

شرح وظایف رئیس دانشکده، مبنایی برای ارائه الگوی ارزشیابی وظیفه مدار

نازیلا کریمی^۱، سعید رجایی پور^۲، عبدالرحیم نوه ابراهیم^۳

چکیده

هدف از این مقاله شناسایی شرح وظایف روسای دانشکده های علوم انسانی در دانشگاه های دولتی است تا بر مبنای آن، الگویی برای ارزشیابی از عملکرد رئیس دانشکده ارائه شود. روش پژوهش توصیفی با رویکرد کیفی بوده و با استفاده از نظریه زمینه‌ای با انجام مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی اسناد و مدارک موجود، تلاش شد تا شرح وظایف، مسئولیت‌ها، شایستگی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز در مسیر اداره امور دانشکده، به کمک نسخه ۱۲ نرم افزار تحلیل داده‌های کیفی مکس کیودی‌ای، استخراج شود. بدین منظور کار تحلیل محتوا طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. تعداد ۴۸۴ کد باز استخراج شده و پس از آن در قالب ۲۹ مولفه (کدهای محوری) و ۷ مقوله‌های اصلی (کدهای اختیاری) دسته‌بندی شدند. بر اساس الگوی ارائه شده، وظایف اصلی رئیس دانشکده عبارتند از رهبری، مدیریت اجرایی، ارتقای کیفیت، تغییر و روزآمدی، حمایت و پشتیبانی، تعامل، کسب و تقویت مهارت‌ها و توانمندی‌ها. اجزای شناسایی شده در این الگو می‌تواند به عنوان مبنایی برای تدوین الگوی ارزشیابی وظیفه مدار از عملکرد و اجرای خود ارزشیابی رئیس دانشکده مورد توجه قرار گرفته و استفاده شود.

واژگان کلیدی: رئیس دانشکده، ارزشیابی عملکرد وظیفه مدار، نظریه زمینه‌ای

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۰۴/۰۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۶/۰۷/۱۸

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان

۲- دانشیار گروه علوم تربیتی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول): s.rajaeipour@edu.ui.ac.ir

۳- استاد مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی

مقدمه

رئیس دانشکده به عنوان یکی از مدیران دانشگاهی از جایگاهی ویژه در نظام آموزش عالی برخوردار است. سابقه آموزشی و پژوهشی این فرد قبل از پذیرش مسئولیت مدیریت، به عنوان عضو هیات علمی، به او کمک می کند تا درک بهتری از گروه های آموزشی و اعضای هیات علمی داشته باشد و در تصمیم گیری های خود دیدگاه های متنوع اعضای هیات علمی و مدیران گروه ها و نیز اهداف کلان دانشکده و دانشگاه را مورد توجه قرار دهد. احتمال این که برای هر عضو هیات علمی فرصت پذیرش این مسئولیت پیش آید، وجود دارد، از این رو کسب مهارت های خاص و دانش لازم در حوزه های مختلف مانند مدیریت، برنامه ریزی و امور مالی بر اساس شرح وظایف تعیین شده، قبل از پذیرش نقش اجرایی و مدیریتی ضروری به نظر می رسد. رئیس دانشکده به عنوان واسطه ای که از یک سو با ریاست دانشگاه و از سوی دیگر با مدیران گروه های آموزشی در ارتباط است، نقشی کلیدی در جذب منابع و هدایت گروه های آموزشی، کیفیت بخشی به گروه و جذب اعضای هیات علمی دارد. پرداختن به ارزشیابی از رئیس دانشکده در نظام آموزش عالی به عنوان هدف پژوهش حاضر مطرح شده است. با توجه به رویکرد وظیفه گرایی که مورد نظر است، کنکاشی عمیق در منابع و مراجع موجود و در دسترس، پژوهش های داخلی و خارجی در این زمینه، کتاب ها و گزارش های منتشر شده و قوانین و مصوبات موجود بررسی شد تا در نهایت چارچوبی برای شرح وظایف رئیس دانشکده، با تکیه بر مبانی نظری پژوهش، استخراج شده و مقدمات ارائه مدل اولیه ارزشیابی فراهم شود. بررسی پژوهش های داخلی انجام گرفته در این زمینه، حاکی از آن است که پژوهش مستقیمی در مورد شرح وظایف روسای دانشکده های علوم انسانی انجام نشده است. دو پژوهش داخلی مرتبط با روسای دانشکده، تحت عنوان بررسی رابطه بین پایگاه های قدرت با اثربخشی و عملکرد روسای دانشکده ها و مدیران گروه های تربیت بدنی دانشگاه های دولتی کشوری (احمد نظری و طبائیان، ۱۳۸۳) و بررسی رهبری دانشگاهی تراز پنج کالینز^۱ روسای دانشکده (چم آسمانی، صباغیان، صالح صدیق پور، ۱۳۸۹) اختصاص داشت.

پژوهش های خارجی از جمله آزمون تغییرات و نقش های چند وجهی و مسئولیت های رئیس دانشکده در دانشگاه های استرالیا ساروس و همکاران^۲ (۱۹۹۸)، بررسی چالش های شخصی دانشگاهیان در فرآیند رهبری دانشگاهی جی ملج^۳ (۲۰۰۰) ارزیابی اثربخشی روسای دانشکده و مدیران از دو منظر فردی و نهادی روسر، جانسراد و هک^۴ (۲۰۰۳). رابطه بین رشته تحصیلی و مهیا شدن رئیس دانشکده ها را برای پذیرش این نقش دل فاورو^۵ (۲۰۰۶)، شناخت نحوه پذیرش نقش جدید توسط روسای دانشکده در دانشگاه های آلمان. اسکولکمان^۶ (۲۰۱۱)، توسعه رهبری برای روسای دانشکده در دانشگاه های ایالت گاوینگ^۷ آفریقای جنوبی سیل و کراس^۸ (۲۰۱۱) نیز هریک زوایای مختلفی به رئیس دانشکده پرداخته اند. وجود ابهام در نقش و مشخص نبودن یا متنوع بودن وظایف و مسئولیت هایی که بر عهده یک رئیس دانشکده قرار می گیرد چالش برانگیز است. از این رو به نظر می رسد شناسایی شرح وظایف رئیس دانشکده به عنوان هدف این پژوهش، ارزشمند بوده و می تواند مبنایی برای ارزشیابی از رئیس در نظر گرفته شود. در این پژوهش مبانی نظری و پیشینه ی پژوهشی مربوط به روسای دانشکده ها در دانشگاه های دولتی بررسی می شود تا به سوال پژوهش پاسخ داده شود که شرح وظایف رئیس دانشکده چیست؟

- 1- Collins
- 2- Sarros, Gmelch & Tanewski
- 3- Gmelch
- 4- Rosser, Johnsrud & Heck
- 5- Del Favero
- 6- Scholkmann
- 7- Gauteng
- 8- Seal & Cross

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

رئیس دانشکده به عنوان بالاترین مقام مدیریتی در هر دانشکده جایگاهی ویژه داشته و مسئولیت های خاصی بر عهده دارد. وی به عنوان رابط بین مدیران گروه های آموزشی در دانشکده با رئیس دانشگاه، عمل می کند. هم چنین با روسای سایر دانشکده ها در دانشگاه، ارتباط دارد. دانشکده نهادی متشکل از حداقل سه رشته تحصیلی است که به صورت مستقل یا وابسته به یک مرکز آموزش عالی و یا یک دستگاه اجرایی فعالیت می کند (اکبرپورشیرازی و همکاران، ۲۰۱۵، ص ۲۵). ولورتن، جی ملچ، مونتهز و نیس^۱ (۲۰۰۱) یادآور شده اند که وظایف رئیس دانشکده در طول ایام از هدایت دانشجویان به فهرستی از نقش های مختلف از قبیل بودجه بندی، جمع آوری کمک های مالی، مدیریت نیروها و کارکنان و محیط کار، نظارت برنامه ها و ارتباطات عمومی بیرونی، تغییر کرده است (دیفرونزو^۲، ۲۰۰۲، ص ۳). کلمه رئیس دانشکده از طریق واژه لاتین دکانوس^۳ وارد ادبیات انگلیسی شده است و به فردی اشاره می کند که مسئولیت ۱۰ نفر را بر عهده دارد. با توسعه مدیریت دانشکده ها و دانشگاه ها، برای قرار دادن رئیس دانشکده در مسئولیت نظارت بر رفتار و پیشرفت آموزشی دانشجویان در یک دانشکده، روسای دانشکده ها، اعضای هیات علمی منتخبی شدند که راهنمایی های مدیریتی و بصیرت لازم را فراهم می کردند. در قرن بیستم، روسای دانشکده ها در ایالات متحده بیشتر به عنوان مدیرانی استخدام شدند که پشتوانه آموزشی قوی داشتند. این افراد بیشتر منصوب می شدند تا این که انتخاب شوند، زیرا به میزان قابل توجهی استعداد یا توانایی مدیریت اثربخش در دانشکده ها را از خود نشان داده بودند (بالر^۴، ۲۰۰۷، ص ۲).

