعضای هیات

سمینارها، کنگره‌های علمی و کمک به تألیف و چاپ آثار علمی آنان ضروری می‌باشد که می‌تواند آنها را در ایجاد تغییرات لازم یاری رساند.

نقش مدرسان در هزاره سوم نه تنها کمرنگ نمی‌شود بلکه اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. مدرسان آینده به‌عنوان راهنما، تسهیل‌کننده و هدایت‌گر خواهند بود، آنان از کلاس درس به عرصه بین‌المللی رقابت علمی وارد می‌گردند. (دن ای بنر، 2000)<sup>۱</sup>

با توجه به بررسی‌های به‌عمل آمده وضعیت جذب، حفظ و ارتقای هیأت علمی در دهه اخیر با چالش‌هایی روبرو بوده است که بسیاری از این مشکلات و نارسایی‌ها به عوامل درونی سیستم آموزش عالی مربوط می‌شود و علل بخش دیگری از مشکلات، بیرونی است و به مشکلات اقتصادی، اجتماعی کشور مرتبط می‌باشد بنابراین توسعه منابع انسانی منوط به حل مسأله فرار مغزها، جذب نخبگان، حمایت از استعدادها، درخشان، احیای منزلت اجتماعی، حقوق و رفاه مادی و معنوی، آسایش فکر و امنیت اهل علم و تحقیق و فن‌آوری، افزایش کمی و کیفی هیأت علمی و ارتقای شاخص‌هاست.

### مروری بر ادبیات پژوهش

اثر بخشی یک دانشگاه به کارایی و کفایت هیأت علمی آن بستگی دارد مدیریت منابع انسانی را می‌توان شامل برنامه‌ریزی، استخدام و گزینش و ابقای شغل و ارزیابی و کنترل دانست در عرصه مدیریت دانشگاهی می‌توان تفاوت فاحشی را مشاهده کرد. بعضی از دانشگاه‌ها دارای استقلال عمل بیشتری (ایالات متحده و موسسات آموزش عالی غیر انتفاعی) بوده و بعضی دیگر استقلال عمل کمتری (نظیر کشور انگلستان) دارند. برخی دولت‌ها نسبت به بعضی از دانشگاه‌ها که هیچ‌گونه استقلال عملی ندارند شیوه مدیریت متمرکز را اعمال می‌کنند. در این نوع مدیریت تعداد استادان و میزان دستمزدها ثابت نگاه داشته می‌شود به‌علاوه تعداد پست‌های سازمانی و نسبت آنها در هر سطح مد توجه قرار می‌گیرد. در چنین ساختاری اعضاء هیأت علمی دانشگاه‌ها را در درون خدمات کشوری ادغام کرده است، خدمات کشوری شامل کنترل، استخدام، ترفیع، انفصال از خدمت و بازنشستگی است. پس از استخدام، مدیریت اعضاء هیأت علمی و کنترل بر عملکرد آنها به رؤسای هر دانشکده سپرده می‌شود، نحوه بکارگیری این منبع با ارزش به مدیریت

جاذبه‌های این بخش برای نیروی متخصص به‌ویژه نیروهای کارآمد و کمیاب افزایش داده شود. افزایش جاذبه‌های این بخش، ارتباط مستقیمی با چگونگی پرداخت به اعضاء هیأت علمی خواهد داشت. چون نیروی دارای تحصیلات عالی معمولاً از نظر توانایی‌های علمی، سازگاری هماهنگی با محیط شغلی، آگاهی از حقوق و موقعیت اجتماعی شغل‌های مختلف، شرایط لازم را برای تغییر شغل دارند بنابراین احتمال جابجایی آنان بیشتر و تأثیر اختلاف درآمد شغل‌ها بر تصمیم‌گیری آنان بسیار زیاد است و اگر توان جذب نیروی انسانی متخصص در سایر بخش‌ها بررسی گردد ملاحظه می‌شود که با اجرای برنامه‌های آزادسازی اقتصادی و افزایش امکانات و ثروت در بخش‌های دیگر نسبت به آموزش عالی، توان این بخش برای حفظ نیروی‌های موجود و جذب نیروهای جدید بسیار پایین است. (معصومه قارون، ۱۳۷۳)

کم انگیزگی هیأت علمی در پرداختن به امر تحقیق که ناشی از اشتغال بیش از حد به امر تدریس و خدمات آموزشی است، فراهم نبودن شرایط لازم برای ایجاد شور و شوق علمی، ضعف روحیه گروهی، پایین بودن قدرت و منزلت اجتماعی محققان در کشور از نارسایی‌های درونی نظام آموزش کشور می‌باشد.

دانشگاه‌ها در آستانه قرن بیست و یکم نقش انحصاری تولید و خلق دانش را از دست می‌دهند و سیستم‌های فرا دانشگاهی و مؤسسات موازی به تولید و خلق دانش جدید خواهند پرداخت لاجرم ضرورت آمادگی دانشگاه‌ها در امر چگونگی ارتباطات با این مؤسسات امری حیاتی و کلیدی خواهد بود. به تناسب این تغییرات نقش اعضاء هیأت علمی نیز تغییر خواهد نمود، استاد به مدیر سیستم آموزشی مبدل خواهد شد که این سیستم متشکل از وسایل کمک آموزشی (پژوهشگران، توسعه‌دهندگان رشته‌ها و تحویل گیرندگان برنامه‌ها) سخت‌افزارها و کمک آموزش‌های صوتی و تصویری (دیسک‌های رایانه‌ای و نوارهای درسی) است که به تشریح تغییرات در دانشگاه‌ها می‌پردازد.

در سیستم جدید نقش اعضاء هیأت علمی صرف وقت کمتر برای آماده‌سازی و ارائه سخنرانی‌های درسی برای گروه‌های کثیری از دانشجویان می‌باشد، استادان باید وقت بیشتری را برای تطبیق خود با علوم جدید صرف کنند از این رو شناساندن استادان با روش‌های جدید تدریس، تحقیق، تهیه مواد آموزشی و کمک آموزشی، نظام‌های جدید اطلاع‌رسانی و آموزش رایانه، کارگاه‌های آموزشی و کمک به برگزاری

ارائه مدل مناسبی جهت جذب، حفظ و ارتقا اعضا هیأت علمی کشور  
تعیین درجه تناسب مدل از نظر اعضا هیأت علمی و متخصصان آموزش عالی کشور

### سؤالات پژوهش

- ۱ - وضعیت جذب، حفظ و نگهداری و ارتقا اعضای هیأت علمی چگونه است؟
- ۲ - چه مدلی را می‌توان جهت جذب، حفظ و ارتقاء اعضای هیأت علمی ارائه داد؟
- ۳ - میزان تناسب مدل پیشنهادی از دیدگاه متخصصان و اعضای هیأت علمی چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به روش توصیفی - پیمایشی انجام شده، جامعه آماری پژوهش اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد واحدهای تهران در نظر گرفته شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی تعداد ۴۴۰ نفر از اعضا هیأت علمی به‌عنوان نمونه آماری انتخاب گردید این پژوهش با کاربست دو پرسشنامه انجام گردید، پرسشنامه اول با مقیاس ۷ درجه‌ای لیکرت برای تعیین اهمیت و اولویت گذاری مؤلفه، زیر مولفه‌ها تدوین شد، و توسط اعضا هیأت علمی (۴۴۰ نفر) تکمیل گردید. پرسشنامه جهت تعیین و تدوین عناصر مدل فلسفه و اهداف مبانی نظری، مراحل اجرا و نظام ارزشیابی و بارخورد با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت طراحی و بین ۵۰ نفر از متخصصان آموزش عالی جهت بررسی میزان تناسب مدل پیشنهادی ارائه گردید، داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی و نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

اهم یافته‌های پژوهش با توجه به سؤالات پژوهش بشرح زیر است:

سؤال اول: وضعیت جذب، حفظ و نگهداری و آموزش و بهسازی و ارتقاء هیأت علمی چگونه است؟  
با مرور به ادبیات مربوط و پیشینه تحقیق داده‌های زیر استخراج گردید.

پاسخگویان شاخص‌های زیر را در مؤلفه جذب و بکارگماری مؤثر دانسته‌اند:

اعضای هیأت علمی با میانگین ۱۱/۹۵ اظهار داشته‌اند که در

رده پایین محول شده که مسئولیت آنها به کنترل مؤثر و ارزیابی اعضای هیأت علمی محدود می‌شود. بخش‌های اجرایی در دستگاه‌های دولتی یا دانشگاهی مسئول تعیین نوع سازوکار هدایت‌کننده در دانشگاه‌ها هستند، مدیریت ستادی از وظایف دانشگاه‌ها محسوب می‌شود این نوع مدیریت در تمامی مؤسسات آموزش عالی از سطوح اجرایی تا بخش‌های علمی هر دانشگاه رواج یافته است. بررسی‌های بعمل آمده در خصوص دانشگاه‌های جدید روشن ساخت که تعیین شرایط استخدام، روند مقررات و حتی اخراج اعضای هیأت علمی از وظایف مدیران عالی رتبه محسوب می‌شود در عوض استخدام، ارزیابی استادان از وظایف اصلی هر دانشکده است.

کمیت‌های کارگزینی در دانشگاه یا هر بخش در دانشکده‌ها در انتخاب و انتصاب افراد در هر واحد دانشگاهی متناسب با وضعیت مالی و نیز تدریس در مقطع مورد نیاز، مختار هستند، فرایند بودجه‌بندی سالانه راهبرد کلی است که برای کنترل بهینه و نحوه استفاده از اعضای هیأت علمی اتخاذ شده است.

تفاوت عمده‌ای بین کشورهایی که از سیستم برنامه‌ریزی متمرکز استفاده می‌کنند و کشورهایی که سیستم خود نظمی را به کار می‌گیرند وجود دارد. مطالعه عملکرد و سیاست‌های دانشگاه‌های مختلف جهان بیانگر آن است که:

۱- در انجمن کشورهای اروپای غربی کشورهای وابسته به بازار مشترک بریتانیا و امریکا، موضوع ارتقاء و توسعه علمی استادان را به خود دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی واگذار کرده‌اند.

۲- کشورهای بلوک سوسیالیستی سابق، مانند روسیه و کشورهای اروپای شرقی درباره جذب، نگهداری و ارتقاء هیأت علمی دارای نظامی با برنامه‌های جامع و کاملاً متمرکز و رسمی می‌باشند، یک سازمان مرکزی مسئولیت برنامه‌ریزی هماهنگی و اجرای برنامه‌های ارتقای علمی - حرفه‌ای را در سراسر کشور به‌عهده دارد.

۳- در اغلب کشورهای در حال توسعه برنامه‌های مربوط به توسعه و ارتقاء هیأت علمی در مراحل اولیه تکامل می‌باشند در بسیاری از این کشورها مدیریت دو گانه، نظام تشکیلاتی و اداری نیمه‌متمرکز، فقدان هماهنگی بین وزارتخانه‌ها و دانشگاه‌ها در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های جذب و نگهداری و ارتقاء هیأت علمی از ویژگی آموزش عالی است.

### اهداف پژوهش

بررسی وضعیت جذب، حفظ و ارتقاء اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

### مؤلفه‌های ارتقاء

پاسخگویان اظهار داشته‌اند در شرایط موجود شاخص‌های زیر به ترتیب در ارتقاء موثر است. کمیت تدریس با میانگین (۲۴/۵۵)، راهنمایی، مشاوره، پایان‌نامه دکتری (۲۴/۳۲) ترجمه کامل مقاله با میانگین (۲۳/۴۱) مقاله علمی - پژوهش با میانگین (۲۲/۵۶)، مقاله علمی - ترویجی با میانگین (۲۲/۴۶) سوال دوم: چه مدلی را می‌توان جهت جذب، حفظ آموزش و بهسازی و ارتقاء اعضای هیأت علمی ارائه داد.

پژوهشگر پس از مطالعات تطبیقی، بررسی مبانی نظری مدلی مشتمل بر (فلسفه و اهداف، مبانی نظری، چارچوب ادراکی، مراحل اجرا، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد) به شرح زیر تدوین نموده است:

### فلسفه و اهداف مدل

- ۱- استفاده مطلوب و بهینه از توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضا هیأت علمی و توسعه مهارت‌ها، قابلیت‌ها و توانمندی‌های آنان جهت ایفای نقش‌های جدید در دنیای متحول و پرشتاب امروز و همسویی این برنامه‌ها (توسعه انسانی) با تحولات علمی و تکنولوژیکی.
- ۲- بهبود و ارتقاء کیفیت و تعیین شاخص‌ها و هدایت فعالیت‌ها در جهت احراز شاخص‌های مشخص شده.
- ۳- بهبود بخشیدن به فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی، جذب و بکارگیری هیأت علمی متخصص، شایسته و علاقمند.
- ۴- طراحی و رهبری و هدایت اموری که به حفظ و نگهداری هیأت علمی به‌عنوان منابع ارزنده و قابل اعتنای کشور توجه دارد.