مدیران مسئول دانشگاهی در دانشگاه ها و دانشکده ها اسامی مختلفی دارند. تاکر و برایان^۵ (۱۹۹۱) از این مسئولان با عنوان معاون آموزشی رئیس دانشگاه^۶، قائم مقام^۷، رئیس امور آموزشی^۸ و رئیس دانشکده^۹ نام می برند^{۱۱} (سنسینگ^{۱۱}، ۲۰۰۳، ص ۵). گولد^{۱۲} (۱۹۶۴) اظهار می دارد دانشکده ها و دانشگاه های تقاضایی بیش از حد انتظار از یک رئیس دانشکده دارند که بتواند بهترین های همه دنیا را فراهم کند. از رئیس دانشکده انتظار می رود که یک پژوهشگر برجسته و رهبر پژوهش گران باشد، فردی که مسلط بر فناوری های مدیریتی، فرد محور در اطلاعات مربوط به خط مشی، یک تصمیم گیرنده خوب بوده و خود را به خاطر منافع گروه به خطر می اندازد (سنسینگ، ۲۰۰۳، ص ۸). در ایران، دانشگاه تهران در سال ۱۹۳۴ (۱۳۱۳ شمسی) از اجتماع مدارس عالی تاسیس شد و مسئولیت آن بر عهده وزیر فرهنگ بود. از سال ۱۹۴۳ (۱۳۲۲ شمسی) اداره دانشگاه تهران از وزارت فرهنگ منفک شد و رئیس دانشگاه از میان روسای دانشکده توسط شورای دانشگاه منصوب شده و روسای دانشکده ها توسط شورای دانشکده از میان استادان هر دانشکده انتخاب می شدند. هر دانشکده نیز توسط هیاتی متشکل از استادان و دانشیاران اداره می شد (دزנוخی، ۲۰۰۲، ص ۱۳۸).

مسئولیت ها و وظایف رئیس دانشکده

مسئولیت های مختلف در هر نهاد به نیازهای موقعیتی ویژه بستگی دارد. به عنوان مثال تا زمانی که دانشگاه ها وارد

1- Wolverton, Gmelch, Montez & Nies

2- Difronzo

3- decanus

4- Buller

5- Tucker & Bryan

6- academic vice chancellor

7- provost

8- dean of academic affairs

9- dean

۱۰- سه واژه 'chancellor'، 'president' و 'vector' به معنای رئیس دانشگاه هستند.

11- Sensing

12- Gould

در سال ۱۸۹۰ ریاست امور دانشجویی را ایجاد کرد، کار پرسنل و امور دانشجویی با نقش مدیریت آموزشی و آموزشگاهی مخلوط شده بود. از ابتدا نگرش های متفاوتی درباره دامنه نقش ها و مسئولیت های مورد انتظار از رئیس دانشکده بر اساس اندازه نهاد، تنوع تاریخی توسعه اداره و تفاوت سبک های حاکمیت روسا، در نهادهای یادگیری عالی در سراسر کشور غالب شده است. درک و برداشت از نقش رئیس دانشکده به طور گسترده ای متفاوت است. وجود تعارض ها در درک و فهم، معضلاتی را برای روسای دانشکده ها در حل مشکلات ایجاد می کند. برخی از مسئولیت های رئیس دانشکده در زمینه برنامه های پولی و مالی، بودجه بندی، روحیه و خواسته های اعضای هیات علمی، امکانات کلاس درس، روحیات و خواسته های دانشجویان و کسب منابع است. این فهرست بسته به پویایی نهاد مورد نظر، متفاوت می شود (سنسینگ، ۲۰۰۳، ص ۶).

تعیین هدف تحقیق

گلوترباخ^۱ (۲۰۱۴)، به روسای دانشکده توصیه می کند تا در آغاز کار خود بر بهترین چیزی که برای گروه و دانشگاه قابل تصورات، تمرکز کنند. رئیس دانشکده توسط ماموریت های دانشکده یا دانشگاه راهنمایی و هدایت می شود و همواره باید ابتدا دانشگاه یا نهاد خود، سپس دیگر افراد و در نهایت خود را ببیند. اگر به جای تمرکز بر کارراه شغلی خود بر ماموریت های نهاد تمرکز کند، تصمیماتی خواهد گرفت که باعث پیشرفت دانشکده یا دانشگاه خواهد شد. وی نباید فراموش کند عضو هیات علمی است. اگر این امر را به خاطر داشته باشد می تواند با استفاده از بارش فکری از هم فکری سایر اعضای هیات علمی، روسای دیگر دانشکده ها و همکاران بهره مند شود و همواره برای آن چه می گوید اهمیت زیادی قائل باشد. کار مدیریتی خوب بر اساس ارتباطات شکل می گیرد و نه معامله ها. ارتباطات خوب بر اساس اعتماد شکل می گیرد و همکاری افراد را با یکدیگر امکان پذیر می سازد. افراد باید به این باور برسند که می توانند به رئیس دانشکده درباره اطلاعات بسیار حساس اعتماد کنند. رئیس دانشکده باید خوش قول باشد و شهرتی بر اساس بی طرفی، صداقت، ثبات و اعتماد فراهم کند. رئیس دانشکده می تواند با ایجاد روابط اختلافات را پشت سر بگذارد. او باید با دیگران صبور و در برابر خود ناشکیبا باشد و به جای الخطا بودن خود بیندیشد. به ایده های بهتر که از سوی دیگران مطرح می شود توجه نماید.

دفاع از دانشکده

روسای دانشکده ها مدافع دانشکده یا دانشگاه خواهند بود. این امر بوسیله ایجاد و بسط روابط با گروه های مختلف و افراد داخل یا خارج از دانشگاه عملی می شود. از نظر کاپل و دجونزکا^۲ (۱۹۷۹) اعضای هیات علمی و سایر مدیران تشخیص می دهند که دفاع از ارزش، بزرگ تر از سایر نگرانی های نظارت است که وقت بیشتری را اشغال می کنند (سنسینگ، ۲۰۰۳، ص ۸).

مدیریت مالی و بودجه

روی^۳ (۲۰۱۴) اظهار می دارد نقش دیگر یک رئیس دانشکده حل مساله هایی است که دیگران قادر به انجام آن نیستند یا شرایط برای حل مساله توسط آن ها مناسب نیست. مدیریت بودجه یکی از بخش های حساس مسئولیت های رئیس دانشکده است. مسئول امور مالی می تواند بهترین دوست یا بدترین دشمن رئیس دانشکده باشد. رئیس دانشکده برای اطمینان از این که گروه ها و اداره ها به طور مناسب بودجه خود را مدیریت کنند مسئول است. تاریخچه ای از مدیریت خوب، بودجه متناسب و متعادل زمانی که رئیس دانشکده در جستجوی راه های افزایش بودجه است، می تواند بسیار کمک کننده باشد.

1- Glotzbach
2- Kaple&Dejnozka
3- Roy

ساختن روابط خوب با مسئول امور مالی برای موفقیت در مدیریت بودجه ها اهمیت دارد. وقتی رئیس دانشکده به دنبال افزودن بودجه یا دفاع بر علیه کاهش بودجه است، استدلال های واضح و مختصر اغلب بهترین راه برای رسیدن به خواسته ها هستند. بیشتر مسئولان دانشکده بر خلاف اعضای هیات علمی، نمی خواهند در استدلال های توضیحات طولانی غرق شوند (روی، ۲۰۱۴، ص ۶).

مدیریت منابع انسانی

نقش مهم دیگر رئیس دانشکده نظارت بر فرآیند جذب بهترین افراد ممکن است. ابتدا رئیس دانشکده باید تیمی قوی از معاونان و افراد پشتیبان مدیریت را تشکیل دهد. تیمی که بتواند به آن اعتماد کند و بدون هزینه در زمان های لازم به آن ها تکیه کند. بیشتر مسئولیت های روزانه رئیس دانشکده شامل اعضای هیات علمی و کارکنان می شود ولی رئیس دانشکده باید با دقت با روسای سایر دانشکده، معاونان رئیس دانشگاه و رئیس دانشگاه کار کند. این ارتباطات هم چنین برای موفقیت رئیس دانشگاه ضروری و حیاتی هستند. به ویژه یک ارتباط کاری خوب رئیس با دانشجویان می تواند به بر هم زدن مرزهای بین یادگیری در داخل یا خارج کلاس های درس کمک کند. در مجموع رهبران ارشد باید رئیس دانشگاه را با حداقل تبلیغات پشتیبانی و محافظت کنند. روسای دانشکده هم چنین، مربیان و طلابه داران استعداد هستند و نیاز دارند هیات علمی به ویژه مدیران جدید گروه ها را برای توسعه مهارت های رهبری ضروری برای موفقیت در این شغل، مربی گری کنند (بلینگ، ۲۰۱۴، ص ۶).

مدیریت تعارض

او هرگز تعارض مدیریتی را به اعضای هیات علمی منعکس نمی کند یا خود در کنار اعضای هیات علمی به عنوان گروه مخالف در برابر رئیس دانشگاه قد علم نمی کند. هیچ رئیسی دانشگاهی چنین رفتاری را در دراز مدت تحمل نخواهد کرد. رئیس دانشکده باید در مدیریت رئیس بالادست خود فعال باشد. اطلاعاتی را که معمولاً رئیس دانشگاه از رئیس دانشکده می خواهد باید پیش بینی شده و قبل از طرح تقاضا از سوی رئیس مهیا شود. رئیس دانشکده نخستین کسی است که اخبار بد را به اطلاع رئیس دانشگاه می رساند. او نباید مساله ای را با رئیس دانشگاه مطرح کند مگر این که حداقل دو راه حل برای آن پیشنهاد نماید. هم چنین نباید رئیس دانشگاه را در حضور دیگران غافلگیر کند (گلوترباخ، ۲۰۱۴، ص ۱۶). مهارت های ارتباطی باید مهارت های مدیریت تعارض را نیز شامل شود. بر اساس پژوهش تاگر و بریان (۱۹۹۱) تعارض در بین گروه ها و درون آن ها زمانی رخ می دهد که رئیس دانشکده یک گروه جدید را اضافه می کند یا این که به دلیل تغییر به وجود آمده در جامعه و محدودیت منابع، فعالیت های یک گروه قدیمی را متوقف می کند (سنسینگ، ۲۰۰۳، ص ۸).