شرایط موجود با مراجعه مستقیم می‌توان به فرصت‌های شغلی دست یافت، همچنین آنان بیان نموده‌اند که تجزیه و تحلیل شغل در جذب و بکارگیری تأثیرگذار است (میانگین ۱۱/۵۰)، تعدادی نیز مؤلفه‌های حراستی را در شرایط موجود در جذب و بکارگیری موثر دانسته‌اند، تعدادی از پاسخگویان با میانگین ۱۱/۲۳ تصدی شغل با در نظر داشتن تجربه را در مؤلفه جذب و بکارگیری در شرایط موجود به‌عنوان یک زیرمؤلفه مطرح نموده‌اند.

### مؤلفه حفظ و نگهداری

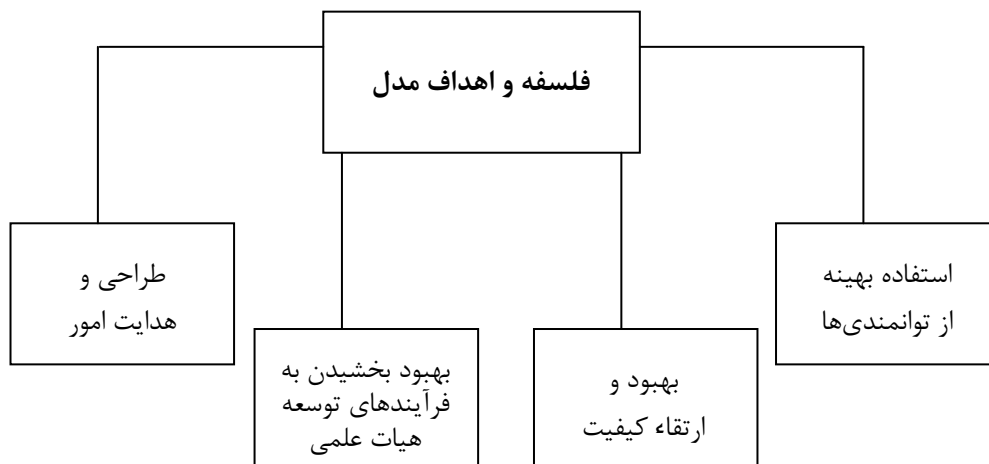
تعدادی از پاسخگویان با میانگین ۲۲/۸۸ بیان نموده‌اند که در شرایط موجود دارای تنش و استرس در محیط شغلی می‌باشند همچنین آنان اظهار نمودند که در شرایط موجود قوانین و مقررات به مرحله اجرا گذاشته شده است (میانگین ۲۲/۴۱) پاسخگویان میزان ساعات کار را در شرایط موجود مناسب دانسته‌اند. (میانگین ۱۹/۶۸).

تعدادی از اعضا هیأت علمی معتقد هستند که منزلت اجتماعی در شرایط موجود تا حدودی حفظ شده است (میانگین ۱۹/۴۸)، اقدامات انضباطی با میانگین (۱۹/۳۲) و وضعیت بازنشستگی با میانگین (۱۹/۲۲) رتبه‌های بعدی را کسب نموده‌اند.

### مؤلفه‌های رشد حرفه‌ای

اظهارات پاسخگویان در زمینه مؤلفه‌های رشد حرفه‌ای در شرایط موجود به شرح زیر است:

پاسخگویان با میانگین (۱۳/۰۳) اعلام داشته‌اند که بورسیه تحصیلی در شرایط موجود وضعیت مناسبی دارد، همچنین آموزش‌های کوتاه (یا میانگین ۱۲/۴۳)، کارگاه‌های آموزشی عمومی با میانگین ۱۱/۸۳ و سمینارها و گردهمایی‌ها با میانگین (۱۱/۷۹) وضعیت مناسبی در شرایط موجود دارد.



## مبانی نظری

مبنای نظری مدل مشتمل بر تئوری‌های ذیل است:

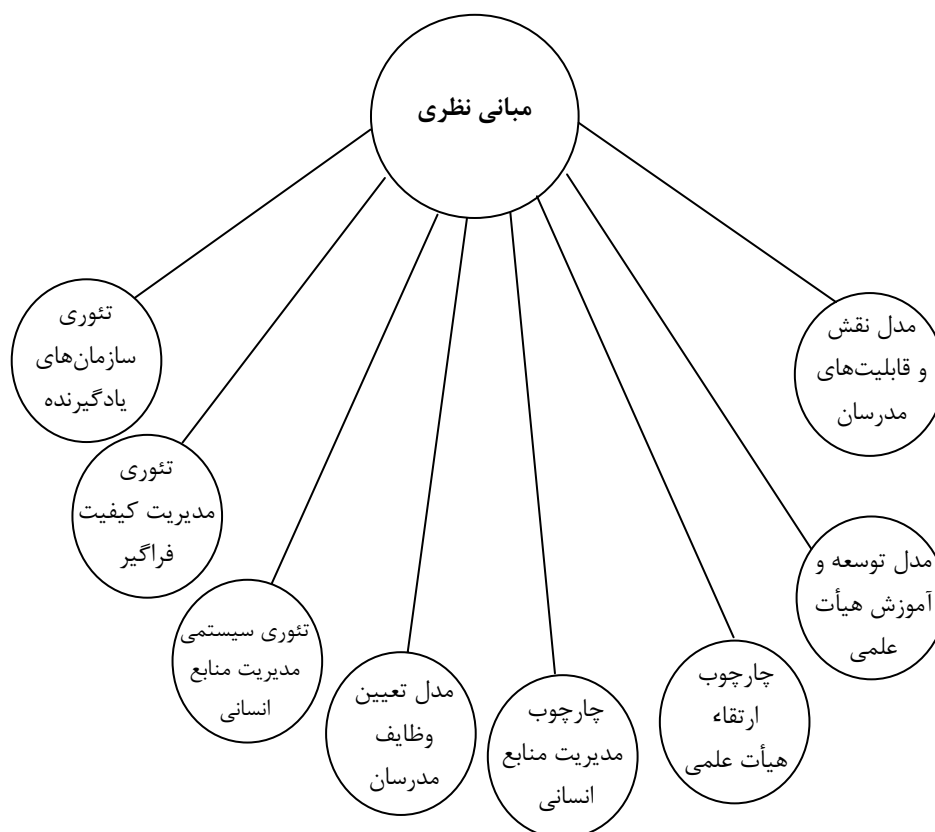
۱- مدل نقش و قابلیت‌های مدرسان ( Pollyana N . )