تحقق چشم انداز دانشکده

مسئولیت دیگر رئیس دانشکده برای مدیریت از میانه آن است که راه های لازم برای متبلور ساختن دیدگاه و چشم انداز دانشکده را بداند. رئیس دانشکده به عنوان مدیر میانی با چشم اندازی که برای مسیر آینده ی دانشگاه تعیین شده است آشناست. اعضای هیات علمی نیز چشم اندازی دارند که بر اساس آن به امر آموزش و پژوهش می پردازند. تحقق هر یک از این چشم اندازها بدون وجود دیدگاه رئیس دانشکده از میانه محقق نخواهد شد. او فردی است که اهداف دانشکده را با اهداف کلان هم سو می سازد و به اعضای هیات علمی کمک می کند تا جایگاه خود را در تصویر بزرگی که برای دانشگاه تصویر شده است بیابند و نقش خود را برای تحقق اولویت های نهادی بشناسند. شغل رئیس دانشکده می تواند برای خدمت کردن به عنوان یک عامل تسهیل کننده روشن گری این دیدگاه ها و چشم اندازها باشد. رئیس دانشکده نیاز دارد تا تک تک افراد را درک کند. رئیس دانشکده فرصتی برای خدمت کردن به عنوان مدافع نیازهای اعضای هیات علمی را داراست. او می تواند کمک کند تا با پیدا کردن نقاط اتصال، جایی که اهداف استراتژیک می

توانند نیازهای اعضای هیات علمی را توجیه کنند، پلی میان مدیران بالادستی و اعضای هیات علمی ایجاد شود (بالر، ۲۰۰۷، ص ۴).

هدایت فرهنگی دانشکده

مارتین^۱ (۱۹۹۳) یک پژوهش مطالعه موردی را برای محقق کردن این موضوع انجام داد که: نه آن چه که از روسای دانشکده ها انتظار می رود، بلکه آن چه که انجام می دهند، آن ها را به رهبران موثر تبدیل می کند. این پروژه به یک نظریه اساسی^۲ در مورد روسای دانشگاهی موثر منجر شد. روسای دانشکده ها باید موثر، نماینده فرهنگی، دارای توانایی برقراری ارتباط، مدیر، برنامه ریز، تحلیل گر و مدافع دانشکده باشند. نماینده فرهنگی یک دانشکده ایده آل ها و ماموریت ها را مجسم می کند. زمانی که روسای دانشکده ها ارزش های فرهنگی نهاد را تقویت می کنند، از اعضای هیات علمی و مدیریت پشتیبانی خواهند کرد. نکته بسیار مهم تر این که نمایندگی فرهنگی، با نمونه ها و مثال های تایید شده توسط درگیر شدن در زندگی سازمانی، رهبری می کند (سنسینگ، ۲۰۰۳، ص ۷).

ارتباط و تعامل

عامل کلیدی برای رهبری موثر از ارتباطات رئیس دانشکده مشتق می شود. با تلاش برای ساختارهای کارا و فراگیر و شبکه ها و فرآیندها، روسای دانشکده ها می توانند محیطی را برای گفتگو خلق کنند. این جامعه دانشگاهی به صدای مدیریت و گروه های مخالف که در واحدهای دانشگاهی مدیریت می کنند، احترام خواهند گذاشت. بخش عمده این محیط از طریق ابزار نمادی که رئیس دانشکده بکار می گیرد و مرتبط با قابلیت های اداره است، ایجاد خواهد شد (سنسینگ، ۲۰۰۳، ص ۷). درک این موضوع که روابط خوب برای موفقیت ضروری هستند، اهمیت دارد. از یک سو روسای دانشکده قهرمانانی برای اتحادیه ها، گروه های دانشگاهی و به ویژه اعضای هیات علمی هستند. از سوی دیگر آن ها صاحب منصبان مدیریت هستند و باید بهترین خواسته ها و علاقمندی های اعضای هیات علمی را به خاطر بسپارند. توجه به کیفیت و تنظیم دقت مهارت های ارتباطی شفاهی و نوشتاری می تواند به موفقیت منجر شود. اعضای هیات علمی و کارکنان انتظار دارند با حداکثر شفافیت با آن ها برخورد شود. اگر چه برخی مسائل بر حسب ضرورت محرمانه هستند، رو راست بودن در برخورد سبب می شود تا روابط کاری موثر و بر مبنای اعتماد ساخته شود. چگونگی بیان مطالب اغلب اهمیت دارد. متأسفانه ارتباطات الکترونیکی توانایی رساندن احساسات و نیت نهفته در پشت کلمات را محدود کرده است. این امر بیشتر اوقات باعث سوء تفاهم می شود. بیشتر روسای موفق دانشکده ها اعضای هیات علمی را به صحبت تلفنی یا حضوری دعوت می کنند تا این که خود را درگیر رد و بدل کردن ایمیل های طولانی نمایند. انتخاب نوع رسانه همانند سخنانی که گفته یا نوشته می شوند، باید با دقت انجام شود (روی، ۲۰۱۴، ص ۴).

نقش رهبری

با حضور روسای دانشکده ها در حوزه های متفاوت از آموزش و انواع مختلف نهادهای دانشگاهی، بیشتر افراد رئیس دانشکده را تنها با صفت رهبر بودن می بینند. در درون این نقش رهبری، رئیس دانشکده نیاز دارد به اجرای خدمات پاسخ گو باشد و نقشی اخلاقی را ایفا کند و به عنوان یک مباشر اجتماعات متنوعی را با اعتماد و همکاری و ترویج تعالی برپا کند (دیفرونزو^۳، ۲۰۰۲، ص ۱). روسای دانشکده در درجه نخست، رهبران آموزشی هستند که برای شکل دادن به برنامه درسی و فراهم ساختن فرصت هایی که با ماموریت ها و ارزش های دانشکده سازگار هستند، با اعضای هیات

1- Martin
2- Substantive theory
3- Difronzo

علمی کار می‌کنند. روسای دانشکده نیاز دارند در مورد یک چشم انداز فراگیر، با اعضای هیات علمی صحبت کنند. بدون آن که بخواهند این چشم انداز را به اعضای هیات علمی تحمیل کنند. وجود این چشم انداز در کنار ماموریت ها و برنامه راهبردی دانشکده، به تصمیم گیری در مورد تغییر برنامه درسی، استخدام اعضای هیات علمی و کارکنان و بودجه بندی را کمک می‌کند (بلینگ، ۲۰۱۴، ص ۴).

نیاز دانشکده به یک رهبر، سبب می‌شود تا عملاً در حین مدیریت فعالیت های روزانه به تدبیر امور آینده نیز بپردازد. او همواره نیاز دارد پیشاپیش به آینده بیندیشد و در زمان حال نقش ایفا کند (دیفرنوزو، ۲۰۰۲، ص ۴). پژوهش های دیل (۱۹۸۰)، جی ملچ، ولورتون، ولورتون و ساروس^۱ (۱۹۹۱) نشان می‌دهد که ریاست یک نقش رهبری است با لایه هایی که بیشتر از آن که سلسله مراتبی یا فنی باشند، سیاسی و اجتماعی هستند (روسر، جانسراد و هک، ۲۰۰۳، ص ۲).

چم آسمانی، صباغیان و صالح صدیق پور (۲۰۱۰) با معرفی مدل رهبری تراز پنج کالینز (۲۰۰۵) که طبق آن روسای دانشکده باید افرادی به شدت توانا، کمک کننده به تیم، مدیران لایق، رهبران اثربخش و دارای ویژگی های شخصیتی مطلوب باشند، بر اساس مطالعات خود دریافتند روسای دانشکده ها دارای ویژگی های شخصیتی (انتخاب افراد شایسته و اجرای هدف، روبرویی با حقایق تلخ، ساخت چشم انداز سازمان، فرهنگ انضباط، شتاب دهنده های فناوری، تراکم نیرو و جهش) رهبران تراز پنج دانشگاهی هستند ولی دارای ویژگی های حرفه ای رهبران نیستند و همین امر سبب می‌شود اثربخشی آن ها کاهش یابد. این مدل رهبری حاصل پژوهشی پنج ساله با هدف شناسایی اصول نامیرای مدیریت در سازمان های پیش رو و برجسته است.

انگو، دی بوئر و اندرس^۲ (۲۰۱۴) در پژوهش از نوع تجربی با استفاده از نظریه اقدام مستدل^۳ در ترکیب با ارزش های رقابتی چهارچوب رهبری سازمانی، به این موضوع پرداختند که چگونه روسای دانشکده در دانشگاه های اندونزی اعضای هیات علمی دانشکده های خود را رهبری و مدیریت می‌کنند. در این پژوهش از چهارچوب ارزش های رقابتی که توسط کوپین^۴ (۱۹۸۸) ارائه شده، استفاده شد. به نقل از کامرون و همکاران^۵ (۲۰۰۶) این چهارچوب یکی از ۴۰ چهارچوب مهم تاریخ کسب و کار شناخته شده است. مطالعات تجربی بسیاری مانند کوپر و کوپین^۶ (۱۹۹۳)، هوژبرگ و پتراک^۷ (۱۹۹۳) چارچوب ارزش های رقابتی را به عنوان یک ابزار قدرتمند و با ارزش برای ارزیابی رهبری و اثربخشی سازمانی ارزش گذاری کرده اند. انگو و دی بوئر و اندرس (۲۰۱۴) نقش های رهبری را در چهارچوب ارزش های رقابتی ارائه کرده اند.

یافته های این پژوهش نشان داد بر اساس میانگین امتیازات هشت نقش اجرا شده توسط روسای دانشکده ها، سبک ریاست کامل^۸، سبک غالب در دانشگاه های اندونزی است. سبک کامل در حد زیادی تمام هشت نقش چهارچوب ارزش های رقابتی را می‌پذیرد. این سبک بیشتر نقش های متفاوت مدیریتی را به عنوان رهبران و مدیران دانشکده ها تعریف می‌کند. در حد زیادی روسای دانشکده به عنوان تسهیل گران، تولیدکنندگان، هدایت گران، هماهنگ کنندگان، مربیان، ناظران و در حد کمتری نوآوران و واسطه ها عمل می‌کنند (انگو و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۷).

حمایت و پشتیبانی

مدیریت دقیق و توجه درخور به جزئیات برای تبدیل شدن به یک رئیس موفق دانشکده مهم است. رئیس دانشکده باید

- 1- Gmelch,, Wolverton, M., Wolverton ,M.L., Sarros, J.C.
- 2- Ngo, De Boer& Enders
- 3- Reasoned Action Theory
- 4- Quinn
- 5- Cameron et al
- 6- Cooper& Quinn
- 7- Hooijberg& Petrock
- 8- Master deanship style

به روشنی اظهارات خود را بازگو کند و اعضای هیات علمی و کارکنان را برای مسئولیت‌های خوشان پاسخ‌گو نگه دارد. در همان زمان وی نیاز دارد تک تک افراد را قدرتمند سازد تا وظایف خود را انجام دهند. مدیران گروه‌ها به ویژه، احساس می‌کنند که قدرت و اثرگذاری بسیار اندکی دارند. این احساس شغل آن‌ها را بسیار دشوار می‌سازد. رئیس دانشکده می‌تواند به تک تک این افراد کمک کند تا تاثیر کاری را که انجام می‌دهند درک کنند. زمانی که رئیس دانشکده از تصمیمات گرفته شده توسط مدیران گروه‌ها و معاونان پشتیبانی می‌کند، به آن‌ها کمک می‌کند تا رهبران موثری باشند. مدیر و رهبر موثر بودن می‌طلبد که روسای دانشکده شنوندگان دقیق و جستجوکنندگان دیدگاه‌های متعدد باشند. برخی از افراد برای این که مورد توجه واقع شوند و نظرات یا صحبت‌های آن‌ها شنیده شود به رئیس دانشکده مراجعه می‌کنند. تقاضای آن‌ها حل مشکل نیست بلکه گوش دادن به نگرانی‌های آن‌هاست تا با راهنمایی رئیس دانشکده راه حل مناسب خود را پیدا کنند (روی، ۲۰۱۴، ص ۵).

ترغیب و انگیزه بخشی

روسای دانشکده باید با موفقیت با دامنه‌ای از علاقمندی‌ها، افراد و گروه‌ها کار کنند. موریس^۱ (۱۹۸۱) در این زمینه معتقد است که در اصل موفقیت روسای دانشکده این‌گونه اندازه گرفته می‌شود که حوزه‌ها چگونه ترغیب، برانگیخته و آماده شده و بر خط ننگه داشته می‌شوند. روسای دانشکده به دو گروه اصلی، مدیران ارشد و اعضای هیات علمی، خدمت می‌کنند و از آن‌ها انتظار می‌رود بین دو دیدگاه اتصال ایجاد کنند. اگر چه این متعادل سازی در زندگی سازمانی منحصر به فرد نیست، خصوصیتی در مدیران آموزشی میانی وجود دارد که جای دیگری مشاهده نمی‌شوند (روسر و همکاران، ۲۰۰۳، ص ۲). برگزاری مراسم تقدیر از موفقیت دیگران، دادن اعتبار به اعضای هیات علمی و کارکنان بطور مستدل و انتقاد خصوصی از اعضای هیات علمی، رئیس دانشکده را قادر می‌سازد تا به طور فردی اعضای هیات علمی را هدایت و راهنمایی کند و ارتباطی را بسازد که ریاست موفق و قابل تقدیر او را ممکن سازد (بلینگ^۲، ۲۰۱۴).

پاسخگویی

پاسخ‌گویی به عنوان یک ارزش اجتماعی موثر و قوی ظهور نموده که کار روسای دانشکده را متحول ساخته است. چشم‌انداز سابق رئیس دانشکده به عنوان یک رهبر علمی با یک تصویر اجرایی از رئیس دانشکده به عنوان یک دانای اهل سیاست و اقتصاد جابجا شده است (جی ملچ، ۱۹۹۹). برای مثال بلایر^۳ (۲۰۰۰) خاطر نشان می‌سازد که روسای دانشکده بسیار مشتاق هدایت تلاش‌های دانشکده برای کسب منابع مالی بیرونی هستند و مرکز^۴ (۱۹۹۷) بیان می‌دارد فشار برای درگیر شدن در توسعه، نقش سنتی رئیس دانشکده را به عنوان تنظیم‌کننده سیاست‌های دانشگاهی و ارتباط بین استادان و مدیریت، به یک کارآفرین و سیاست‌مدار تغییر داده است (روسر، جانسراد و هد، ۲۰۰۳، ص ۲).

مربیگری و پشتیبانی

خوشبختانه کارگاه‌ها و سمینارهایی برای کمک به مدیران گروه‌ها وجود دارند. روسای دانشکده باید معاونان دانشکده‌ها را نیز مربی‌گیری کنند زیرا امکان دارد این افراد روزی به عنوان رئیس دانشکده معرفی شوند. گولد (۱۹۶۴) عملیاتی را توصیف می‌کند که به احساس رضایت روسای دانشکده‌ها زمانی که به شغل خود می‌پردازند کمک می‌کند. این عملیات همگی به زندگی دانشگاهی و آموزشی نهاد مرتبط می‌شوند و شامل: کمک به استانداردهای آموزشی، توسعه برنامه درسی، استخدام اعضای هیات علمی با کیفیت که به نهاد کمک می‌کنند، هستند. گولد هم

1- Morris
2- Behling
3- Blair
4- Mercer

چنین یادآوری می کند اینها اموری نیستند که رئیس دانشکده بیشتر وقت خود را صرف آن ها کند. بلکه وظایف مدیریتی شامل ارتباط با اعضای هیات علمی و روحیات آن ها، کارهای کمیسیونی و مشاوره دادن به دانشجویان، روز او را پر می کند (سنسیگ، ۲۰۰۳، ص ۷).

مدیریت شخصی

رئیس دانشکده باید برنامه سالانه نوشته شده از اهداف و پروژه های اصلی را فراهم کند و به پیشرفت خود در هر سال دسترسی داشته باشد. او نباید جسم خود را قربانی شغل خود کند. برخلاف کار اعضای هیات علمی که در طول سال بین ترم ها تقسیم می شود و متنوع است، کار رئیس دانشکده بی رحمانه و مداوم است. او باید مراقب تغذیه و سلامتی خود باشد و از فرصت تعطیلات خود استفاده کند. رئیس دانشکده نباید ذهن و فکر خود را قربانی شغل خود کند. بلکه باید زمانی را به برنامه ریزی و تدبیر اختصاص دهد. به مطالعه نه فقط در ارتباط با شغل خود بپردازد. تدریس کند و ارتباط خود را با رشته تحصیلی از دست ندهد. بسیار اهمیت دارد که اعضای هیات علمی برای ایده هایی که رئیس دانشکده به بحث می گذارد احترام قائل شوند. بنابراین او باید به روز باشد. رئیس دانشکده نباید روح خود را قربانی شغل خود کند. مسائل خود را در جلسات مطرح کند، چالش ها را بازگو نموده و موفقیت ها را نیز به اشتراک بگذارد. رئیس دانشکده باید همیشه به یاد داشته باشد که چرا وارد آموزش دانشگاهی شده است، در وهله اول برای عشق به یادگیری و سایر ارزش های ذاتی که در آن جا یافته است. دانشکده باید مکانی برای پرورش زندگی مترقی ذهن و روح باشد و موفقیت نهایی آن با توسعه آموزشی و فردی دانشجویان آن اندازه گیری می شود (گلوترباخ، ۲۰۱۴، ص ۱۶-۱۸).

قدرت و اختیار

رئیس دانشکده به دلیل برخورداری از مسئولیت و جایگاه خاص خود در نظام آموزش عالی در معرض ابتلا به بیماری قدرت است. اختیارات و فرصت های ویژه به دلیل در ارتباط بودن با ریاست دانشگاه از یک سو و مدیران گروه های آموزشی و اعضای هیات علمی از سوی دیگر، امکان دارد ضلع تاریک قدرت، خود را در دفتر رئیس دانشکده نمایان سازد. در همین زمینه پدی یان^۱ (۲۰۰۲، ص ۱۶۵) طی مطالعات خود بیان می دارد که دلایل بروز بیماری در رئیس دانشکده، موضوع پژوهش های محدودی بوده است. مرور ادبیات روان شناسانه، سه دلیل برای چگونگی آن چه رئیس دانشکده انجام می دهد، آشکار می سازد: ابتدا روسای دانشکده در می یابند که می توانند اعضای هیات علمی را به دلیل منابعی که کنترل می کنند تحت تاثیر قرار دهند. کنترل منابع زمانی خود را نشان می دهد که روسای دانشکده اجبار و شدت پاداش را تمرین می کنند. قدرت زور و اجبار با استفاده از تهدید زبانی، مواجهه و کارهای تنبیهی برای انطباق نیروی اعضای هیات علمی خود را نشان می دهد. دلیل دوم برای بروز ناخوشی در روسای دانشکده بر دلیل اول مبتنی است و در نتیجه قرار گرفتن به عنوان هدف چاپلوسی و گرفتار شدن در باتلاق تملق علاوه بر استراتژی ستایش از سوی همکاران چاپلوس رخ می دهد. روسای دانشکده کم کم باور می کنند همان گونه که دیگران می گویند افرادی برگزیده و باهوش هستند. در یک جمله روسای دانشکده آن چه را که خود به عنوان خبر منتشر می کنند، باور می کنند. دلیل سوم آن است که کنترل منابع ایجاد می کند روسای دانشکده با اخلاقی سازگار با قدرت مرتبط با این کنترل انطباق پیدا کنند. در مورد تقسیم قدرت و اقتدار باید با دید وسیع فکر کند و در برابر نمایندگی های سطح بالاتر از خود مقاومت کند. (گلوترباخ، ۲۰۱۴، ص ۱۵).