(Mustaro , 2003)

۲- مدل توسعه و آموزش هیأت علمی (Transy Irani , 2001)

۳- مدل ارتقاء هیأت علمی (Dan E . Boner , 2000)

- ۴- چارچوب مدیریت منابع انسانی (1999)
- ۵- مدل تعیین وظایف مدرسان (Zon L . Perge , 1998)
- ۶- تئوری سیستمی مدیریت منابع انسانی
- ۷- تئوری سیستم فرعی استخدام مدیریت کیفیت فراگیر  
(Herman & Herman , 1994)
- ۸- تئوری سازمان‌های یادگیرنده (پیتر سنج 1990)



## چارچوب ادراکی مدل عبارتند از:

۱- مولفه جذب و به کارگماری شامل شاخص‌های زیر است:

۱- برنامه ریزی جهت جذب و بکارگماری

۲- تجزیه و تحلیل شغل

۳- روش اعلان با استفاده از مطبوعات

۴- استفاده از رسانه‌ها

۵- روش اعلان فرصت‌های شغلی با استفاده از فن‌آوری اطلاعات

۶- با مراجعه مستقیم

۷- آماده‌سازی برای جذب نیروهای جدید

۸- فرصت‌های شغلی برابر

۹- مؤلفه‌های حراستی

۱۰- آشنا نمودن فرد با ساختار سازمانی و شرح وظایف

۱۱- مقایسه دانشگاه با سایر سازمان‌ها

۱۲- تصدی شغل با در نظر داشتن تخصص

۱۳- تصدی شغل با در نظر داشتن تجربه

۱۴- اعتبار مصاحبه و گزینش

۱۵- مراحل گزینش

۱۶- زمان مصاحبه و گزینش

۱۷- استقبال و معارفه هیأت علمی جدید

۱۸- مراحل استخدام

۲- مؤلفه حفظ و نگهداری شامل شاخص‌های زیر است:

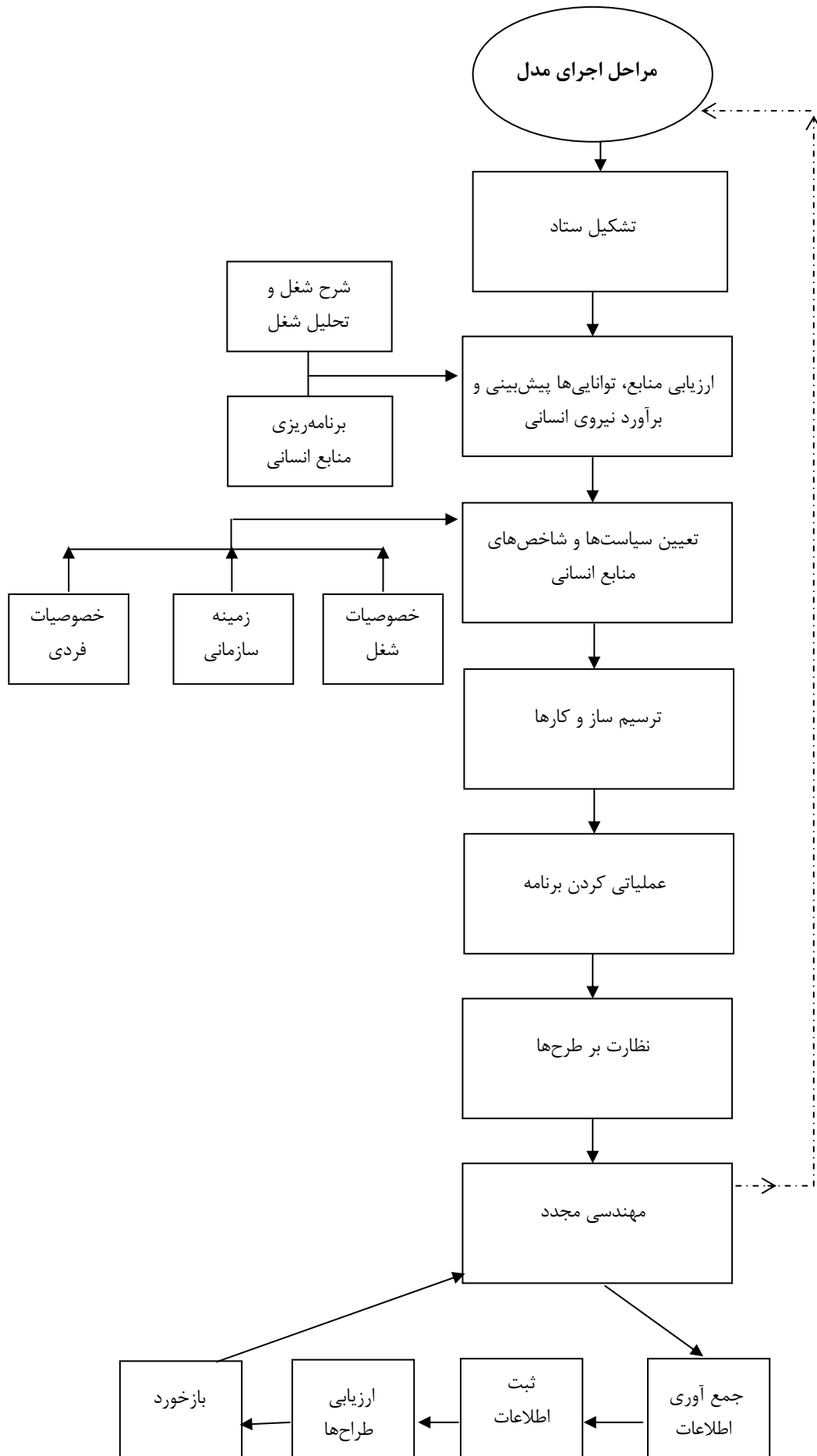
- ۱- حقوق ثابت
- ۲- مزایا
- ۳- حق التدریس
- ۴- مسائل رفاهی
- ۵- مسائل خدماتی
- ۶- وضعیت درمانی و بهداشتی
- ۷- ارگونومی
- ۸- وام
- ۹- بیمه
- ۱۰- تعاونی
- ۱۱- امنیت شغلی
- ۱۲- منزلت اجتماعی
- ۱۳- اختیارات
- ۱۴- ثبات
- ۱۵- ارتباط بین گروه‌ها و افراد
- ۱۶- پاداش و تشویق
- ۱۷- مشارکت اعضای هیأت علمی
- ۱۸- اجرای قوانین و مقررات
- ۱۹- انجمن صنفی
- ۲۰- رضایت شغلی
- ۲۱- ارتباطات شبکه‌ای
- ۲۲- غنای شغلی
- ۲۳- ایجاد انگیزه
- ۲۴- امکانات رفاهی
- ۲۵- اقدامات انطباقی
- ۲۶- میزان ساعات کار
- ۲۷- وضعیت بازنشستگی
- ۲۸- رسیدگی به شکایات
- ۲۹- نقل و انتقال
- ۳۰- امنیت روانی
- ۳۱- پرداختی ایام مرخصی
- ۳۲- مشاوره حقوقی

۴- مؤلفه ارتقاء شامل شاخص‌های زیر است:

- ۱- کیفیت تدریس
  - ۲- کمیت تدریس
  - ۳- راهنمای پروژه
  - ۴- اکتشاف یا اختراع
  - ۵- اثر بدیع و ارزنده هنری
  - ۶- مقاله علمی - پژوهشی
  - ۷- مقاله علمی - ترویجی
  - ۸- مقاله کامل در مجموع مقاله‌های علمی معتبر
  - ۹- خلاصه مقاله در مجموعه مقاله‌های علمی معتبر
  - ۱۰- مقاله علمی صد در صد مستخرج شده از رساله
  - ۱۱- تألیف یا تصنیف کتاب
  - ۱۲- تصحیح انتقادی کتاب
  - ۱۳- راهنمایی یا مشاور پایان نامه ارشد یا دکتری حرفه‌ای
  - ۱۴- راهنمایی پایان نامه دکتری تخصصی
  - ۱۵- ترجمه کتاب در رشته خاص
  - ۱۶- طرح‌های استانی
  - ۱۷- طرح‌های منطقه‌ای
  - ۱۸- طرح‌های ملی
  - ۱۹- تدوین یا تألیف جزوه درسی
- ۳- مؤلفه آموزش و بهسازی (رشد حرفه‌ای) شامل شاخص‌های زیر است:
- ۱- نیازسنجی
  - ۲- آموزش‌های کوتاه مدت
  - ۳- آموزش‌های بلند مدت

- ۲۰- برپایی نمایشگاه پژوهشی یا فن‌آوری
- ۲۱- طراحی و راه‌اندازی آزمایشگاه یا کارگاه
- ۲۲- همکاری در امور اجرایی دانشگاه
- ۲۳- فعالیت در کمیته‌های داخل و خارج
- ۲۴- سایر خدمات
- ۲۵- زبان خارجی دوم و سوم
- ۲۶- مشارکت در امور برنامه‌ها و طرح‌ها
- ۲۷- سخنرانی در مجامع بین‌المللی
- ۲۸- رئیس انجمن‌های علمی
- ۲۹- عضویت در انجمن‌های علمی
- ۳۰- عضویت در انجمن‌های منطقه‌ای
- ۳۱- عضو هیأت تحریریه در مجلات حرفه‌ای
- ۳۲- همکاری گسترده علمی و پژوهشی
- ۳۲- پژوهش مشترک با پژوهشگران خارجی
- ۳۴- پژوهش به‌عنوان مجری
- ۳۵- پژوهش به‌عنوان همکار
- ۳۶- پژوهش به‌عنوان مشاور
- ۳۷- همکاری با صنعت
- ۳۸- سردبیری نشریات در حال انتشار
- ۳۹- ترجمه کامل مقاله علمی
- ۴۰- ترجمه کتاب
- ۵- مهارت‌ها و وظایف اعضای هیأت علمی**
- مهارت‌ها و وظایف آموزشی
- مهارت و و ضایف پژوهشی
- مهارت و وظایف خدماتی و مشاوره‌ای
- مهارت‌ها و وظایف مجازی
- مهارت‌ها و وظایف اجتماعی
- ۶- برون‌داد نظام بهسازی هیأت علمی**
- هیأت علمی حرفه‌ای و کارآمد با ارتقاء کیفی دانش، مهارت و نگرش
- ۷- مراحل اجرا**
- مراحل اجرای مدل که شامل هفت مرحله است