تفویض اختیار

یافته های مارتین (۱۹۹۳) نشان می دهد وظایف ساده تر به راحتی واگذار می شود. روسای دانشکده ها با بیشترین مهارت ها در مدیریت سازمانی و درک خوب از محدودیت های آن ها، قادر هستند روی سایر اولویت های موثرتر تمرکز

کنند. مهارت مدیر ارتباط نزدیکی با مهارت های برنامه ریزی و تجزیه و تحلیل دارد. توانمندی شناختی سطح بالای رئیس دانشکده برای مدیریت نیروهای چندگانه، تشخیص اولویت های رقابتی و مسائل بفرنج و اخذ شیوه های موثرتر برای ارتقاء ماموریت های تدریس و پژوهش برای نهاد استفاده می شود (سنسینگ، ۲۰۰۳). براگ^۱ (۲۰۰۲) شش حوزه دانش مرکزی و هسته ای را که برای یک رئیس دانشکده ضروری هستند شامل: دانش ماموریت، فلسفه و تاریخچه نهاد، گرایش یادگیرنده محور، رهبری آموزشی، فناوری های اطلاعات و آموزشی، سنجش و پاسخ گویی و مهیا ساختن مدیریت می داند. این حوزه های دانشی نمی توانند ثابت باقی بمانند. آن ها نیاز دارند با تکامل نهاد به تکامل خود ادامه دهند. واکر^۲ (۲۰۰۰) یادآور می شود که تغییر در درون یک نهاد می تواند نه تنها در خود نهاد بلکه در اعضای هیات علمی، کارکنان و بدنه دانشجویان تغییر ایجاد کند. رئیس دانشکده به عنوان یک رهبر باید برای مدیریت و کنار آمدن با چنین تغییراتی خود را مجهز کند (دیفرونزو، ۲۰۰۲).

ارزشیابی عملکرد

اعضای هیات علمی، مدیران گروه ها و روسای دانشکده ها در معرض ارزشیابی مستمر عملکرد هستند. هر زمان مسئول مستقیم کارکنان تشخیص دهد که فردی انتظارات عملکردی را برآورده نکرده است، فرد مذکور راجع به عملکرد غیر قابل قبول خود مورد سوال قرار می گیرد و مستندات مربوط در پرونده ی وی قرار داده می شود. رئیس دانشکده سالانه با فردی که باید در مورد عملکرد، اهداف مسیر شغلی و هدف های عملیاتی به وی گزارش دهد، گفتگو می کند. دفتر امور دانشگاهی و پژوهشی قائم مقام بازبینی سالانه روسای دانشکده ها مشاوره را توسط اعضای هیات علمی در دانشکده های مربوطه هدایت می کند (کتاب راهنمای دانشکده، دانشگاه آرکانزاس، ۲۰۰۶، ص ۶۳).

اگر چه عملکرد روسای دانشکده و مدیران توسط بیشتر افراد به عنوان محوری برای موفقیت تک تک واحدها دیده می شوند، ارزشیابی آن ها روندی کند و آهسته برای توسعه دارد و توسط شیوه های ارزیابی پایدار، منظم، قابل ارائه و صحیح و دقیق انجام نمی شوند (روسر و همکاران، ۲۰۰۳، ص ۲). طبق مطالعات جی ملچ و همکاران (۱۹۹۱) و ماتزینسکی، لیزلی و هابرم^۳ (۱۹۸۱) روسای دانشکده اغلب توسط ارزیابی های رسمی یا غیر رسمی از سبک رهبری، عملکرد وظایف و مسئولیت ها و برخی اوقات ویژگی های فردی یا کیفیت آن ها، موثر یا غیر موثر فرض می شوند. درک این که چگونه روسای دانشکده توسط دیگران از جمله مدیران ارشد، اعضای هیات علمی و کارکنان ارزشیابی می شوند پدیده ای نسبتاً جدید و مطالعه نشده است (روسر و همکاران، ۲۰۰۳، ص ۳).

شرح وظایف رئیس دانشکده در ایران

بر اساس آیین نامه جامع مدیریت دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری (مجموعه مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۰) وظایف رئیس دانشکده عبارت از ایجاد نظم و انضباط کاری و فراهم نمودن تعامل مناسب بین دانشجویان، اساتید و کارکنان در واحدهای مختلف دانشکده، ابلاغ کلیه مصوبات، مقررات و آیین نامه های ابلاغی از سوی رئیس موسسه به مدیران گروه ها، نظارت بر حسن اجرای مصوباتی که از طریق رئیس موسسه ابلاغ می شود، ایجاد هماهنگی در امور آموزشی و پژوهشی، اداری و مالی و فرهنگی، نظارت بر حسن اجرای وظایف آموزشی، پژوهشی و فرهنگی اعضای هیات علمی، پیشنهاد بودجه سالانه، ارزیابی کار سالانه دانشکده و گزارش آن به رئیس موسسه، بررسی صلاحیت معاونان گروه ها و اظهار نظر درباره آنان است.

برخی از دانشگاه ها با افزودن بندهایی این شرح وظیفه را کامل تر کرده اند. به عنوان مثال در دانشکده معماری و دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه شهید بهشتی، ایجاد زمینه های مناسب برای رشد استعداد های تحصیلی

1- Bragg

2- Walkr

3- Matczynski, Lasley & Haberman

دانشجویان و ارتقای آموزشی و پژوهشی اعضای هیات علمی، تشکیل جلسات شوراهای مختلف دانشکده و نظارت بر کار آن‌ها، شرکت و ارائه نظرات دانشکده در جلسات شورای دانشگاه، ایجاد هماهنگی در امور آموزشی، پژوهشی، اداری و مالی دانشکده، تامین پرسنل مورد نیاز دانشکده (اعم از هیأت علمی و غیر هیأت علمی) با هماهنگی واحدهای ذیربط، پیشنهاد عزل و نصب معاونان و روسای گروه‌های آموزشی دانشکده، تامین نیازهای آموزشی و کمک آموزشی دانشکده، نظارت بر امور آموزشی و دانشجویی دانشکده نیز به عنوان وظایف رئیس دانشکده مورد تاکید قرار گرفته است (دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۹۴).

هم چنین در دانشکده ریاضی دانشگاه علم و صنعت، ایجاد ارتباط و هماهنگی با معاونین دانشگاه جهت اجرای مقررات و ضوابط مربوط در دانشکده، نظارت بر عملکرد کادر غیرهیأت علمی دانشکده و ارزیابی فعالیت و رفتار آن‌ها با مشارکت مدیران واحدهای تابعه، بررسی و برآورد نیازهای مالی، استخدامی تجهیزاتی و پژوهشی دانشکده و اعلام آن به مقامات مسئول سازمان مرکزی دانشگاه، شرکت در شوراهای ذی ربط دانشگاه و انعکاس نتایج و گزارشات شوراهای به اعضای هیأت علمی و کارکنان و احیاناً دانشجویان دانشکده در گردهمائی‌های مربوط، به مصوبه سال ۱۳۸۹ اضافه شده است (دانشگاه علم و صنعت، ۱۳۹۴). شرح وظایف رئیس دانشکده در دانشگاه شهید رجایی همان شرح وظیفه مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی است و موردی به آن افزوده نشده است. در وب سایت سایر دانشگاه‌های دولتی داخل کشور، شرح وظیفه ای برای روسای دانشکده‌ها مشاهده نشد (دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، ۱۳۹۴).

روش تحقیق

هدف این پژوهش استخراج شرح وظایف رئیس دانشکده از مبانی نظری بود. از این رو نوع پژوهش کیفی بوده و با رویکرد نظریه زمینه‌ای با شیوه تحلیل محتوا و سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی به بررسی مبانی نظری و تحلیل آن پرداخته شد. به منظور استخراج الگوی شرح وظایف از رویکرد نظریه زمینه‌ای استفاده شد. منصوریان (۲۰۰۶) در بیان مزیت این نظریه اظهار می‌دارد که روش نظریه زمینه‌ای به جای ماندن در سطح نظریه‌های کلان و الزام پژوهشگر به استفاده از رویکرد نظری خاص، به پژوهشگر کیفی امکان می‌دهد تا نظریه را از درون مشاهدات خود استخراج و در طول مراحل مختلف پژوهش در تکمیل آن بکوشد. در این رویکرد میان مراحل گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها نوعی واکنش متقابل برقرار می‌شود (عباس زاده و حسین پور، ۱۳۹۰، ص ۱۴۹). بدین ترتیب جامعه آماری پژوهش اسناد و مدارک موجود در ارتباط با رئیس دانشکده بود. به دلیل استفاده از مقاله‌های علمی-پژوهشی یا آی اس ای، همچنین مراجعه به آیین نامه‌ها و اسناد قانونی، منابع مورد استفاده مورد تایید بود. همانگونه که توضیح داده شد تا رسیدن به اشباع نظری کار جمع‌آوری، کدگذاری و استخراج مولفه‌ها و مقوله‌ها ادامه یافت. به دلیل سازگاری نرم افزار تحلیل داده‌های کیفی مکس کیو دی ای ۱۲، در تحلیل و کدگذاری داده‌ها، این نرم افزار مورد استفاده قرار گرفت. بئین ترتیب ۲۹ سند بررسی شده در مبانی نظری، وارد نرم افزار شده و تحلیل شد.