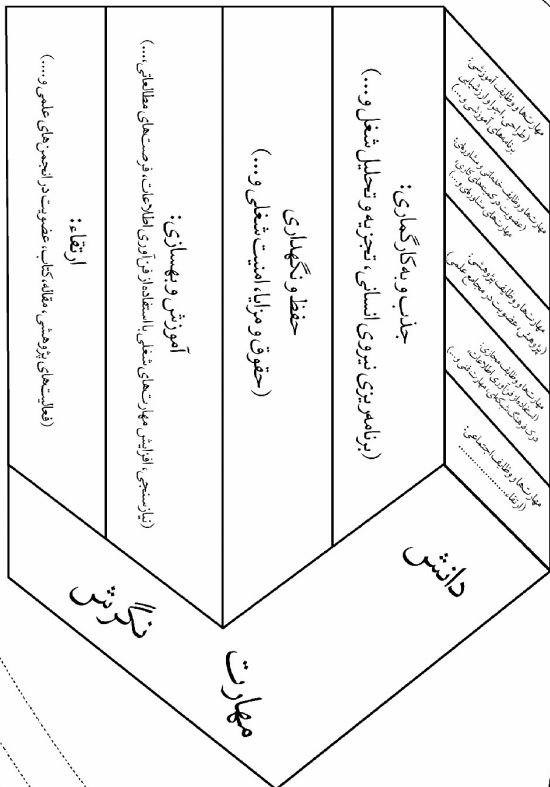
### نظام بهسازی هیات علمی

### فلسفه نظری

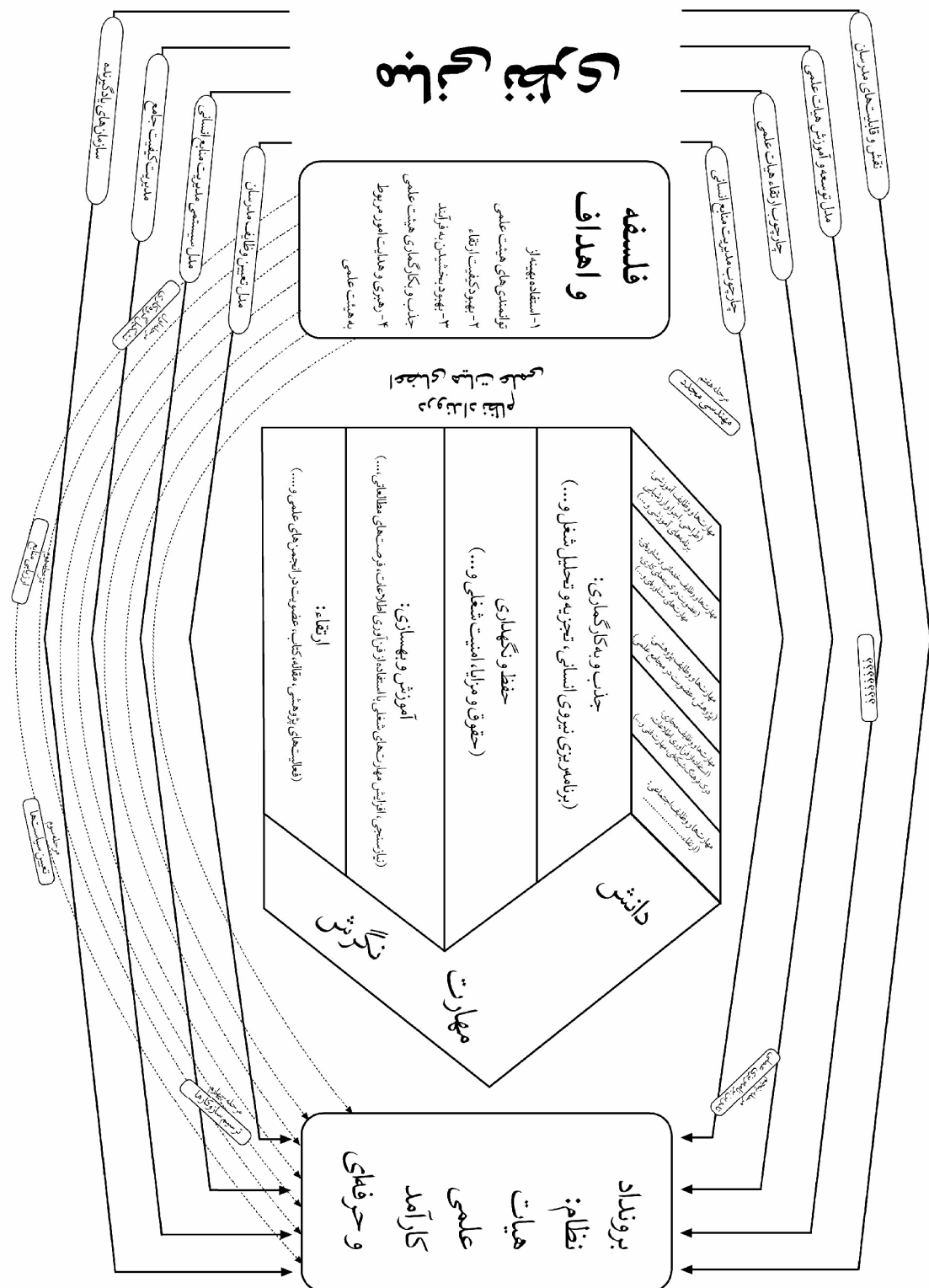
#### فلسفه و اهداف

- ۱- استفاده بهینه از توانمندی‌های هیات علمی
- ۲- بهبود کیفیت ارتقاء
- ۳- بهبود به‌شدن به‌فرآیند جذب و نگارگاری هیات علمی
- ۴- رفوری و هدایت امور مربوط به هیات علمی

#### درونیات نظام علمی اعضای هیات علمی



برونداد نظام: هیات علمی کارآمد و حرفه‌ای



که بین تئوری‌های هشتگانه، مولفه‌های ۴ گانه، فلسفه و اهداف مدل و شمای مدل تناسب وجود دارد.

آزمون خی‌دو برای بررسی تفاوت پاسخ‌ها در هر یک از مراحل اجرایی هفتگانه مدل نشان می‌دهد که تمامی مراحل از لحاظ پاسخ معنادار است.

با توجه به پاسخ‌های ارائه شده در ارتباط با تناسب مراحل اجرای مدل، مرحله چهارم ترسیم سازوکارهای لازم از وضع موجود به وضع مطلوب) با میانگین ۴/۷۱ دارای بیشترین تناسب از نظر اعضاء هیأت علمی و متخصصان آموزش عالی است.

در زمینه نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد نتایج حاصل از آزمون خیدو نشان می‌دهد که بین پاسخ‌ها تفاوت معناداری وجود دارد. و مرحله چهارم (ارزیابی طرحها و برنامه‌ها) با فراوانی (۲۱) در گزینه کاملاً مناسب و فراوانی (۲۴) متمرکز بر گزینه مناسب دارای بیشترین تناسب از نظر متخصصان آموزش عالی و اعضاء هیأت علمی است.

با توجه به تمرکز پاسخ‌ها (فراوانی ۳۵ در گزینه کاملاً تناسب) برونداد بهسازی هیأت علمی مورد تأیید قرار گرفت. بنابراین کل چارچوب ادراکی مدل نیز با توجه به داده‌ها از تناسب بالایی برخوردار است در کل چارچوب ادراکی مدل با فراوانی ۲۴ بر گزینه کاملاً مناسب و ۲۲ بر گزینه مناسب، مورد تأیید قرار گرفت.