یافته‌های تحقیق

در جدول ۱، مشخصات سندها همراه با تعداد کدهای استخراج شده مشاهده می‌شود.

جدول (۱) سندهای بررسی شده در تحلیل محتوا و تعداد کدهای استخراج شده

سند	نام پژوهشگر(سال)	کد باز	سند	نام پژوهشگر(سال)	کد باز
۱	احمد نظری و طبائیان (۱۳۸۳)	۱	۱۶	روسر، جانسراد و هک (۲۰۰۳)	۵۰
۲	چم آسمانی، صباغیان و صالح صدیق پور (۱۳۸۹)	۴	۱۷	سنسینگ (۲۰۰۳)	۷۹
۳	دانشکده معماری و تربیت بدنی دانشگاه شهید بهشتی (۱۳۹۴)	۱۰	۱۸	کتاب راهنمای دانشگاه ایالتی آرکانزاس (۲۰۰۶)	۱۷
۴	دانشگاه علم و صنعت ایران (۱۳۹۴)	۸	۱۹	دل فاوورو (۲۰۰۶)	۲
۵	دانشگاه اصفهان (۱۳۹۴)	۲	۲۰	بالر (۲۰۰۷)	۴۷

۴	داموتتا و بولان ^۲ (۲۰۰۸)	۲۱	۶	کریستینا ^۱ (۱۹۹۵)	۶
۱	اسکولکمان (۲۰۱۱)	۲۲	۱	ساروس، جی ملچ و تانوسکی ^۳ (۱۹۹۸)	۷
۱۲	انگو، دی بوئر و اندرس (۲۰۱۴)	۲۳	۲	تیم توسعه اریک ^۴ (۱۹۹۸)	۸
۴۳	بلینگ (۲۰۱۴)	۲۴	۲	جی ملچ و همکاران (۱۹۹۹)	۹
۲۰	روی (۲۰۱۴)	۲۵	۱	جی ملچ (۲۰۰۰)	۱۰
۲۷	شولز و استین ^۵ (۲۰۱۴)	۲۶	۶	روبیارد ^۵ (۲۰۰۰)	۱۱
۸۴	گلوتزباخ (۲۰۱۴)	۲۷	۴	ولورتن، جی ملچ، مونتر و نیس (۲۰۰۱)	۱۲
۳	وینر، هنک، کلارک جانسون و لاول ^۷ (۲۰۱۴)	۲۸	۱۶	بدی یان (۲۰۰۲)	۱۳
۶	سیل و کراس (۲۰۱۵)	۲۹	۳	وایلد (۲۰۰۲)	۱۴
تعداد ۴۸۴ کد باز از ۲۹ سند			۲۳	دیفرنوزو (۲۰۰۲)	۱۵

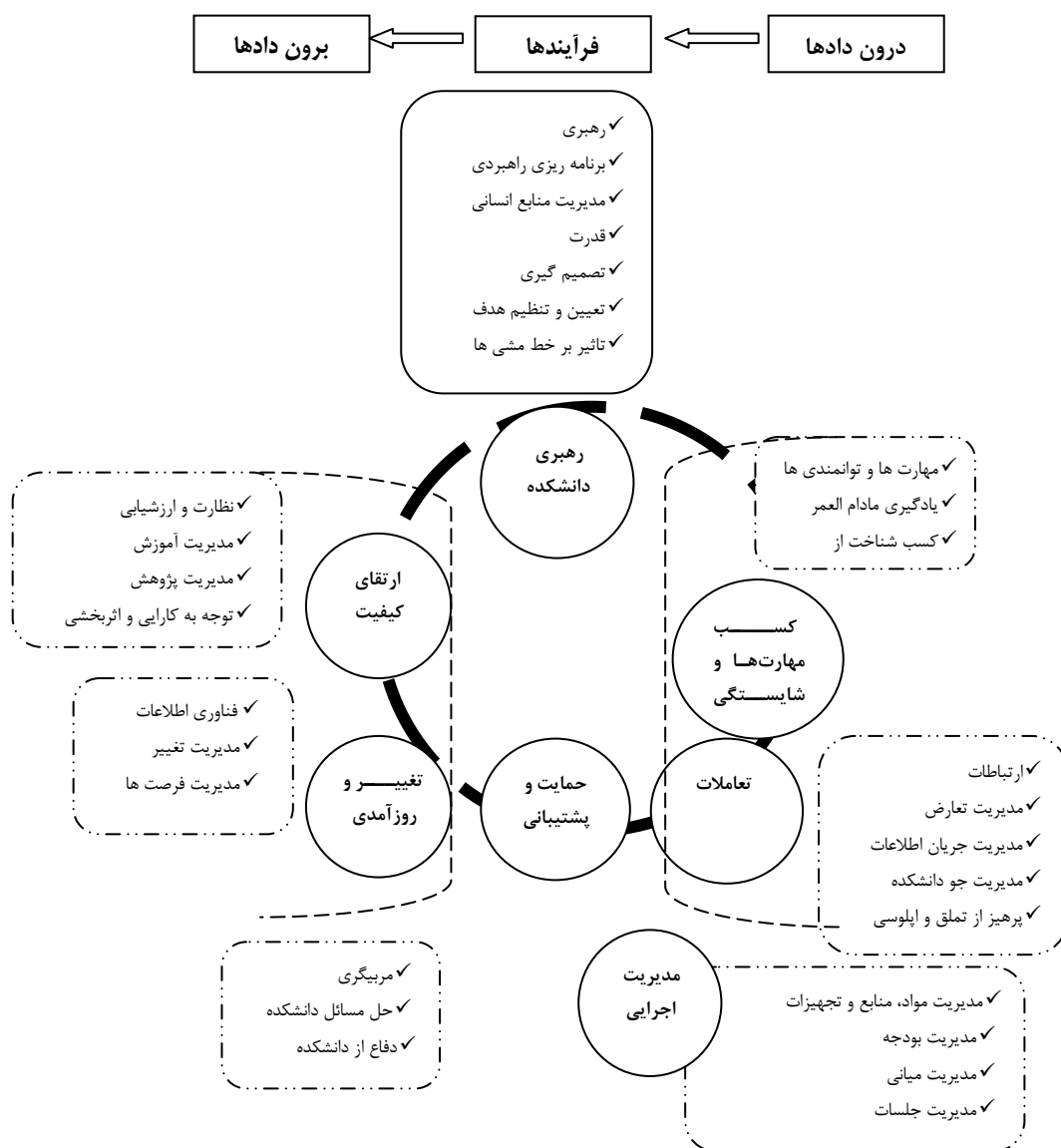
در جدول ۲ مقوله‌های اصلی و مولفه‌های مرتبط با آن‌ها ارائه شده است. مقوله‌های اصلی کدهای اختیاری و مولفه‌های کدهای محوری حاصل از دسته بندی کدهای باز هستند. ۴۸۴ کد باز استخراج شده در قالب ۲۹ کد محوری و ۷ کد انتخابی یا مقوله اصلی دسته بندی شدند مقوله رهبری با ۶۹ درصد و مقوله تغییر و روزآمدی با ۲۷٫۶ درصد به ترتیب بیشترین و کمترین درصد از محتوای سندها را به خود اختصاص دادند.

جدول (۲) مقوله‌های اصلی و مولفه‌های شرح وظایف رئیس دانشکده در مبانی پژوهش

ردیف	مقوله‌های اصلی	مولفه‌ها	سندهای مرتبط
۱	رهبری دانشکده	رهبری، برنامه ریزی راهبردی، مدیریت منابع انسانی، قدرت، تصمیم-گیری، تعیین و تنظیم هدف، تاثیر بر خط مشی‌ها	۲۰
۲	مدیریت اجرایی	مدیریت بودجه، مدیریت مواد و منابع و تجهیزات، مدیریت میانی، مدیریت جلسات	۱۸
۳	تعاملات	ارتباطات، مدیریت تعارض، مدیریت جریان اطلاعات، مدیریت جو دانشکده، پرهیز از تملق و چاپلوسی	۱۸
۴	کسب مهارت‌ها و شایستگی‌ها	مهارت‌ها و توانمندی‌ها، یادگیری مادام‌العمر، کسب شناخت از مسئولیت‌ها	۱۷
۵	ارتقای کیفیت	نظارت و ارزشیابی، مدیریت آموزش، مدیریت پژوهش، توجه به کارآیی و اثربخشی	۱۴
۶	حمایت و پشتیبانی	مربی‌گری، حل مسائل دانشکده، دفاع از دانشکده، پاسخگویی	۱۰
۷	تغییر و روزآمدی	مدیریت تغییر، مدیریت فرصت‌ها، فناوری اطلاعات	۸

در شکل ۱، الگوی مفهومی حاصل از تحلیل مبانی نظری مربوط به شرح وظایف رئیس دانشکده ارائه شده است.