در نهایت برای بررسی رابطه بین کل چارچوب ادراکی مدل با اهداف و فلسفه و همچنین هر یک از مؤلفه‌های چهارگانه مدل با تئوری‌های هشتگانه مدل با شمای مدل، فلسفه و اهداف از روش همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن استفاده شده است. نتایج ماتریس همبستگی بین متغیرها نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین آنها وجود دارد بنابراین می‌توان گفت که مدل پیشنهادی از حیث اهداف، فلسفه، شمای مدل، تئوری‌ها و مؤلفه‌ها دارای همخوانی و تناسب است و این تناسب از لحاظ آماری معنی‌دار است.

### بحث و تفسیر:

یافته‌های حاصل از پرسشنامه نشان می‌دهند که کل چارچوب ادراکی مدل نیز با توجه داده‌ها از تناسب بالایی برخوردار است. عمده پاسخ‌ها (۲۴ نفر از ۴۵ نفر) بر گزینه خیلی مناسب تمرکز و تأکید دارند و ۲۱ نفر بر گزینه مناسب تمرکز دارند که نشانگر ارزیابی بسیار مناسب متخصصان آموزش عالی از مدل پیشنهادی است. همچنین آزمون معنی‌داری برای بررسی

### مدل پیشنهادی:

شمای مدل پیشنهادی نظام بهسازی هیأت علمی با استفاده از بخش‌های: فلسفه و اهداف مبانی نظری، مؤلفه‌های جذب و حفظ و بهسازی و ارتقاء هیأت علمی، و وظایف اعضای هیأت علمی، مراحل اجرا برونداد مدل طراحی گردیده است.

### سوال سوم: میزان تناسب مدل پیشنهادی از نظر متخصصان آموزش عالی و اعضاء هیأت علمی چگونه است؟

با استفاده از پرسشنامه نظرات ۵۰ نفر از متخصصان آموزش عالی و اعضاء هیأت علمی در خصوص تناسب مدل پیشنهادی مورد بررسی قرار گرفت.

از ۴ فلسفه و هدف ارائه شده، فلسفه و هدف شماره ۳: (بهبود بخشیدن به فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی، جذب و بکارگیری هیأت علمی متخصص، شایسته و علاقمند با فراوانی ۴ که بر گزینه کاملاً مناسب تمرکز دارد دارای بیشترین تناسب از نظر متخصصان و اعضاء هیأت علمی است.

از مؤلفه‌های ارائه شده در مدل از مؤلفه جذب: شاخص «برنامه‌ریزی جهت جذب و بکارگیری هیأت علمی» با میانگین ۴/۴۹ دارای بالاترین تناسب از دید متخصصان آموزش عالی و اعضاء هیأت علمی است و از مؤلفه حفظ نگهداری، شاخص «رضایت شغلی» با میانگین ۴/۳۰ دارای تناسب بیشتری از دید متخصصان آموزش عالی و اعضاء هیأت علمی است و از مؤلفه آموزش و بهسازی شاخص «کارگاه‌های آموزشی تخصصی» با میانگین ۴/۷۰ دارای بالاترین تناسب است و از مؤلفه ارتقاء شاخص «کیفیت تدریس» با میانگین ۴/۹۳ دارای بالاترین تناسب از نظر متخصصان آموزش عالی و اعضاء هیأت علمی است.

در مورد مهارت‌ها و وظایف ارائه شده در مدل پاسخ‌ها نشان از تناسب مهارت‌ها و وظایف دارند و پاسخ‌ها عمدتاً بر گزینه مناسب و کاملاً مناسب تمرکز است و این به معنای معتبر بودن نوع پاسخ‌ها می‌باشد آزمون خیدو نیز بیانگر تفاوت پاسخ‌ها در هر یک از مهارت‌ها و وظایف پنج‌گانه مدل پیشنهادی است.

همچنین مهارت و وظایف پژوهش با بیشترین فراوانی (۳۰) و تمرکز بر گزینه کاملاً مناسب دارای بیشترین تناسب از نظر متخصصان آموزش عالی و اعضاء هیأت علمی است.

در جهت آگاهی از تناسب تئوری‌های ارائه شده با فلسفه و شمای مدل و مؤلفه‌های چهارگانه از طریق روش همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن اقدام به بررسی رابطه شده، نتایج نشان می‌دهد

در زمینه مراحل اجرای مدل: مرحله چهارم (ترسیم سازوکارهای لازم از وضعیت موجود به وضع مطلوب) با میانگین (۴/۷۱) بیشترین تناسب را به خود اختصاص داده است.

در زمینه نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد: مرحله دوم مهندسی مجدد (ثبت اطلاعات در سیستم مدیریت منابع انسانی) با فراوانی ۲۸ در گزینه کاملاً مناسب بیشترین تناسب را به خود اختصاص داده است.

### نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که در مولفه‌های جذب و بکارگماری، حفظ و نگهداری، رشد حرفه‌ای و ارتقاء اعضای هیأت علمی زیر مؤلفه‌هایی از قبیل: میزان تنش و استرس، کمیت تدریس، اجرای قوانین و مقررات، همکاری در امور اجرایی دانشگاه، تدوین یا تألیف جزوه درسی و ترجمه کامل مقاله علمی، راهنمایی یا مشاوره پایان‌نامه ارشد یا دکتری حرفه‌ای به ترتیب رتبه‌های بالایی را به خود اختصاص داده است و در وضعیت مصوب مولفه‌های جذب و بکارگماری، حفظ و نگهداری، رشد حرفه‌ای و ارتقاء اعضای هیأت علمی زیر مؤلفه‌هایی نظیر: رضایت شغلی، منزلت اجتماعی، مشارکت اعضای هیأت علمی امنیت شغلی، کیفیت تدریس، ارتباط بین گروه‌ها و افراد، انجمن صنفی، بالاترین رتبه را به خود اختصاص داده است.

۱- براساس مطالعه در ادبیات و پیشینه تحقیق، مبانی نظری و نظرات متخصصان؛ مولفه جذب و بکارگماری با ۱۸ زیر مؤلفه، مولفه حفظ و نگهداری با ۳۲ زیر مؤلفه، مولفه آموزش و بهسازی با ۲۱ زیر مؤلفه و مولفه ارتقاء با ۴۰ زیر مؤلفه، ۵ مهارت و وظیفه هیأت علمی از جمله مهارت و وظایف آموزشی، مهارت‌ها و وظایف خدماتی و مشاوره‌ای، مهارت‌ها و وظایف مجازی، مهارت‌ها و وظایف اجتماعی استخراج گردید که مبنای تدوین مدل را فراهم ساخت.