- 1- Cristina
- 2- Da Motta & Bolan
- 3- Sarros, Gmelch & Tanewski
- 4- Ed427627
- 5- Robillard
- 6- Scholz & Stein
- 7- Wepner, Henk, Clark Johnson & Lovell



شکل (۱) الگوی مفهومی شرح وظایف رئیس دانشکده به عنوان مبنای ارزشیابی عملکرد وظیفه مدار

در این الگو، وظیفه رهبری دانشکده به عنوان بستری که سایر فعالیت‌ها را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد، نشان داده شده است. این مقوله شامل مولفه‌های رهبری، برنامه ریزی راهبردی، مدیریت منابع انسانی، قدرت، تصمیم‌گیری، تعیین و تنظیم هدف، و تأثیر بر خط مشی‌ها است. فرآیند اصلی که هسته مرکزی آن انجام امور مرتبط با دانشکده است، با استفاده از مقوله‌های کسب مهارت‌ها و شایستگی‌ها و مقوله اصلی حمایت و پشتیبانی که از سوی رئیس دانشکده اعمال می‌شود در کنار مقوله اصلی تعاملات سازنده زمینه‌ی مدیریت اجرایی را فراهم می‌آورد. برون داده‌ها در این الگو عبارتند از ارتقای کیفیت، تغییر و روزآمدی. بدین ترتیب رئیس دانشکده با کسب مهارت‌ها، بکارگیری تعاملات، ضمن ایفای نقش رهبری، مدیریت اجرایی و حمایت و پشتیبانی از همه اعضای دانشکده، زمینه‌ی ارتقای کیفیت و ایجاد تغییر و روزآمدی ساختن دانشکده را فراهم می‌آورد.

الگوی حاصل مبنایی برای اجرای ارزشیابی وظیفه مدار است. با جمع‌آوری، تحلیل و کدگذاری مستندات مربوط به شرح وظایف رئیس دانشکده، و با استفاده از رویکرد نظریه زمینه‌ای، با هدف کیفیت بخشی به امور دانشکده، تمام وظایف رئیس دانشکده شناسایی شده است. این امر موجب تسهیل در امر ارزشیابی از عملکرد رئیس دانشکده می‌شود. زیرا بر اساس نقش‌ها، وظایف و مسئولیت‌هایی که برای رئیس دانشکده تعیین شده است، علاوه بر رئیس

دانشگاه، اعضای هیات علمی، مدیران گروه های آموزشی، روسای سایر دانشکده ها، دانشجویان و کارکنان نیز به عنوان ذی نفعان رئیس دانشکده می توانند در ارزشیابی از عملکرد رئیس دانشکده مشارکت داشته باشند. همچنین با شیوه ی خودارزشیابی، رئیس دانشکده، خود نیز در مقام ارزشیابی از خویش بر می آید. این نوع از ارزشیابی مبتنی بر شرح وظایف یا ارزشیابی وظیفه مدار است و رویکردی منطقی نسبت به ارزشیابی از عملکرد به شمار می رود.

بحث و نتیجه گیری

تجزیه و تحلیل محتوای مبانی نظری موجود در مورد شرح وظایف رئیس دانشکده با استفاده از نرم افزار تحلیل داده های کیفی، منجر به شناسایی دقیق تر ابعاد شرح وظایف شد. مطابق با الگوی ارائه شده، هفت مقوله ی اصلی شرح وظایف عبارتند از رهبری دانشکده، تعاملات، ارتقای کیفیت، مدیریت اجرایی، کسب شایستگی ها و مهارت ها، حمایت و پشتیبانی، تغییر و روزآمدی. مطابق با اطلاعات درج شده در شکل ۱، در ۲۰ سند بررسی شده امر رهبری و اهمیت این نقش برای رئیس دانشکده مورد تاکید قرار گرفته است. رهبری دانشکده ابعاد وسیعی از مسئولیت ها را در بر می گیرد. ابعاد گسترده مولفه رهبری شامل رهبر آموزشی، جلب اعتماد، تاثیر اجتماعی، مشارکت طلبی، تسهیل گری، توجه به روابط خوب انسانی، مدیریت دانشکده، آینده نگری، تاثیرپذیری از سیاست دانشکده، تقدیر و تشویق، پشتیبانی، نمایندگی، انگیزه بخشی، هماهنگی، مذاکره کننده، تولیدکنندگی، سیاست مداری، در دسترس بودن، هدایت گری، واسطه گری است. اهمیت هر یک از این وظایف در پیشبرد اهداف دانشکده بسیار کلیدی است. رهبر دانشکده با جلب اعتماد و توجه به روابط خوب انسانی، با درایت و مدیریت توأم با آینده نگری، دانشکده تحت مسئولیت خود را به سمت پیشرفت و موفقیت هدایت می کند. رهبری دانشکده با هماهنگی، تسهیل گری، ایجاد انگیزه و اعتماد بین اعضای دانشکده، به عنوان واسطه ای توانمند، ارتباط شایسته و موثر خود را با مدیران سطوح مختلف حفظ کرده و تقویت می کند و با رعایت ضوابط و مقررات در جستجوی بهترین ها برای دانشکده خود است. این روحیه رئیس دانشکده در سایه درایت و روحیه مشارکت طلبی وی، سبب جلب مشارکت مدیران گروه ها و اعضای هیات علمی دانشکده شده و دانشکده را در مسیر اصلی که متناسب با اهداف دانشگاه و فراتر از آن اهداف کلان آموزش عالی است، قرار می دهد. پژوهش های چم آسمانی و همکاران (۱۳۸۹)، ولورتن و همکاران (۲۰۰۱)، بدی یان (۲۰۰۲)، دیفرونزو (۲۰۰۲)، گلوترباخ (۲۰۱۴)، وینر و همکاران (۲۰۱۴)، سیل و کراس (۲۰۱۵) از جمله اسنادی هستند که به موضوع رهبری و مولفه های آن به عنوان وظایف رئیس دانشکده پرداخته اند.

رهبری دانشکده با مدیریت اجرایی کامل می شود. در ۱۸ سند از منابع بررسی شده، به نقش ها و مسئولیت های رئیس دانشکده برای مدیریت اجرایی اشاره شده است. مدیریت بودجه، مدیریت مواد، منابع و تجهیزاتی که در اختیار گروه های دانشکده قرار داده می شود، ایفای نقش مدیر میانی و مدیریت جلسات از جمله وظایف رئیس دانشکده در این مقوله هستند. مدیریت جلسات دانشکده، امکان تعامل رو در روی مدیران گروه ها و اعضای هیات علمی دانشکده را فراهم می سازد. تعاملی که با رعایت اصول اخلاقی و در سایه روابط خوب انسانی حاکم بر دانشکده موجب هم افزایی اندیشه ها شده و حال و آینده ی خوبی را برای دانشکده رقم می زند. پژوهش روبیلارد (۲۰۰۰)، ولورتن و همکاران (۲۰۰۱)، بالر (۲۰۰۷)، بلینگ (۲۰۱۴)، روی (۲۰۱۴)، شولز و استین (۲۰۱۴) از جمله اسنادی هستند که وظیفه مدیریت اجرایی رئیس دانشکده پرداخته اند.

در ۱۸ سند مشخص شده در شکل ۱، به امر تعاملات و ارتباطات و اهمیت آن ها در شرح وظایف رئیس دانشکده پرداخته شده است. رئیس دانشکده سکان دار کیفیت در دانشکده است. ارتقای کیفیت و پرداختن به تغییر و روزآمدی از جمله وظایف مهم و ارزشمند رئیس دانشکده به شمار می روند. ارتقای کیفیت و تغییر و روز آمدی نیز از جمله مقوله های مهم وظایف رئیس دانشکده به شمار می روند. پژوهش ساروس و همکاران (۱۹۹۸)، ولورتن و همکاران (۲۰۰۱)، سنسینگ (۲۰۰۳)، بالر (۲۰۰۷)، از جمله اسنادی هستند که به برقرار تعامل و ارتباط به عنوان وظیفه رئیس دانشکده پرداخته اند.

در این زمینه ۱۴ سند به ارتقای کیفیت و ۸ سند به مولفه‌ها و گویه‌های تغییر و روزآمدی پرداخته است. به روز بوده، از اهمیت کاربرد فناوری‌ها در بهبود کیفیت تدریس و پژوهش، در معرفی دستاوردها و موفقیت‌ها دانشکده آگاه است و تلاش می‌کند تا با بکارگیری به جا و مناسب از این ابزارها دانشکده را به شایستگی معرفی نموده و به اعتلای کیفیت آموزش و پژوهش در دانشکده کمک کند. رئیس دانشکده نقش مربیگری و جانشین پروری را فراموش نمی‌کند. این امر به عنوان یکی از وظایف مهم وی تلقی می‌شود. هدایت اعضای هیات علمی برای مشارکت در امور اجرایی و آشنا کردن آن‌ها با امر مدیریت گروه‌ها و تشویق مسئولیت‌پذیری آن‌ها سبب می‌شود تا اعضای هیات علمی در مسیر شغلی خود توانمندی پذیرفتن مسئولیت‌های اجرایی را کسب کنند. مستندسازی تجربیات ارزنده، حفظ و نگهداری بانک‌های اطلاعاتی مورد نیاز دانشکده نیز از وظایف مهم رئیس دانشکده به شمار می‌روند. پژوهش کریستینا (۱۹۹۵)، روبیلارد (۲۰۰۰)، ولورتن و همکاران (۲۰۰۱)، بدی یان (۲۰۰۲)، دیفرونزو (۲۰۰۲)، بالر (۲۰۰۷) از جمله اسنادی هستند که به مولفه‌های ارتقای کیفیت و تغییر و روزآمدی توجه کرده‌اند.

در ۱۰ سند بررسی شده موضوع حمایت و پشتیبانی به عنوان وظیفه مهم رئیس دانشکده ذکر شده است. رئیس دانشکده با کسب مهارت‌ها و توانمندی‌ها به مدیریت خود پرداخته و تلاش می‌کند شایستگی سکان داری دانشکده را کسب و حفظ کند. رئیس دانشکده از قدرت و اختیارات خود به نحوی شایسته و برای رشد و توسعه دانشکده استفاده می‌کند. همواره منافع جمع را بر منافع شخصی ترجیح داده و از قرار گرفتن در دام قدرت و گرفتار شدن در چاپلوسی و تملق پرهیز می‌کند. تلاش مهم رئیس دانشکده شناخت بهتر و بیشتر وظایف و مسئولیت‌هایی است که امر هدایت امور دانشکده بر عهده وی گذاشته شده است. پژوهش جی ملچ و همکاران (۱۹۹۹)، دیفرونزو (۲۰۰۲)، روسر و همکاران (۲۰۰۳)، سنسینگ (۲۰۰۳)، انگو و همکاران (۲۰۱۴)، بلینگ (۲۰۱۴)، روی (۲۰۱۴)، شولز و استین (۲۰۱۴) به وظیفه حمایت و پشتیبانی رئیس دانشکده پرداخته است.