۲- پژوهشگر پس از مطالعه، مصاحبه، مذاقه، مدل پیشنهادی را مشتمل بر فلسفه و اهداف، مبانی نظری چهارچوب ادراکی، مراحل اجرا، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد تدوین نمود.

۳- عناصر مدل و مؤلفه‌های آن از طریق روش روایی محتوا در روش بازآزمایی (پایائی) ۰/۸۶ محاسبه گردید.

۴- نتایج نشان می‌دهد مدل پیشنهادی از حیث اهداف، فلسفه و شمای مدل، تئوری‌ها و مؤلفه‌ها دارای هم خوانی و تناسب است و تناسب از لحاظ آماری معنی دار است.

تفاوت پاسخ‌ها برگزیده‌های ۴ و ۵ متمرکز است که حاکی از تناسب فلسفه و اهداف مدل دارد.

همچنین با توجه به ضریب همبستگی اسپرمن ملاحظه‌ای می‌شود که در مجموع بین اهداف و فلسفه مدل رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

نتایج آماری داده‌های توصیفی و استنباطی حاکی از تناسب مدل پیشنهادی از نظر متخصصان آموزش عالی و اعضا هیأت علمی است: با توجه به آزمون ناپارامتری فریدمن اولویت مولفه‌ها به شرح زیر می‌باشد:

نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که در فلسفه و اهداف مدل، بهبود بخشیدن به فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی، جذب و بکارگماری هیأت علمی متخصص و شایسته با فراوانی ۴۰ در گزینه کاملاً مناسب بیشترین تناسب را به خود اختصاص داده است.

همچنین در زمینه مولفه‌ها: در مولفه جذب و بکارگماری، شاخص‌های برنامه‌ریزی جذب و بکارگماری هیأت علمی با میانگین (۴/۴۹) و تجزیه و تحلیل شغل با میانگین (۴/۱۳) بالاترین رتبه را به خود اختصاص داده‌اند.

متخصصین آموزش عالی و اعضای هیأت علمی اظهار نموده‌اند که در مولفه حفظ و نگهداری رضایت شغلی با میانگین (۴/۳۰) و امنیت شغلی با میانگین (۴/۲۳) و منزلت اجتماعی با میانگین (۴/۵۱) بالاترین رتبه و تناسب را دارا می‌باشند.

همچنین در مولفه آموزش و بهسازی، کارگاه‌های آموزش تخصصی با میانگین (۴/۷۰) و فرصت‌های رشد و پرورش در کار با میانگین (۴/۴۴) بالاترین رتبه را کسب نموده‌اند. و در مولفه ارتقاء: کیفیت تدریس با میانگین (۴/۹۳) و مقاله علمی پژوهش با میانگین (۳/۷۰) بالاترین رتبه را کسب نموده‌اند.

در زمینه مهارت‌ها و وظایف، پژوهش با فراوانی ۳۰ در گزینه کاملاً مناسب دارای بیشترین تناسب است.

نتایج نشان می‌دهد که بین تئوری‌های هشتگانه و مولفه‌ها و فلسفه و اهداف شمای مدل تناسب وجود دارد و در مجموع بین تئوری‌ها و فلسفه و اهداف مدل هم‌خوانی وجود دارد.

با توجه به ماتریس همبستگی بین تئوری‌های و فلسفه و اهداف و شمای و مولفه‌های مدل می‌توان گفت که بیشترین ضریب همبستگی (۰/۶۹۱) مربوط به تئوری شماره ۲ (مدل توسعه و آموزش هیأت علمی) می‌باشد. بنابراین تئوری شماره ۲ بیشترین تناسب با مدل داشته و تئوری شماره ۷ کمترین رابطه با مدل را به خود اختصاص داده است.

## منابع و مآخذ

- ۱\_ حسینی، سیدمحمد «راهبردها و روش‌های ارتقاء و توسعه قابلیت‌ها و مهارت‌های اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌های ایران»، دانشگاه علامه، چاپ اول، تهران، (۱۳۷۶).
- ۲\_ شیمون ال، دولان. رندال اس شولر «مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی»، ترجمه دکتر محمدعلی طوسی، دکتر صائبی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ پنجم، (۱۳۸۰).
- ۳\_ فورچیان، نادرقلی، خورشیدی، عباس. «شاخصهای عملکردی در ارتقای کیفی مدیریت نظام آموزش عالی»، انتشارات فراشناختی اندیشه، چاپ اول، (۱۳۷۹).
- ۴\_ میرسیاسی، ناصر «مدیریت منابع انسانی»، (۱۳۷۵).

- 5- A New Role: Elearning Guide (2003) Internet Time Group, Berkeley, california
- 6- BENOR, D. E. (1998) Multiphasic Model For Faculty Development, Poper Presented At The Faculty Development: Models That Work Conference, Ambulatory Pediatvic Association / HRSA, Orland.
- 7- Benor. D. E (2000) Faculty Development, Teacher Training And Teacher Accreditation In Medical Education: Twenty Years From Now, Vol. 22. Lss.Pg- 503. 10pgs
- 8- Desieno, R. (2000). Netlaw: the Faculty and Digital Technology. Educom Review, 30(4), 1-3.
- 9- Dixon, Kathryn (2003) The Eraluation Of An Offshore Professional Development Programm As Part Of A University's Strategic Plan. Vol. 9 Lssue 3, P87 , 8p.
- 10- Human Resources Management – Mentoring/ Coahing ( 2004) Available At: <http://www/themanager.Org/knowledgebase/HR/Mentoring.htm>
- 11- Hunt, R.(2001), RE. Order of Learning (Online) Post on June 1to AAHESGLT. (Archived at List [SERV@Gwurm](mailto:SERV@Gwurm)).
- 12- Irani, Trancy (2001) Going the Distunce: Developing a Model Distance Education Faculty Training Program, Syllabus
- 13- Meyer, Trry(1998) “The nature of HR Management in the First Decade of the 21st Century.
- 14- Moyer VA; MS Burratt. (2004). Effect of a Teaching Skills Program in Faculty Skills and Confidence, Ambulatory pediatrics’ Jan- Feb; 4(1 suppl).
- 15- Mustaro, pollyana N (2003) Roles and competencies of online Teachers, the Internet TESL Journal, Vol. IX, NO.7 <http://itesly.org>.