در ۱۷ سند از منابع بررسی شده کسب شایستگی‌ها و مهارت‌ها از وظایف مهم رئیس دانشکده برشمرده شده و اهمیت آن بر تقویت توانمندی مدیریت و رهبری رئیس دانشکده تاکید شده است. پژوهش احمد نظری و طبائیان (۱۳۸۳)، تیم توسعه اریک (۱۹۹۸)، جی ملچ (۲۰۰۰)، بدی یان (۲۰۰۲)، دل فاور (۲۰۰۶)، داموتتا و بولان (۲۰۰۸)، اسکولکمان (۲۰۱۱)، بلینگ (۲۰۱۴)، سیل و کراس (۲۰۱۵) از جمله مواردی هستند که کسب شایستگی‌ها و مهارت‌ها را ارزشمند دانسته و به عنوان بخشی از وظایف رئیس دانشکده برشمرده‌اند. رئیس دانشکده با کسب توانمندی‌ها، و با استفاده از تعاملات و ارتباطات سازنده، دانشکده را رهبری می‌کند و با کمک گرفتن از توان مدیریت اجرایی خود و حمایت و پشتیبانی از اعضای دانشکده، موجبات ارتقای کیفیت و روزآمدی و تغییر را در دانشکده فراهم می‌آورد.

پیشنهاد می‌شود مقوله‌های استخراج شده از مبانی نظری موجود در ارتباط با شرح وظایف رئیس دانشکده برای تدوین ملاک‌های ارزشیابی از عملکرد رئیس دانشکده به کار گرفته شود. با شناخت ذینفعان رئیس دانشکده، می‌توان به صورت دقیق و نظام مند و متناسب با شرح وظایف و اختیارات تعریف شده برای ارزشیابی از رئیس دانشکده اقدام کرد. از سوی دیگر به دلیل روشن بودن شرح وظایف در این الگو ابهامی در مورد روایی ارزشیابی و انتظارات ذی نفعان از رئیس دانشکده وجود نخواهد داشت. گویه‌های مرتبط با شرح وظایف در این الگو می‌تواند به عنوان ابزاری برای خودارزشیابی رئیس دانشکده نیز مورد استفاده قرار گیرد تا رئیس دانشکده با مقایسه وضع موجود و مطلوب، خود به شناسایی نقاط قوت و ضعف خویش پرداخته و با هدف افزایش کیفیت، به رفع کاستی‌ها و بهبود توانمندی‌ها اقدام نماید.

منابع

احمدنظری، س.ا.، طبائیان، س.ا. (۱۳۸۳). رابطه بین پایگاه‌های قدرت با اثربخشی و عملکرد روسای دانشکده و مدیران گروه‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی کشور از دید خود و اعضای هیات علمی، نشریه علوم حرکتی و ورزشی، (۱)، ۴.

۱۲۳-۱۳۶

- اکبریور شیرازی، م.، جاودانی، ح.، حاتمی، د.، حمزه لویی، ا.، داوری، ا.، نوروز زاد، ر.، خدابخش، ا. (۱۳۸۷). تعاریف و مفاهیم آماری علوم، تحقیقات و فناوری، موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، چاپ اول، تهران
- چم آسمانی، م.، صباغیان، ز.، صالح صدیق پور، ب. (۱۳۸۹). رهبری تراز پنج در میان روسای دانشکده های جامع، دو فصلنامه مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، (۳)، ۵۷-۷۷
- دزنوخی، م. (۱۳۸۱). بررسی دانشگاه و آموزش عالی در ایران (باتکیه بر دوران حکومت رضاشاه پهلوی)، تاریخ پژوهی، ۱۲ و ۱۳، ۱۵۹-۱۲۴
- عباس زاده، م.، حسین پور، ا. (۱۳۹۰). کاربرد تثلیث در پژوهش های کیفی (با تاکید بر رویکرد نظریه زمینه ای)، فصلنامه علمی - پژوهشی روش شناسی علوم انسانی (حوزه و دانشگاه)، (۱۷)، ۶۷، ۱۴۷-۱۶۶
- مجموعه مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۰). آیین نامه مدیریت دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری، مصوبه شماره ۶۸۴، سایت شورای عالی انقلاب فرهنگی: ms.farhangolm.ir
- وب سایت رسمی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، شرح وظایف رئیس دانشکده، تاریخ مشاهده ۱۳۹۳/۰۹/۲۴
http://www.srttu.edu/architecture_urbanDesign/page.aspx?p=1
- وب سایت رسمی دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده ی تربیت بدنی و علوم ورزشی، ساختار سازمانی و شرح و وظایف پیشنهادی، تاریخ مشاهده : ۱۳۹۳/۰۹/۲۴ : <http://www.sbu.ac.ir/Cols/SPORT/Pages/default.aspx>
- وب سایت رسمی دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده معماری و شهرسازی، ساختار سازمانی و شرح وظایف پیشنهادی، تاریخ مشاهده : ۱۳۹۳/۰۹/۲۴ : <http://www.sbu.ac.ir/Cols/archurb/Pages/default.aspx>
- وب سایت رسمی دانشگاه علم و صنعت ایران، دانشکده ریاضی، شرح وظایف مدیران دانشکده و اعضای هیات علمی، تاریخ مشاهده : ۱۳۹۳/۰۹/۲۴ : <http://www.iust.ac.ir/find.php?item=30.6321.7495.fa>
- Arkansas state university faculty Handbook (2006). Viewd at Dec, 2011
- Da Motta, M.V., Bolan, V., (2008). Academic and managerial skill of academic deans: A self-Assessment perspective, Tertiary Education and Management, (14)4,303-316
- Bedian, A.G. (2002). the dean's Disease: how the darkerside of power manifests itself in the office of dean, Academy of Management Learning and Education, 1(2), 164-173
- Behling, L.L., (2014). The resource handbook for academic deans, 3rd edition, ISBN: 978-1-118-72042-4, Jossey-Bass, (1)2, 3-7
- Buller, J.L. (2007). The Essential Academic Dean or Provost: a practical guide to college leadership, ISBN: 979-047018-860, By John Wiley& Sons
- Del Favero, M. (2006). Disciplinary Variation in perception for the academic dean role, Higher Education Research & Development, (25), 277-292
- Difronzo, N.C. (2002). The Academic Dean, Retrived from www.newfoundations.com/orgtherory/Difronzo721b.html
- Ed427627 (1998). The academic administrator and law: what every dean and department chair needs to know. Eric development team, www.eric.ed.gov
- Glottzbach, P.A. (2014). A president's perspective on serving as a dean, The Resource Handbook for Academic Deans, 3rd edition, ISBN: 978-1-118-72042-4, Jossey-Bass, pp 9-18
- Gmelch, W.H. (2000). The new dean: taking charge and learning job, eric.ed.gov/?id=ED439106, Presented at the annual meeting of the American association of college for teacher education, 52nd, Chicago, february 26-29
- Gmelch, W.H., Wolverton, M., M.L., Wolverton, Sarros, J.C.(1999). THE ACADEMIC DEAN: An Imperiled Species Searching for Balance, Research in Higher Education, (40)6,717-740
- Martin, J.L. (1993). Academic dean: an analysis of effective academic leadership at research universities, ED362079.pdf, paper presented at The Annual Meeting of the American Educational Research Association (Atlanta, April 1993)
- Ngo, J., De Boer, H., Enders, J. (2014). The way dean runs their faculties in Indonesian universities, Tertiary Education and Management, (20)1, 1-13, <http://dx.doi.org/a0.1080/13583883.2013.848924>
- Rosser, V.J., Johnsrud, L.K., Hech, R.H. (2003). Academic dean and directors: assessing their effectiveness from individual and institutional perspectives. The Journal of Higher Education, (74)1,1-25
- Roy, Maec, M.(2014). Preparing for a successful career in academic leadership understanding your role, The Resource Handbook for Academic Deans, 3rd edition, ISBN: 978-1-118-72042-4, Jossey-

- Bass, PP3-7
- Sarros, J.C., Gmelch, W.H., Tanewski, G.A.(1998). The Academic Dean: a Position in Need of a Compass and Clock, Higher Education Research & Development, (17)1, 65-88
- Scholkmann, A. (2011). Deans in german universities: goal acceptance and task characteristics, Tertiary Education and Management,(17)4, 337-353
- Scholz, C, Stein, V. (2014). The dean in the university of the future, Rainer Hampp Verlag, www.Hampp-verlag.de, ISBN978-3-86618-988, pp13-17
- Seal, O., Cross, M. (2015). Leading and managing in complexity: the case of South African deans, Studies in Higher Educaion, <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2014.988705>
- Sensing, T., (2003). The role of the academic dean, www.acu.edu/sponsord/.../sensing.451.pdf (Abilene Christian university)
- Wepner, S.B., Henk, W.A., Johnson, V.C., Lovell, S. (2014). The importance of academicdean's interpersonal/ negotiation skills as leaders, Perspectives: Policy and Ppractice in Higher Education, (18)4,124-130
- Wild, L.L., (2002). Work- related stress factors affecting the Iowa state university, a dissertation submits to the graduate faculty in partial number of the requirements for the degree of doctor of philosophy